

ความคิดเห็นของครูปทุมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปทุมวัย

ปริญญานิพนธ์

ของ

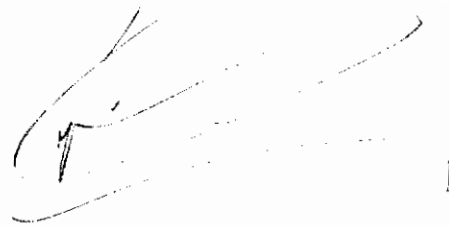
สุจิตรา เกิดวุฒิพร

11 ส.ย. 2541

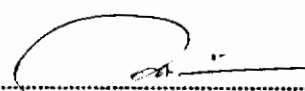
เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการศึกษาปทุมวัย

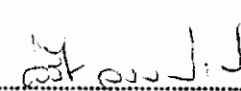
พฤษภาคม 2541

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

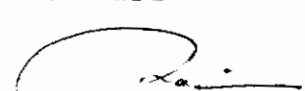

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
วิชาเอกการศึกษาปฐมวัย ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

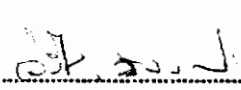
คณะกรรมการควบคุม

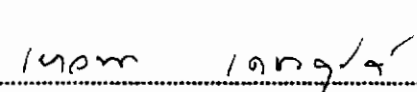

.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลยา ตันติผลาชีวะ)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วรรณรัตน์)

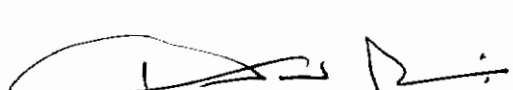
คณะกรรมการสอบ


.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลยา ตันติผลาชีวะ)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วรรณรัตน์)


.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เขาวพา เดชะคุปต์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการศึกษาปฐมวัย ของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ


.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศวลาภรณ์)

วันที่ 15 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2541

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความเรียบร้อย โดยได้รับความกรุณาจากท่าน
อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลยา ตันติผลาชีวะ รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วรรณรัตน์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เยาวพา เดชะคุปต์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ภรณ์ คุรุรัตน์ ผู้วิจัยขอกราบ
ขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่านโดยเฉพาะ อาจารย์ราศี ทองสวัสดิ์
อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสน อาจารย์นัยนา ชนอนเวช ครูใหญ่โรงเรียนอนุบาล
บัวเทพ อาจารย์อรสิริ วงศ์สิริศร โรงเรียนนานาชาติเซ็นต์จอร์จส์ อาจารย์รุ่งรวี กนกวิบูลศรี โรงเรียน
อนุบาลสามเสน และอาจารย์สุภา สุขวิบูลย์ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนายเหรียญ

ขอกราบขอบพระคุณท่านผู้บริหารและคณะครู โรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาเอกชนทุกท่าน เขตกรุงเทพมหานคร ที่ให้ความร่วมมือและกรุณาตอบ
แบบสอบถาม และรวบรวมแบบสอบถามจนครบสมบูรณ์อย่างยิ่ง

ขอขอบคุณ อาจารย์วิบูลย์ ฉายพันธ์ อาจารย์ประเสริฐ มานะสมบูรณ์ คณะครู
โรงเรียนอนุบาลเพ็ญวิจิต และเพื่อนนิสิตปริญญาโททุกท่าน ที่ให้กำลังใจในการทำปริญญานิพนธ์
ฉบับนี้

คุณค่าและประโยชน์ใด ๆ ที่ผู้อ่านได้รับจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ขอมอบเป็นเครื่อง
บูชาแด่ดวงวิญญาณคุณพ่อเกิด และคุณแม่ปราณี ศันธนะ รวมทั้งสิ่งศักดิ์สิทธิ์ตลอดจนผู้มี
พระคุณของผู้วิจัยทุกท่าน

สุจิตรา เกิดวุฒิพร

สารบัญ

บทที่

หน้า

1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
นิยามศัพท์	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
ความหมายของผู้นำและภาวะของผู้นำ	8
ทฤษฎีผู้นำ	10
บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ	21
ลักษณะพฤติกรรมผู้นำ	31
ผู้นำทางการศึกษาปฐมวัย	44
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	51
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	59
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	59
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	60
การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพในการวิจัย	62
การเก็บรวบรวมข้อมูล	64
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	65
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	68
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	69

บทที่	หน้า
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	77
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	77
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	77
อภิปรายผล	79
ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้	82
บรรณานุกรม	84
ภาคผนวก	91
ประวัติของผู้วิจัย	103

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา	60
2	จำนวนและร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 228 คน	69
3	ระดับความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร การศึกษาปฐมวัย	70
4	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของ ผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย จำแนกตามอายุ	71
5	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความคิดเห็นของครู ปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย จำแนก ตามอายุ	72
6	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของ ผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย จำแนกตามประสบการณ์	73
7	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความคิดเห็นของครู ปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย จำแนกตามประสบการณ์	74
8	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย จำแนกตามระดับชั้นที่สอน	75
9	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความคิดเห็นของครู ปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย จำแนก ตามระดับชั้นที่สอน	76

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ทฤษฎีสถิติของเรดติน	10
2 แบบของผู้นำตามทฤษฎีของเรดติน	12
3 แบบของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ	13
4 ทฤษฎีกระบวนการทางสังคม	16
5 ภาวะผู้นำของรัฐไอโฮโอ	53

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การบริหารงานในหน่วยงานหรือทุกองค์กรย่อมประกอบด้วยบุคคลจำนวนมากที่มีความแตกต่างกันทางด้านความคิด นานัปการ การจูงใจบุคลากรในหน่วยงานให้มีความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นและมีความสุขนั้น ขึ้นอยู่ที่ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำ การบริหารงานของผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ เทคนิค และศิลปะต่าง ๆ อย่างสูง เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งนำไปสู่พลังร่วมของกลุ่ม สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้การผลักดันภาระกิจของหน่วยงานให้ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ คณิงนิจ รอดเสวก (2538 : 2) กล่าวไว้ว่า การบริหารโรงเรียนนั้นผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการประสานความร่วมมือจากบุคคลภายในโรงเรียนเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยดี ผู้บริหารจึงต้องรู้จักบทบาทภาวะผู้นำของตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารงาน และต้องมีส่วนสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของโรงเรียนให้เป็นไปอย่างถูกต้อง สามารถทำให้ครู เอาใจใส่ในหน้าที่ รักและรับผิดชอบในการสั่งสอนเด็กก่อนจะส่งผลให้เด็กเป็นคนดี สนใจเรียน มีคุณธรรม ดังนั้นผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารต่าง ๆ เพื่อจะดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

การที่โรงเรียนมีการจัดดำเนินการศึกษาที่ดีมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาถือเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่ง ดังที่ กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 1) ได้สรุปว่าผู้นำของหน่วยงานเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อสถานภาพ ของผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานของหน่วยงานที่เขาสังกัด ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และสามารถทำให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรืออาจผิดเป้าประสงค์ก็ได้

คนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญสูงสุดจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเอาใจใส่ และช่วยเหลือบุคลากรในโรงเรียนให้มีการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีประสิทธิภาพ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุด เพราะการศึกษาคือองค์ประกอบสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในการพัฒนาประเทศ และการศึกษาช่วยพัฒนาประสิทธิภาพของพลเมืองทำให้พลเมืองมีความรู้ความสามารถนำความรู้ไปพัฒนาสังคม

เศรษฐกิจ และการเมืองของประเทศให้เจริญก้าวหน้า โดยเฉพาะการจัดการศึกษาปฐมวัยในปัจจุบันมีความสำคัญยิ่ง ซึ่งหน่วยงานที่รับผิดชอบในการให้การศึกษาอบรมเด็กเยาวชนและบุคคลทั่วไปคือโรงเรียน รัฐบาล และผู้ปกครองมองเห็นความสำคัญในการส่งเสริมให้เด็กมีความพร้อมที่จะนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันได้ ดังที่ จินตนา หมู่มิ่ง (2525 : 1-2) ได้กล่าวไว้ว่าการศึกษาของเด็กตั้งแต่ 0-6 ปี เป็นวัยของการปูพื้นฐานทางการศึกษาให้แก่เด็กในระยะเริ่มต้น ซึ่งเราถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะถ้าหากว่าสามารถปูพื้นฐานให้เด็กได้ดำเนินชีวิตโดยมีเจตคติที่ถูกต้อง มีนิสัยที่ดีให้แก่เด็กตามความสามารถและเหมาะสมกับวัยก็จะทำให้เด็กได้รับการพัฒนาไปได้อย่างเต็มที่ในทุกด้าน

การจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในสถานศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมพัฒนาการทางกายของเด็กอย่างเต็มที่ เพื่อให้พลเมืองไทยมีอนามัยที่สมบูรณ์ แข็งแรง ส่งเสริมทางด้านบุคลิกภาพ อารมณ์ และสังคมเด็ก เพื่อจะได้เป็นผู้ใหญ่ที่มีสุขภาพสมบูรณ์ มีความเข้มแข็งทางจิตใจ พร้อมทั้งจะเผชิญกับอุปสรรคต่าง ๆ ได้ และเป็นการสร้างนิสัยที่ดี ชยัน ซื่อสัตย์ มีระเบียบวินัย สะอาด ประหยัด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ รวมทั้งเป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ให้ร่วมมือกันในการดูแลเด็กให้มีพัฒนาการตามศักยภาพของแต่ละบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2524 : 336)

(การพัฒนาศักยภาพของเด็กขึ้นอยู่กับจัดการศึกษา เพราะเด็กจะเรียนรู้ได้ดีย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำทางการศึกษาในระดับปฐมวัยซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญของโรงเรียนต้องตระหนักถึงการส่งเสริมความรู้ ความสามารถให้เด็กวัย 3-6 ปี ให้มีทักษะ มีความเข้าใจ และมีพัฒนาการที่ดีครบทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้ ความสามารถในการจัดการศึกษาปฐมวัยเป็นอย่างดี โดยการจัดการศึกษาในระดับนี้ต้องมีความต่อเนื่องและสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาปฐมวัยที่ไม่มีความรู้ทางด้านการจัดการศึกษาปฐมวัยจะมีความยุ่งยากในการจัดการเรียนการสอนตามแนวการจัดประสบการณ์ การบริหารทางวิชาการ การบริหารการจัดการ การบริหารงานด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดสร้างสรรค์ เพราะผู้บริหารจะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ให้แก่บุคลากรของตนได้เข้าใจถึงการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมแก่เด็กวัย 3-6 ปี ได้อย่างถูกต้อง ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้บุคลากร มีความรู้ทางด้านวิชาการ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เราทำงานได้อย่างมีคุณภาพ จึงเห็นได้ว่าพฤติกรรมผู้นำมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาโรงเรียน ครู และนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ

ดังนั้นการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย จะต้องมีความละเอียดอ่อน ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารโรงเรียน ว่าควรทำอย่างไรที่จะทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีความร่วมมือในการทำงานและจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ให้เด็กได้รับประสบการณ์ให้มากที่สุด

3

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529 : 96) กล่าวว่า นักบริหารกับผู้นำ ถ้าวิเคราะห์ความแตกต่างแล้ว จะพบว่านักบริหารมักเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งเป็นทางการ ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งหรือเลือกตั้งอย่างมีเกณฑ์ ถ้าอยู่ในระบบคุณธรรมแล้วก็จะมีคุณสมบัติของผู้นำมาเป็นเกณฑ์วัดอยู่ด้วยเสมอ แต่ในปัจจุบันนี้ประเทศเรายังอาศัยระบบเส้นสาย ครอบครั และพรรคพวก มามีอิทธิพลในการแต่งตั้ง เลือกตั้ง หรือคัดเลือกแฝงอยู่ เราจึงได้นักบริหารที่เป็นเสมือนหนึ่ง “หัวหน้านาน” (Headship) ไม่ใช่ ผู้นำ (Leadership) ในความหมายของคำว่า “ผู้นำ” เป็นผู้มีอิทธิพลเหนือคนอื่น ในการปฏิบัติงานในทางที่ดีโดยมีกลุ่มช่วยกันมากำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น “ผู้นำ” อาจเป็นบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งบริหารหรือไม่มีตำแหน่งก็ได้ แต่เป็นคนที่มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมมือในการปฏิบัติงานมีคนศรัทธา และเชื่อถือในความสามารถ ดังนั้นนักบริหารหรือผู้นำอาจเป็นคนคนเดียวก็ได้ แต่อย่างไรก็ตามนักบริหารที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติและลักษณะของผู้นำอยู่ด้วยเสมอ

ผู้บริหารที่ดีควรมีภาวะผู้นำที่ดี มีคุณลักษณะที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จจะมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับว่าผู้ใช้นั้นมีทักษะ หรือศิลปะของการใช้อิทธิพลให้ผู้อื่นตั้งใจและมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และในด้านภาวะผู้นำนั้นประกอบด้วยส่วนผสมต่าง ๆ อย่างน้อยมีความสามารถเข้าใจมนุษย์ตามสภาพของเวลาและสามารถในการสร้างแรงคลใจ (Inspire) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย และสามารถในการจัดบรรยากาศที่สามารถกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานตื่นตัวในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ (Koontz and Weithrich, 1989)

กิตติมา ปรีดีติลล (2529 : 231-232) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นผลที่เกิดจากการผสมผสานของปัจจัยหลายประการ คือทัศนคติ แนวคิด ความเชื่อ ค่านิยม และประสบการณ์ของตนเองซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในการบริหารงาน เช่น เผด็จการ ประชาธิปไตยหรือเสรีนิยม และส่วนที่ 2 มาจากลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมในแบบต่าง ๆ ที่ผู้บริหารจะต้องรับรู้และปรับพฤติกรรมของตน ทั้งนี้เพื่อนำเป้าหมายของตนและของผู้ร่วมงานให้สอดคล้องกับตนเองและขององค์การส่วนปัจจัยสุดท้ายคือ สภาพแวดล้อมซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้นำเป็นอันมาก เพราะว่าผู้นำที่ดีจะต้องปรับตัวและปรับองค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อมให้มากที่สุด

จากความสำคัญของผู้นำที่กล่าวมาข้างต้น พบว่าพฤติกรรมของผู้บริหารซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญของการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง ที่จะทำให้บุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ถ้าผู้บริหารไม่สามารถครองใจได้แล้วก็ยากเกินที่สถานศึกษาแห่งนั้นจะประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะผู้นำทางการศึกษาปฐมวัย ต้องเป็นตัวอย่างทางบุคลิกภาพ มีความสามารถทางวิชาการ มีความสามารถทางด้านการจัดการ มีมนุษยสัมพันธ์และมีความคิดสร้างสรรค์ เพราะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จของการทำงานของครูและความสำเร็จทางการศึกษาของเด็ก เด็กจะได้รับการพัฒนาพร้อมทั้ง 4 ด้านได้ ต้องมีครูที่มีความรู้ความสามารถ



ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และครูจะมีความรู้ได้ต้องผ่านการอบรมจากผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำทางการศึกษาปฐมวัย จะเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ นั้นให้กับครูอีกทอดหนึ่ง ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน (2519 : 263) สรุปว่าภาวะผู้นำมีส่วนให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529 : 187) สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบอีกประการหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากร ผู้นำจะชี้แนะให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ตัวความสำเร็จขององค์การจึงขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำของคนในองค์การ นั้นหมายถึงพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย จะเป็นตัวกำหนดของความสำเร็จที่นำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร เพราะยังไม่มีผู้ใดทำการศึกษาค้นคว้างานวิจัยลักษณะนี้ ในระดับปฐมวัย และการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องที่จะนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการเสริมสร้างพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัยที่พึงประสงค์ ในความคิดเห็นของครูปฐมวัยในโรงเรียนอนุบาล ด้วยว่าครูอนุบาลต้องการพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในแบบใด เนื่องจากพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นตัวจักรสำคัญที่มีผลต่อการทำงานของครู การที่ผู้บริหารขาดความสามารถในด้านการศึกษาปฐมวัยและขาดความรู้ในเรื่องของการพัฒนาความพร้อมให้ครบทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ย่อมมีอุปสรรคในการวางแผนในทางจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาสภาพพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัยตามความคิดเห็นของครูปฐมวัย
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัยจำแนกตามอายุ ประสบการณ์ และระดับชั้นที่สอนของครูผู้สอน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

1. ผลการวิจัยครั้งนี้จะสามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารการศึกษาระดับปฐมวัย และผู้ที่มีความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับปฐมวัย ในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเป็นแนวทางในการสร้างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร
2. ผลการวิจัยครั้งนี้จะสามารถใช้เป็นข้อเสนอแนะแก่สถาบันผลิตผู้บริหารการศึกษาให้มองเห็นความสำคัญและความจำเป็นของพฤติกรรมผู้นำ เพื่อนำไปใช้ปลูกฝังพฤติกรรมผู้นำ

ของผู้บริหารโรงเรียนรุ่นใหม่ต่อไป และนอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาค้นคว้างานวิจัยทางด้านการบริหารเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและภาวะผู้นำ

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นครูที่สอนในระดับอนุบาลศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 38 เขต 410 โรงเรียน มีครูทั้งสิ้น 2,000 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, กระทรวงศึกษาธิการปี 2540)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง ครูที่สอนระดับชั้นอนุบาลศึกษา ในปีการศึกษา 2540 โดยเป็นครูที่มีประสบการณ์การสอนระดับอนุบาลศึกษาที่กำลังสอนอยู่ในโรงเรียนอนุบาลเขตกรุงเทพมหานคร เขตละ 1 โรงเรียน จำนวน 41 โรงเรียน โรงเรียนละ 3-6 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 228 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling)

3. ระยะเวลาของการศึกษา

การศึกษางานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ 2541

4. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษาในครั้งนี้ แบ่งเป็น

4.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ครูที่สอนในโรงเรียนที่เปิดสอนระดับปฐมวัย

4.1.1 อายุ

- 1) 21-30 ปี
- 2) 31-40 ปี
- 3) 41-50 ปี
- 4) 51 ปีขึ้นไป

4.1.2 ประสบการณ์ในการทำหน้าที่เป็นครู

- 1) 1-3 ปี
- 2) 3 ปีขึ้นไป

4.1.3 ระดับชั้นที่สอน

- 1) อนุบาล 1
- 2) อนุบาล 2
- 3) อนุบาล 3

4.2 ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นของครูปทุมวัยที่มีต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหาร 5 ด้าน ดังนี้

- 4.2.1 การเป็นตัวอย่างทางบุคลิกภาพ
- 4.2.2 ความสามารถทางวิชาการ
- 4.2.3 ความสามารถทางการบริหารจัดการ
- 4.2.4 ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์
- 4.2.5 ความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์

นิยามศัพท์

1. พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่มในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด ความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อแก้ไขปัญหา ผลักดันให้งานประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1.1 การเป็นตัวอย่างทางบุคลิกภาพ หมายถึง การแสดงออกทางด้านอารมณ์ด้านความรู้สึก เหตุผลการปฏิบัติงาน การแต่งกาย ความกระตือรือร้น การวางตน และควมมีคุณธรรมในการทำงานร่วมกัน

1.2 ความสามารถทางวิชาการ หมายถึง ความรู้ ความสามารถในการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน การปรับปรุงพัฒนากิจกรรมการเรียน และการจัดประสบการณ์การเรียน

1.3 ความสามารถทางการบริหารจัดการ หมายถึง ความสามารถในการบริหารงานจัดการในองค์การให้มีระบบ ระเบียบ รวมทั้งการจัดกิจกรรมการบริหารในโรงเรียนเกี่ยวกับกิจการนักเรียน บุคลากร อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ธุรการและการเงินและการแก้ปัญหาการบริหารจัดการ

1.4 ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ในการติดต่อสื่อสารและการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งรวมถึงการประชาสัมพันธ์

1.5 ความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การรู้จัก การใช้เทคนิควิธีการเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าได้อย่างดี เกิดความสร้างสรรค์ รวมทั้งการริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ เพื่อให้การเรียนการสอนของครูมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่จัดการศึกษา หรือผู้ที่มีความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ด้านการศึกษาปทุมวัย ซึ่งผู้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

3. ครูปฐมวัย หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่สอนในระดับอนุบาลศึกษาในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร อย่างน้อย 1 ปี

4. ความคิดเห็น หมายถึง ข้อคิด หรือความรู้สึกของครูที่มีต่อสภาพพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารที่ครูปฐมวัยได้เห็นจริงในขณะนั้นว่าควรต้องพัฒนา ซึ่งไม่ได้หมายถึง ผู้บริหารการศึกษาปฐมวัยในโรงเรียนของครู แต่รวมถึงพฤติกรรมที่ครูผู้นั้นประสบด้วยตนเอง ตามพฤติกรรมความเป็นผู้นำ 5 ด้าน ได้แก่ การเป็นตัวอย่างทางบุคลิกภาพ ความสามารถทางวิชาการ ความสามารถทางการบริหารจัดการ ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์ และความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์

5. ประสบการณ์ หมายถึง ระยะเวลาที่ครูปฏิบัติหน้าที่ในการสอนระดับปฐมวัยในโรงเรียน โดยจำแนกเป็น ประสบการณ์ การสอน ระยะเวลา 1-3 ปี และ 3 ปีขึ้นไป

6. ระดับชั้นที่สอน หมายถึง ระดับชั้นอนุบาล 1 ถึง อนุบาล 3 ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร

7. อายุ หมายถึง จำนวนปี อายุตามปฏิทิน จำแนกเป็น 21-30 ปี, 31-40 ปี และ 51 ปีขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องต่อไปนี้ คือ

1. ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ
2. บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ
3. รูปแบบพฤติกรรมของผู้นำ
4. คุณลักษณะผู้นำ
5. ผู้นำทางการศึกษาปฐมวัย
 - 5.1 กรอบแนวคิดของการศึกษาปฐมวัย
 - 5.2 จุดมุ่งหมายของการศึกษาปฐมวัย
 - 5.3 คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของผู้นำและภาวะของผู้นำ

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ

องค์การหรือหน่วยงานทุกแห่ง ทุกระดับชั้น ทั้งทางด้านธุรกิจและธุรกิจย่อมประกอบด้วยบุคลากรกับงาน บุคลากรในที่นี้หมายถึง เจ้าหน้าที่ พนักงานหรือข้าราชการประจำหน่วยงานต่าง ๆ ส่วนงานนั้นหมายถึงภารกิจทุกอย่างที่แต่ละหน่วยงานรับผิดชอบ ทั้งนี้ต้องอาศัยบุคลากร เพราะบุคลากรเป็นผู้ก่อให้เกิดผลงานและในแต่ละหน่วยงานย่อมมีผู้นำเป็นผู้บังคับบัญชา ผู้นำเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานในส่วนรวม ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณคุณภาพและคุณค่าขององค์การที่มีผลสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานในหน่วยงานนั้น ๆ มีประสิทธิผลเป็นอย่างดี (สมพงษ์ เกษมสิน. 2526 : 395) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชาร์ลส์ มินิตรี (2538 : 136) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหาร ประจักษ์ดวงประทีปขององค์การ เป็นจุดรวมแห่งพลังของสมาชิกในองค์การ ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิด ปริมาณ คุณภาพและคุณค่าขององค์การที่มีผลสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ

ความหมายของผู้นำ

มีผู้ให้ความหมายของคำว่าผู้นำไว้ต่าง ๆ กัน กล่าวคือ กู๊ด (Good. 1973 : 313) ได้ให้ความหมายผู้นำไว้คือ ผู้ที่ได้รับการยกย่องหรือได้รับการยอมรับว่า เป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ ฮิว และ โบดิท (Huse and Boditch. 1973) ให้ความหมายของผู้นำ คือ ผู้ที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและส่วนบุคคล

ริชาร์ดสัน และ บาลโดวิน (Richardson and Bardwin. 1976 : 147) ได้ให้ความหมายสอดคล้องกันว่า ผู้นำคือบุคคลที่มีอิทธิพลต่อเจตคติตามความเชื่อ โดยเฉพาะต่อพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลและได้ใช้อิทธิพลนั้นทำให้สมาชิกในองค์การปฏิบัติงานในทิศทางที่ทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ส่วนนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 95) ได้ให้ความหมายของผู้นำ ดังนี้

1. ผู้นำ คือผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น
2. ผู้นำ คือผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่น ๆ ในกลุ่มหรือในองค์การ ซึ่งเราปฏิบัติงานอยู่
3. ผู้นำ คือผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นหัวหน้า
4. ผู้นำ คือผู้ซึ่งใช้อิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ
5. ผู้นำ คือผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในสำนักงานและมีอิทธิพลในตัวสูง (มองในแง่ของตำแหน่งงาน)

ภิญโญ สาร (2526 : 139-140) ได้ให้ความหมายของผู้นำ ดังนี้

ผู้นำ คือบุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลาย ๆ คนที่มีอำนาจ มีอิทธิพล หรือมีความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติตนหรือพฤติกรรมของผู้อื่น หรือผู้นำ คือบุคคลที่มีอำนาจเหนือในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ 2 ทาง (Two-Way Process) คือ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และในทำนองเดียวกันบางครั้งผู้ตามก็มีอิทธิพลเหนือผู้นำ

ธรรมรส โชติบุญชร (2529 : 5) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้า มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและอาจชักพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้ เราเรียกผู้นำตามลักษณะนี้ว่า ผู้นำพลวัต (Dynamic Leader) ซึ่งอาจเป็นผู้นำที่ดี (Positive Leader) หรือผู้นำนิเสธ (Negative Leader) ก็ได้ ถ้าหากเป็นผู้ชักจูงไปในทางที่ไม่ถูก ไม่ควร และปฏิบัติการอันเป็นปฏิปักษ์ต่อระเบียบแบบแผนอันดีของสังคม

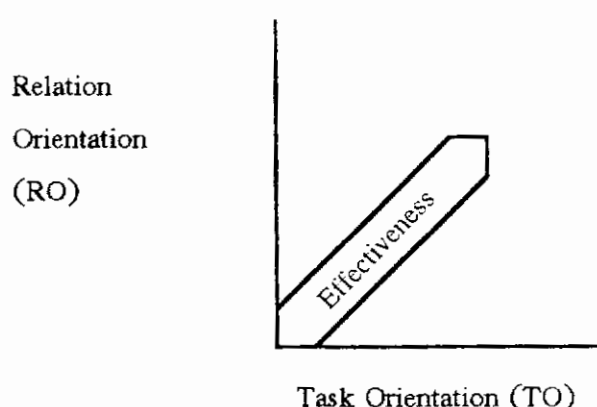
สรุป ผู้นำ หมายถึงผู้ที่ได้รับการยกย่องหรือได้รับการยอมรับ เป็นบุคคลที่มีอิทธิพล ต่อเจตคติตามความเชื่อของกลุ่มบุคคล และผู้นำคือบุคคลที่ริเริ่มหรือส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่ม

ทฤษฎีผู้นำ

ทฤษฎีสามมิตีของเรดดิน

จากการที่เรดดินได้วิเคราะห์แบบผู้นำโดยได้พัฒนาจากทฤษฎีสองมิติของ มหาวิทยาลัยโอไฮโอ มหาวิทยาลัยมิชิแกน และช่วยการบริหารของ เบลคและมูตัน ดังได้กล่าวมาแล้วนั้น เรดดินได้กำหนดแบบผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ ได้แก่ แบบเอาเกนท์ แบบมิตรสัมพันธ์ แบบมุ่งงาน และแบบผสมผสาน นอกจากนี้เรดดินยังมีความคิดเห็นว่าการเพิ่มมิติประสิทธิผล เข้าไปโดยยึดสถานการณ์เป็นหลัก ทำให้นำไปสู่การวิเคราะห์ผู้นำ 8 แบบตามทฤษฎีสามมิตี ซึ่ง มิติทั้งสามของทฤษฎีนี้ ได้แก่ (วัชรินทร์ นุชนาคา. 2533 : อ้างอิงมาจาก Reddin. 1970 : 11-17)

1. มิติมุ่งงาน (Task Orientation)
2. มิติมุ่งสัมพันธ์ (Relation Orientation)
3. มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness)



ภาพประกอบ 1 ภาพแสดงมิติทั้ง 3 ของทฤษฎี 3 มิติ
แหล่งที่มา : (วัชรินทร์ นุชนาคา. 2533 ; อ้างอิงมาจาก Reddin. 1970 : 11)

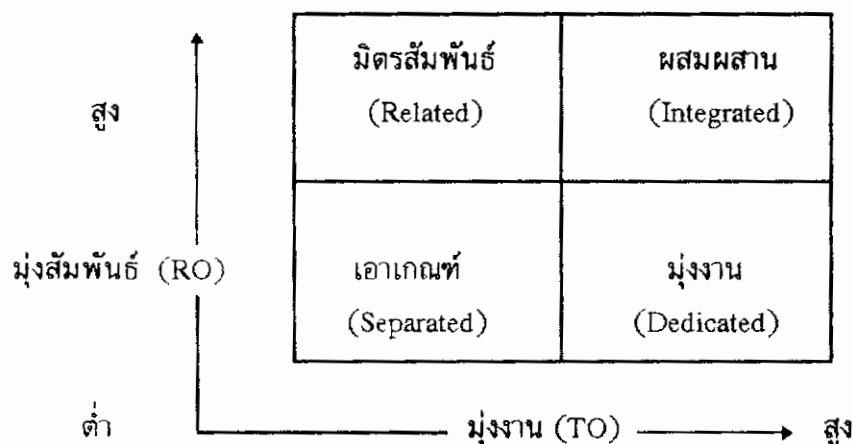
พฤติกรรมผู้นำ 3 มิติ มีรายละเอียด ดังนี้

1. มิติมุ่งงาน เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำระหว่างความสัมพันธ์ของตัวผู้นำกับสมาชิกในหน่วยงานที่มุ่งงานเป็นหลัก โดยที่ผู้นำสามารถสร้างรูปแบบที่ดีในการจัดหน่วยงานสร้างช่องทางในการติดต่อสื่อสาร และกระบวนการที่ดี เพื่อความสำเร็จของงาน (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2525 : 98) นอกจากนี้ ชัยนา ดวงจินดา (2537 : 8) ยังได้กล่าวว่าเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกในลักษณะการแจกแจงงาน การกำหนดระเบียบแบบแผนและวิธีการปฏิบัติงาน การกำหนดช่องทางในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกอย่างรัดกุม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้กำกับ ผู้บังคับบัญชา เป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ ฮาลพิน (Halpin. 1966 : 86) ซึ่งได้ให้ทัศนะถึงลักษณะพฤติกรรมมุ่งงานว่าหมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับผู้ร่วมงานหรือสมาชิกในกลุ่ม เพื่อความเข้าใจในการดำเนินงานตามนโยบายการติดต่อสื่อสาร และวิธีการดำเนินงานสำเร็จรูปไปสู่ไปด้วยดี

2. มิติมุ่งสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม สนใจความแตกต่างระหว่างความต้องการของมนุษย์ มุ่งรักษาวินัยกำลังใจ เพื่อให้กลุ่มมีความสัมพันธ์กันอย่างดี มีความเป็นกันเองไว้นือเชื่อใจ เห็นอกเห็นใจ ให้เกียรติยกย่องจิตใจของผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ ฮาลพิน (Halpin. 1966 : 86) ได้ให้ความหมายของมิติมุ่งสัมพันธ์ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเป็นมิตรที่ดี มีความไว้วางใจและความนับถือซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างอบอุ่น และเป็นกันเอง

3. มิติมุ่งประสิทธิภาพ เป็นพฤติกรรมผู้นำที่ยึดสถานการณ์เป็นหลัก เพื่อให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ผู้นำที่มุ่งประสิทธิภาพจะสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามสถานการณ์และถ้าสถานการณ์เหมาะสม พฤติกรรมการบริหารจะมีประสิทธิภาพสูง แต่ถ้าสถานการณ์ไม่เหมาะสม ผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมการบริหารที่มีประสิทธิภาพต่ำ ผู้นำที่มุ่งประสิทธิภาพสูง จึงควรปรับเปลี่ยนสถานการณ์ในการบริหารงานที่เหมาะสม โดยให้ได้ทั้งงานและความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กร

จากพฤติกรรม 3 มิติ เรดดิน ได้วิเคราะห์แบบผู้นำโดยพัฒนาจากพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือ มิติมุ่งงาน และมิติมุ่งสัมพันธ์ ของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ และขอช่วยการบริหารของเบลคและมูตัน เรดดินจึงได้กำหนดแบบผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ (Four Basic Styles) ไว้ ดังภาพประกอบ 2 (Reddin. 1970 : 27) ดังนี้



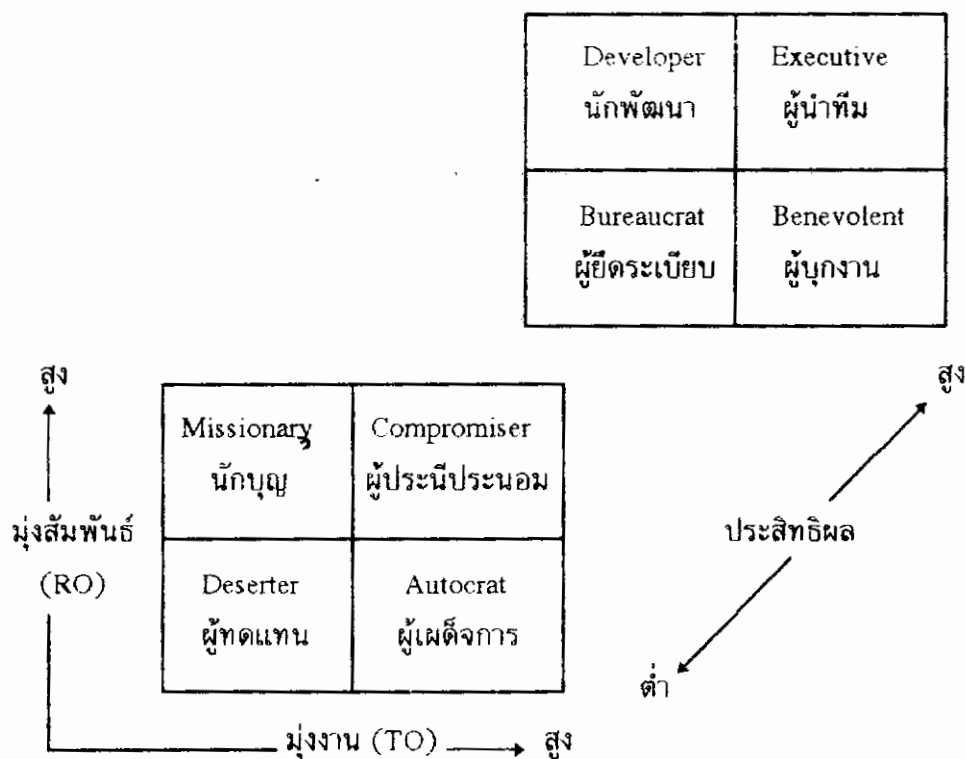
ภาพประกอบ 2 แบบผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ ของเรดดิน

เรดดิน (วัชรินทร์ นุชนาคา. 2533 ; อ้างอิงมาจาก Reddin. 1970 : 30) ได้กล่าวถึงพื้นฐาน 4 แบบดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แบบเอาเกณฑ์ (Separated Style) หรือแบบมุงงานต่ำ และในขณะเดียวกันก็มุงความสัมพันธ์ต่ำ เป็นผู้นำแบบอนุรักษ์นิยม ชอบความเป็นระเบียบ ยึดมั่นในกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับที่วางไว้ ชอบงานเขียนมากกว่างานอย่างอื่น ชอบความกระตือรือร้น มีมานะอดทน มีนิสัยเยือกเย็น อ่อนตัว เก็บตัวไม่ชอบเป็นผู้กว้างขวาง จะให้ความสำคัญในด้านตัวคน และงานในระดับต่ำ ไม่ค่อยมีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ชอบขัดขวางการกระทำของคนอื่นต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และไม่ชอบการยืดหยุ่น ผู้บริหารในลักษณะเช่นนี้จะให้ผลงานน้อย
2. แบบมิตรสัมพันธ์ (Related Style) หรือแบบมุงงานต่ำ แต่มุงความสัมพันธ์สูง ผู้นำในลักษณะนี้จะถือว่าคนในหน่วยงานมีความสำคัญมากที่สุด เน้นการพัฒนาบุคลากร ให้ความสำคัญกับตนเอง ให้ความสำคัญกับมิตร ชอบบรรยากาศที่อบอุ่น มั่นคง และปลอดภัย ยอมรับและเห็นด้วยกับผู้อื่นโดยง่าย ไม่ชอบใช้การลงโทษ กลัวความขัดแย้ง
3. แบบมุงงาน (Dedicated Style) เป็นแบบผู้นำที่ให้ความสำคัญแก่งานสูงแต่ให้ความสำคัญในเรื่องสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานต่ำ ผู้นำประเภทนี้ตีค่าลูกน้องด้วยการพิจารณาผลงานหรือผลผลิต ตลอดจนกำหนดความรับผิดชอบตามมาตรฐานงานเป็นรายบุคคล เป็นผู้บริหารที่อุทิศตนให้กับงาน ชอบคิดริเริ่ม มีความมั่นใจตนเองสูง เป็นคนกล้าที่จะประพฤติดังปฏิบัติทุกอย่าง ทำให้ก้าวร้าวในบางเวลา มีความทะเยอทะยานสูงในการทำงาน
4. แบบผสมผสาน (Integrated Style) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญแก่งานและให้ความสำคัญแก่ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานสูง ผู้นำแบบนี้จะยึดอยู่กับวัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงาน พยายามให้สมาชิกในหน่วยงานที่มีส่วนร่วมในองค์การมากที่สุด รับผิดชอบร่วมกัน การทำงานใช้วิธีสร้างแรงจูงใจลูกน้อง ไม่ชอบการลงโทษ ประเมินลูกน้องจากความเต็มใจในการทำงาน

แบบผู้นำทั้ง 4 แบบ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2521 : 116) ได้กล่าวไว้ว่าไม่สามารถแยกจากกันได้ชัดเจน แต่ที่ได้พยายามแยกออกจากกัน ดังกล่าวข้างต้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และไม่สามารถบอกได้ว่าผู้นำแบบใดให้ประสิทธิผลในการบริหารงานสูงสุด แต่งานวิจัยในระยะหลังเสนอแนะว่าแบบผู้นำที่ดีประสิทธิผลสูงนั้นขึ้นอยู่กับ การนำไปใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ นั่นคือแบบใดแบบหนึ่งใน 4 แบบพื้นฐานของเรดติน และในการเป็นผู้นำนั้นจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์

แนวความคิดทฤษฎี 2 มิติ คือ มิติมุ่งมั่น และมิติมุ่งสัมพันธ์ ซึ่งเรดตินได้พัฒนาแบบผู้นำพื้นฐาน 4 แบบนั้น ไม่มีลักษณะผู้นำแบบใดดีที่สุด ดังนั้นเรดตินจึงได้เพิ่มมิติ ประสิทธิภาพเข้าไปอีกมิติหนึ่งเพื่อเป็นการง่ายต่อการบ่งบอกว่า ผู้นำลักษณะใดให้ประสิทธิผลในการบริหารสูงต่ำเพียงไร จากการศึกษาวิจัยแบบผู้นำจากทฤษฎี 3 มิติ โดยอาศัยแบบผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ เรดตินได้ศึกษาค้นพบแบบผู้นำอีก 8 แบบ ซึ่งแบ่งเป็นแบบที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ และแบบที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ ปรากฏดังภาพประกอบ 3 ซึ่งเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง 4 แบบ และแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ



ภาพประกอบ 3 แบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ และแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ

แบบผู้นำหรือแบบการบริหารดังกล่าวสามารถแยกเป็นแบบที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ และแบบประสิทธิผลสูง 4 แบบ แต่ละแบบอาจให้คำอธิบายดังนี้ (Boles and Davenport. 1975 : 238-239)

แบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ

เรตดิน ได้พิจารณาแบบผู้นำพื้นฐาน 4 แบบ โดยได้เน้นมิติประสิทธิผลเข้าไปอีกมิติหนึ่ง ซึ่งเป็นผลทำให้เรตดินได้ค้นพบแบบผู้นำอีก 8 แบบ โดยแยกเป็นแบบที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ และแบบที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ ซึ่งแบบที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบนี้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แบบผู้ทันท่า (Deserter) เป็นแบบการบริหารหรือแบบผู้นำแบบเอาแถมที่ ซึ่งเป็นลักษณะที่ขาดความสนใจในงาน และสัมพันธ์ภาพของเพื่อนร่วมงาน ไม่คำนึงถึงขวัญและกำลังใจของผู้ร่วมงาน ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่ชอบการทำงานต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และขัดขวางการปฏิบัติงานของผู้อื่น มีเป้าหมายในการทำงานต่ำ จึงให้ประสิทธิผลน้อย

2. แบบนักบุญ (Missionary) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญในเรื่องสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานสูง พยายามสร้างบรรยากาศความอบอุ่น และความสบายใจ ในที่ทำงานเป็นคนใจดี มีความเกรงใจเพื่อนร่วมงาน ไม่กล้าว่ากล่าวตักเตือนเพื่อนร่วมงาน ไม่ได้แย้งหรือคัดค้านการกระทำใด ๆ แม้จะไม่เห็นด้วยพร้อมที่จะเปลี่ยนใจได้ทุกเวลา เพียงเพื่อจะรักษาความสงบเรียบร้อยไว้ โดยไม่คำนึงถึงจุดประสงค์ที่แท้จริงของหน่วยงาน ทั้งนี้เพราะปรารถนาให้ผู้อื่นมองเห็นว่าผู้นำเป็นคนดี จึงเป็นผู้นำที่หย่อนประสิทธิผล

3. แบบผู้เผด็จการ (Autocrat) เป็นผู้นำที่คิดว่าตนเองสำคัญว่าคนอื่นมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มุ่งทำงานให้สำเร็จโดยไม่คำนึงถึงขวัญของผู้ร่วมงาน ชอบใช้วิธีการข่มขู่บีบบังคับให้ผู้อื่นทำงาน โดยมีความเชื่อว่าธรรมชาติแล้วคนไม่ชอบทำงานจะหลีกเลี่ยงหากทำได้ เป็นผู้นำที่ไม่ไว้วางใจผู้อื่น ให้คำตอบแทนตามผลงาน ไม่ฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย การบริหารแบบนี้ให้ประสิทธิผลน้อย

4. แบบผู้ประนีประนอม (Compromiser) เป็นลักษณะผู้นำที่ยอมรับว่าความสำเร็จของงานและสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานเป็นสำคัญ แต่ไม่มีความสามารถที่จะทำเช่นนั้น เพราะไม่มีความจริงจัง หรือไม่กล้าตัดสินใจ ขาดความสามารถ ถือเอาการประนีประนอม เป็นวิธีการที่สำคัญในการทำงานโดยไม่คำนึงถึงผลในระยะยาว พยายามที่จะปิดปัญหาและทำให้บุคคลที่มีอิทธิพลต่อเขามีความพึงพอใจเท่าที่จะทำได้ จึงทำให้มีประสิทธิผลน้อย

แบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ

จากการศึกษาการพัฒนาแบบผู้นำพื้นฐาน 4 แบบนั้น จะได้พบแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ ดังกล่าวข้างต้นแล้ว และยังได้ค้นพบแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผู้ยึดระเบียบ (Bureaucrat) เป็นผู้นำที่ไม่สนใจต่องานหรือต่อความสัมพันธ์อย่างจริงจัง จะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของหน่วยงานอย่างเคร่งครัด แต่จะไม่ให้กระทบกระเทือนขวัญในการทำงาน สามารถให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสนใจที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความยุติธรรม ชอบทำงานประจำยิ่งกว่างานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่ม

2. นักพัฒนา (Developer) เป็นผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์เป็นผู้ไว้วางใจผู้ร่วมงานอย่างแท้จริง มีความเชื่อมั่นในตัวบุคคล มุ่งมั่นที่จะพัฒนาความสามารถพิเศษของคนอื่น สามารถจูงใจคนทำงาน พัฒนาสิ่งแวดล้อมของการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความผูกพันทั้งงานและตัวผู้นำเอง พยายามพัฒนาคนทั้งที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำและไม่เกี่ยวข้อง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น จึงทำให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงแบบหนึ่ง

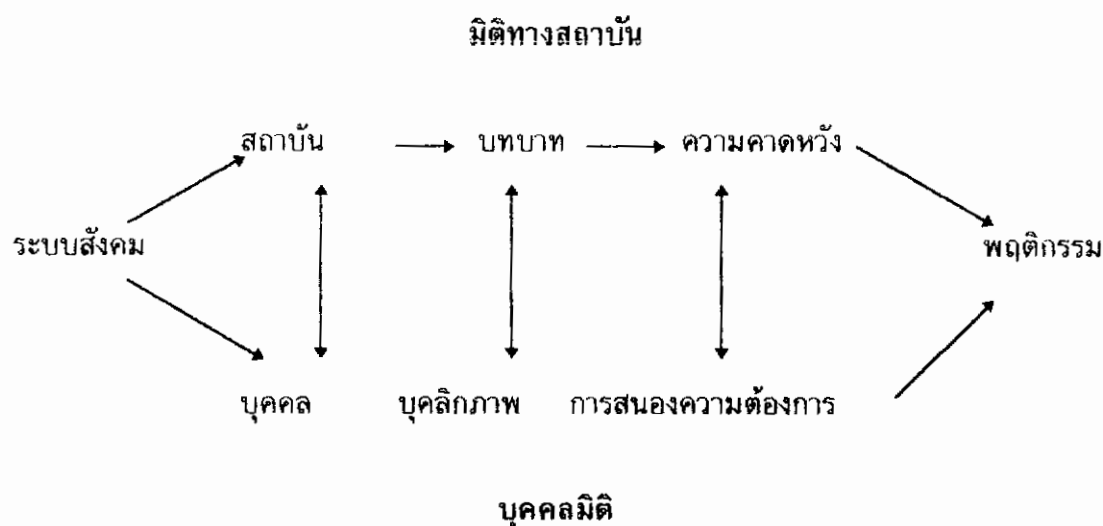
3. ผู้บุญงาน (Benevolent Autocrat) เป็นผู้นำที่มุ่งในงานทั้งที่เป็นงานเฉพาะหน้าและงานในระยะยาว มีความเชื่อมั่นตนเองสูง เป็นผู้เผด็จการที่มีศิลปมีทักษะดีเยี่ยมในการชักนำให้ผู้อื่นกระทำในสิ่งที่ตนเองต้องการโดยไม่คัดค้านหรือไม่พอใจ สร้างบรรยากาศในการทำงานในลักษณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวร้าวน้อยที่สุด เพื่อให้เชื่อฟังในตัวผู้นำมากที่สุด มีระบบการให้รางวัลและการลงโทษที่ดี ผู้นำประเภทนี้นำไปสู่การทำงานที่มีผลผลิตสูง

4. ผู้นำทีม (Executive) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการทำงานโดยคำนึงถึงด้านความสำเร็จของงาน และสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานในสถานการณ์ที่เหมาะสม ซึ่งเป็นตัวกระตุ้นที่สำคัญที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเต็มความสามารถ และรู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ได้ประโยชน์มากที่สุด วางมาตรฐานการทำงานและผลงานไว้อย่างสูง ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เป็นผู้ที่ยอมรับความแตกต่างทางบุคคล ใช้คนตามความสามารถและยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยจิตใจที่เป็นธรรม สนใจในวิชาความรู้ใหม่ ๆ และปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา จึงเป็นผลให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายสูงสุดได้

จากแนวคิดของเรตติน จะเห็นได้ว่า ชนิดของผู้นำแบบผสมผสาน (Integrated) เมื่อใช้ในสถานการณ์ที่ไม่เหมาะสมจะกลายเป็นผู้ประนีประนอม (Compromiser) แต่ถ้าใช้ในสถานการณ์ที่เหมาะสมก็จะเป็นผู้นำทีม (Executive) ส่วนผู้นำพื้นฐานแบบมิตรสัมพันธ์ (Related) ถ้านำไปใช้ในสถานการณ์ที่เหมาะสม จะกลายเป็นผู้นำแบบนักพัฒนา (Developer) แต่ถ้าไม่เหมาะสม ก็จะมีพฤติกรรมแบบนักบุญ (Missionary) แต่ถ้าผู้นำพื้นฐานเป็นแบบเอาเกณฑ์ (Separated) ถ้านำไปใช้ในสถานการณ์ที่เหมาะสม เขาก็จะเป็นผู้นำแบบยึดระเบียบ (Bureaucrat) แต่ถ้าไม่นำไปใช้ไม่เหมาะสมก็จะกลายเป็นผู้นำแบบผู้ทันท่า (Deserter) คือไม่

สนใจทั้งคนและผลงาน และถ้าเป็นผู้นำพื้นฐานแบบมุ่งมั่น (Dedicated) ถ้าทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ก็จะเป็นผู้นำแบบผู้บุกเบิก (Benevolent) แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ ก็จะถูกมองว่าเป็นผู้นำแบบผู้เผด็จการ (Autocrat) จากแนวคิดนี้จึงเห็นได้ว่าแบบของการเป็นผู้นำนั้น ถ้าใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน อาจมีประสิทธิผลหรือไร้ประสิทธิผลก็ได้ (เสริมศักดิ์ วิจารณ์. 2521 : 87-88)

ก็เซลส์ และคนอื่น ๆ (นำพร ไหว่เอง. 2537 ; อ้างอิงมาจาก Getzels and others. 1968 : 56) มีแนวคิดพื้นฐานมาจากทฤษฎีกระบวนการทางสังคม (Social Process Theory) แบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ มิติทางสถาบัน (Nomothetic Dimension) และมิติส่วนบุคคล (Idiographic Dimension) ดังแสดงในภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ทฤษฎีกระบวนการทางสังคม

จากแนวคิดนี้ แสดงให้เห็นพฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่งเป็นผลมาจากบทบาท และบุคลิกภาพทำให้ ก็เซลส์และกูบา จำแนกแบบของผู้นำออกเป็น 3 แบบ (Getzels and others. 1968 : 146) ดังนี้

1. ผู้นำทางสถาบัน (Normative Style) เป็นผู้นำที่เน้นการบรรลุวัตถุประสงค์ ของหน่วยงานที่ได้วางไว้เป็นสำคัญ เน้นอำนาจหน้าที่ที่ติดกับตำแหน่ง
2. ผู้นำทางบุคคล (Personal Style) เป็นผู้นำที่เน้นความต้องการส่วนตนของบุคคลเป็นเกณฑ์ มักจะกระจายอำนาจ และถือเอาบุคลิกภาพของบุคคลเป็นสำคัญ

3. ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Style) เป็นผู้นำที่แสดงบทบาทตามตำแหน่ง ขึ้นกับสถานการณ์เฉพาะแต่ละอย่าง แต่ต้องไม่กระทบกระเทือนบุคลิกภาพของสมาชิก

เฮอร์เชย์ และ บลังชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1981 : 150-155) เป็นการศึกษาทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) ว่าผู้นำที่ดี จะต้องมุ่งทำงานและมุ่งสัมพันธ์ ต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ รวมทั้งพฤติกรรมที่แสดงออกต้องผันแปร ตามระดับวุฒิภาวะของผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย ผู้นำตามสถานการณ์นี้แบ่งออกได้เป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบบอกการ (Telling) จะต้องเป็นผู้บอกผู้ใต้บังคับบัญชา ว่าจะต้องทำอะไร และทำอะไร รวมทั้งควบคุมอย่างใกล้ชิด
2. ผู้นำแบบแนะนำ (Selling) จะต้องชี้แจงผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเข้าใจและชักชวนให้ทราบแนวคิดของการปฏิบัติงาน
3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participating) จะต้องเอาใจใส่ให้คำชมเชย ให้คำปรึกษา และให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
4. ผู้นำแบบมอบหมายงาน (Delegating) จะต้องให้อิสระเสรีภาพในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ความหมายของภาวะผู้นำ

ลิปแฮม (Lipham, 1964 : 122) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงการริเริ่ม โครงสร้างและวิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ เพื่อการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ หรือการริเริ่มเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

เจนสัน และ คลาค (Jean and Clark, 1967 : 144) สรุปภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เพื่อนำกลุ่มหรือองค์การจากที่หนึ่งไปสู่อีกที่หนึ่ง จากความเห็นอย่างหนึ่งไปสู่ความเห็นใหม่ จากสถานที่หนึ่งไปสู่อีกสถานที่หนึ่ง หรือจากการกระทำแบบหนึ่งไปสู่การกระทำแบบหนึ่ง แต่การกระทำนั้นต้องทำให้กลุ่มปฏิบัติอย่างมีเป้าหมาย ให้ความหมายได้ชัดเจน

เฮอร์เชย์ และ บลังชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1981 : 831) ให้ความหมายที่คล้ายกันว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลทำงานให้บรรลุถึงเป้าหมายตามสภาวะการณ์ที่เป็นอยู่ และโบลส์ และดาเวนพอร์ท (Boles and Davenport, 1975 : 152-155) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลมีความคิดริเริ่มที่จะช่วยให้กลุ่มได้ก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายที่ยอมรับร่วมกัน เพื่อช่วยทำให้กลุ่มคงอยู่ได้และช่วยให้สมาชิกของกลุ่มสมปรารถนาในสิ่งที่ต้องการ

เดวิส และ นิวสตรอม (Davis and Newstrom, 1985) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการส่งเสริมและช่วยเหลือผู้อื่นให้ทำงานด้วยความกระตือรือร้น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

คุนส์ และ ไวห์ริช (Koontz and Weihrich, 1989) ให้ความสำคัญพยายามของภาวะผู้นำว่าเป็นเรื่องของการใช้อิทธิพล มีลักษณะเป็นศิลปะ หรือกระบวนการใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นต่อสำเร็จของเป้าหมายกลุ่ม

ทวน พินธุพันธ์ (2528 : 115) กล่าวว่า “ผู้นำ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Leader” ในภาษาไทยมีคำว่า “หัวหน้า” และยังมีอีกคำหนึ่งคือ “Leadership” ซึ่งในภาษาไทยก็มี บัณฑิต วงษ์แก้ว (2521 : 8) คำว่า ภาวะผู้นำ เรามักจะได้ยินเสมอว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีภาวะผู้นำ หรือ “การเป็นผู้นำของครูใหญ่” หรือ “การเป็นผู้นำของผู้บริหาร” แต่ในบางโรงเรียนครูใหญ่มิได้เป็นที่เคารพนับถือของครูคนอื่น ๆ กลับมีครูอีกคนหนึ่งที่ถูกครูในโรงเรียนให้ความศรัทธา อย่างนี้ผู้บริหารกับผู้นำก็เป็นคนละคน เพราะผู้บริหารและผู้นำอาจจะเป็นบุคคลคนเดียวกันหรือคนละคนก็ได้ แต่ผู้นำ ผู้มีตำแหน่งเป็นหัวหน้า มีอำนาจหน้าที่และมีความรับผิดชอบในฐานะเป็นหัวหน้างาน และเป็นผู้ที่มีความสามารถนำกลุ่มทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

ภาวะผู้นำตามแนวคิดของ สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 36) หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธงชัย สันติวงษ์ (2528 : 48) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จในงานด้านต่าง ๆ ขององค์การ ผู้นำที่ไม่มีความสามารถย่อมจะเป็นผู้ทำลายขวัญของคณาจารย์ต่าง ๆ และจะเป็นผลทำให้การทำงานด้านต่าง ๆ ขาดประสิทธิภาพ แต่ในทางตรงกันข้าม ผู้นำที่มีความสามารถอาจจะมีผลทำให้เปลี่ยนลักษณะของคณาจารย์ให้กลับกลายเป็นกลุ่มที่มีความขยันขันแข็งและช่วยให้องค์การประสบผลสำเร็จได้

สุพัตรา สุภาพ (2536 : 46) ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อจะได้มีการดำเนินการไปตามเป้าหมายที่วางไว้

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง การที่บุคคลสามารถใช้ศิลปะในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (สุธี สิทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยภักดิ์, 2537 : 57) และ พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 195) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการส่งเสริมและช่วยเหลือผู้อื่นให้ทำงานด้วยความกระตือรือร้น ผู้นำจะใช้ทั้งกำลังกาย กำลังสมองและกำลังทรัพย์ รวมทั้งศิลปะ เพื่อโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ความเป็นผู้นำเพียงส่วนหนึ่งของการอำนวยความสะดวก ซึ่งเน้นการนำพาองค์การสู่เป้าหมาย

ชาร์ล มณีศรี (2538 : 136) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน เป็นจุดดวงประทีปขององค์การ เป็นจุดรวมพลังของสมาชิกในองค์การ ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณของการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นอย่างดี

คณินิจ รอดเสวก (2538 : 136) กล่าวถึง ภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้นำ โดยหน้าที่ผู้บริหารมีบทบาทของการเป็นผู้นำอยู่แล้ว ฉะนั้นผู้นำจึงเป็นจุดรวมพลังของทุกคนในองค์การ และเป็นตัวแทนขององค์การ ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดต่อคุณภาพและคุณค่าของสถาบัน ผู้ร่วมงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อความสำเร็จขององค์การตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 99) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการวางแผนการจัดองค์กร การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

พยอม วงศ์สารศรี (2538 : 200) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชักนำให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้นเต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทาง

ผู้บริหารจะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำที่จะให้ผู้บังคับบัญชาเลื่อมใสศรัทธา พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานตาม จอมพลฟอค (Marshall Foch) ผู้นำทางทหารสมัยสงครามโลกครั้งที่ 1 ได้กล่าวไว้ว่า คนบางคนเขาเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ แต่ผู้นำที่ดีส่วนมากนั้นเกิดจากการมุ่งมั่นในการทำงานและการให้ความคิดที่เฉียบคม เพื่อจะได้มาซึ่งความเป็นผู้นำของตน พัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่มีความสามารถ (สัมพันธ์ ภูโพบูลย์, 2540 : 110)

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการหรือเทคนิคในการใช้อิทธิพล เพื่อให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติงานตามที่ตนหรือหน่วยงานปรารถนา ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือหน่วยงานที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งงานที่ทำนี้อาจเป็นทั้งงานประจำและงานที่ริเริ่มสร้างสรรค์ขึ้นมาใหม่ ดังนั้น ภาวะผู้นำและการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย จึงนับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารงานสถานศึกษา ผู้บริหารที่มีภาวะความเป็นผู้นำมาก ย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จในการดำเนินงานมากกว่าผู้ที่มีภาวะความเป็นผู้นำน้อย

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ได้มีผู้ศึกษาทฤษฎีความเป็นผู้นำไว้จำนวนมากแต่ในที่นี้จะขอสรุปตามที่ สวงนศรี วิวัชชัย (2527 : 129-130) ได้รวบรวมความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำออกเป็น 3 ทฤษฎี ประกอบด้วยทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Theory) และทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ (Interaction Theory) รายละเอียด ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) ทฤษฎีนี้อธิบายว่า การที่บุคคลได้เป็นผู้นำเพราะเขามีบุคลิกลักษณะและความสามารถที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำ เช่น มีรูปร่างหน้าตาดี มีสติปัญญาดี มีความสามารถเหนือกว่าคนอื่นหลายเรื่อง มีนิสัยและความประพฤติดี มีมนุษยสัมพันธ์ ในกลุ่มที่มีโครงสร้างและเป้าหมายแตกต่างกัน ลักษณะของผู้นำก็จะแตกต่างกันออกไปตามเป้าหมาย และโครงสร้างของกลุ่ม ในทฤษฎีนี้กล่าวถึงคุณลักษณะที่เด่นชัดสำหรับการเป็นผู้นำ คือ

1.1 ความรู้ความสามารถในการทำงานหรือกิจกรรมที่เป็นเป้าหมายของกลุ่ม (Task Ability)

1.2 การเสนอตัว หรืออาสาเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่ม (Assertiveness)

1.3 ได้รับการยอมรับจากกลุ่ม สมาชิกกลุ่มเต็มใจร่วมงานด้วย (Social Acceptability)

นอกเหนือจาก 3 ประการ ยังพบลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้นำ เช่น สติปัญญา (Intelligence) ความสามารถในการปรับตัว (Adjustment) ความสามารถทางสังคมและการแสดงตัว (Extraversion) การมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น หรือมีความสามารถในการชักจูงความคิด และการกระทำของคนอื่น (Dominance) ไวต่อความรู้สึก ความคิด การกระทำที่เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Sensitivity)

ผู้วิจัยมีความเห็นว่าทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) มีพื้นฐานความเชื่อที่เห็นว่าความเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดด้วยขีดความสามารถและศักยภาพ (Capacity and Potential) ส่วนบุคคล

2. ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Theory) ทฤษฎีนี้อธิบายว่า ผู้นำเกิดขึ้นเพราะมีสถานการณ์บางอย่างทำให้บุคคลต้องแสดงบทบาทผู้นำหรือต้องพัฒนาความเป็นผู้นำขึ้นมา

3. ทฤษฎีปฏิสัมพันธ์ (Interaction Theory) ทฤษฎีนี้อธิบายว่า ความเป็นผู้นำไม่ใช่สิ่งที่จะอธิบายด้วยคุณลักษณะผู้นำ หรืออธิบายด้วยสถานการณ์เพียงอย่างเดียว แต่ความเป็นผู้นำเป็นเรื่องของปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างคุณลักษณะของผู้นำกับสถานการณ์ คือจะต้องพิจารณาทั้งคุณสมบัติของบุคคลประกอบกับสถานการณ์ของกลุ่ม หากลักษณะทั้งสองอย่างสอดคล้องกันก็จะปรากฏผู้นำที่มีประสิทธิภาพในสถานการณ์นั้น แต่เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป คุณลักษณะที่จำเป็นและให้เหมาะสมกับการเป็นผู้นำของกลุ่มที่จะเปลี่ยนไปด้วย ดังนั้นในแต่ละกลุ่มอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งจะมีโอกาสสลับเปลี่ยนกันทำหน้าที่ผู้นำ หรือแสดงบทบาทผู้นำตามความเหมาะสม

ในการบริหารงานการศึกษานั้นงานจะเจริญก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายตามที่องค์การวางไว้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นกับผู้นำหรือผู้บริหารของหน่วยงาน ซึ่งจากการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำ เสริมศักดิ์ วิศาลภรณ์ (2521 : 31-43) ได้เสนอแนะการศึกษาไว้ 2 วิธี คือ

1. วิธีการศึกษาพฤติกรรมการเป็นผู้นำ โดยศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Approach) แนวความคิดซึ่งเชื่อว่าผู้นำย่อมมีลักษณะแตกต่างจากผู้ตาม และเชื่อว่าบุคคลที่จะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องเกิดมาพร้อมกับลักษณะบางอย่างที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้เขาเป็นผู้นำที่เรียกว่าเกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ (Born Leader) การศึกษาผู้นำตามแนวความคิดนี้จะมุ่งศึกษา ลักษณะทางกาย กับลักษณะทางบุคลิกภาพ

2. วิธีการศึกษาพฤติกรรมการเป็นผู้นำโดยศึกษาสถานการณ์ (Situational Approach) แนวความคิดนี้เชื่อว่าสถานการณ์และเวลาเป็นตัวกำหนด ทำให้เกิดสภาวะการณ์เป็นผู้นำขึ้น ดังนั้นผู้นำแบบใดแบบหนึ่งจึงไม่อาจเหมาะสมในทุกสถานการณ์ แต่จะเหมาะสมในบางสถานการณ์เท่านั้น

จากที่กล่าวมานี้จะเห็นได้ว่าทฤษฎีปฏิสัมพันธ์เป็นทฤษฎีที่ผสมผสานกันระหว่างทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำและทฤษฎีสถานการณ์ โดยให้ความสำคัญทั้ง 2 ส่วนไม่มากไม่น้อยไปกว่ากัน

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

การบริหารการศึกษาในปัจจุบัน ส่วนประกอบที่สำคัญขององค์การหรือหน่วยงานที่จะให้องค์การนั้นอยู่รอด มีความเจริญก้าวหน้า ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สิ่งที่สำคัญยิ่งที่จะขาดเสียมิได้ก็คือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้น ใน การที่จะรวมพลังทั้งหลายเพื่อทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525 : 395) กล่าวไว้ว่า การเป็นผู้นำเกิดจากความสัมพันธ์ของอำนาจสามประการ คือ พลังอำนาจ อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ การเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อสมาชิกยอมรับอำนาจของตน บุคคลที่มีอำนาจ แต่ไม่มีใครยอมรับจะเป็นผู้นำได้ยาก อนึ่งผู้นำกับกลุ่มเป็นของที่แยกกันไม่ได้ เพราะถ้าไม่มีกลุ่ม ก็ไม่มีผู้นำ และถ้ากลุ่มขาดผู้นำ กลุ่มนั้นก็จะมีเจริญได้ยาก

การเป็นผู้นำนั้นย่อมมีการเปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา กลวิธีและความชำนาญที่ใช้อยู่กับคนกลุ่มหนึ่งไม่อาจจะนำไปใช้กับกลุ่มคนอีกกลุ่มหนึ่งได้ และไม่มีผู้นำคนใดที่จะเป็นผู้นำของกลุ่มได้ตลอดเวลา แม้จะเป็นบุคคลที่ทรงอำนาจหรือมีเกียรติที่สูงส่ง ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้นำยังจะต้องมีเวลาที่ถูกนำ ถูกแนะนำ ถูกสั่ง ถูกตักเตือน ถูกบังคับหรือถูกสอน ดังนั้น คนทุกคนจึงมีโอกาที่จะแสดงบทบาทผู้นำได้เวลาต่าง ๆ กัน

การแสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำ เป็นการแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำอันเป็นที่คาดหวังของผู้ตาม เป็นที่ต้องการของกลุ่ม ซึ่งขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัฒนธรรมที่ปฏิบัติกันอยู่ในสังคมนั้น ๆ เช่น ริชาร์จ เฮนเดอร์สัน (Richard Henderson, 1976 : 115) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำมีหน้าที่แตกต่างกันออกไปดังต่อไปนี้ คือ

1. เป็นผู้แทนหรือผู้พูดแทน (Spokesman)
2. เป็นผู้ประสานหรือผู้สร้างความปรองดอง (Harmonizer)
3. เป็นผู้วางแผน (Planner)
4. เป็นผู้บริหาร (Executive)
5. เป็นผู้ให้การศึกษา (Educator)
6. เป็นสัญลักษณ์ของความมุ่งมั่นและอุดมคติของกลุ่ม (อาภรณ์

จันทร์สว่าง. 2522 : 105-106)

กิตติมา ปรีดีติลล (2529 : 265-268) กล่าวถึงการจำแนกบทบาทผู้นำไว้ 14 ประการคือ

1. บทบาทในฐานะผู้นำ (The Leader as Executive) ได้แก่ บทบาทในการกำหนดและควบคุมการดำเนินงานของกลุ่มหรือผู้ร่วมงานให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ โดยทำหน้าที่ประสานงานให้หน่วยงาน และสมาชิกกลุ่มให้ทำงานประสานสอดคล้องกัน

2. บทบาทผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (The Leader as Policy Maker) ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดนโยบายในกลุ่มของตน ไม่ว่านโยบายจะมาจากแหล่งใด ผู้นำจะมีอำนาจในการเลือก ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือยึดหยุ่นนโยบายนั้นได้

3. บทบาทผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The Leader as Planner) โดยทั่วไปผู้นำเป็นผู้วางแผนเกี่ยวกับกิจการของหน่วยงานเสมอ ผู้นำเป็นผู้ที่รู้แผนงานทั้งหมด แต่ผู้นำที่ดีควรจะบอกแผนงานต่าง ๆ ให้สมาชิกของกลุ่มหรือผู้ร่วมงานได้ทราบอย่างทั่วถึง เพื่อการประสานงานอย่างสมัคคี

4. บทบาทของผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (The Leader as Expert) ผู้นำโดยทั่วไปต้องเป็นผู้ที่ให้คำปรึกษาหารือแก่หมู่คณะได้ ผู้นำอาจไม่มีความรู้ความสามารถในทุกทางแต่ก็ควรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ

5. บทบาทของผู้นำในฐานะตัวแทนของกลุ่มเพื่อนติดต่อถึงภายนอก (The Leader as External Representation) บทบาทนี้ผู้นำจะทำหน้าที่เสมือนคนกลางที่เชื่อมต่อระหว่างบุคคลภายนอกและสมาชิกของกลุ่ม

6. บทบาทของผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน (The Leader as Controller Internal Relation) ผู้นำเป็นผู้คอยควบคุมดูแลความสัมพันธ์ของสมาชิกให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และคอยช่วยเหลืออำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิก

7. บทบาทของผู้นำในฐานะให้รางวัลให้โทษ (The Leader as Purvey of Rewards and Punishment) ผู้นำตามบทบาทนี้สามารถจะให้รางวัลให้โทษแก่สมาชิกในกลุ่มได้ เช่น การเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย บทบาทนี้จึงนำมาทั้งความจริงและความเด็ดร้อนให้แก่สมาชิกได้

8. บทบาทของผู้นำในฐานะอนุญาโตตุลาการ และผู้ไกล่เกลี่ย (The Leader as Arbitrator and Mediator) ผู้นำยอมหลีกเลี่ยงไม่พันที่จะต้องทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยสมาชิก และตัดสินความผิดถูกเมื่อเกิดการขัดแย้ง ผู้นำจึงต้องทำหน้าที่เหมือนผู้พิพากษาที่ต้องตัดสินคดีความ

9. บทบาทของผู้นำในฐานะบุคคลตัวอย่าง (The Leader as Exemplary) ผู้นำแสดงให้เห็นสมาชิกหรือผู้ร่วมงานเคารพยกย่อง จะต้องเป็นผู้มีความประพฤติ การปฏิบัติที่เรียบร้อย อยู่ในทำนองคลองธรรม และไม่ขัดต่อสถาบันของสังคม อันจะก่อให้เกิดความศรัทธาและได้รับการเอาเยี่ยงอย่างจากสมาชิก

10. บทบาทของผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (The Leader as Substitution Individual Responsibility) การรับผิดชอบต่อผลดีผลเสียของการปฏิบัติงานของสมาชิกในกลุ่ม เป็นบทบาทของผู้นำที่จะต้องรับผิดชอบ ผู้นำที่ดีจะไม่ขัดทอดความผิดพลาดต่าง ๆ ที่เกิดให้แก่สมาชิกของกลุ่ม หากผู้นำสามารถแสดงบทบาทนี้ให้ประจักษ์แก่สมาชิก ย่อมก่อให้เกิดความรักใคร่ศรัทธามากขึ้น

11. บทบาทของผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The Leader as Ideologist) ผู้นำบางคนจะมีอุดมคติและปฏิบัติตามอุดมคติของตน เช่น เป็นผู้เสียสละเพื่อส่วนรวม ไม่คิดโกง ซึ่งจะก่อให้เกิดศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน ผู้นำที่แสดงบทบาทนี้มักเป็นนักพูดสามารถจูงใจคนอื่นให้ร่วมปฏิบัติตามอุดมการณ์ของตนได้ด้วย

12. บทบาทของผู้นำในฐานะบิดาผู้ประมาณี (The Leader as Father Figure) เป็นบทบาทที่ผู้นำทำตัวให้เป็นที่เคารพนับถือรักใคร่ของสมาชิก ด้วยการประพฤติตนอยู่ในทำนองคลองธรรม คอยช่วยเหลือสมาชิก แม้บางครั้งจะว่ากล่าวสมาชิกก็ทำด้วยความหวังดี

13. บทบาทของผู้นำในฐานะแพะรับบาป (The Leader as Scapegoat) บางครั้งอาจจะพบว่า มีผู้นำที่ยอมรับผิดชอบแทนสมาชิกทั้ง ๆ ที่ความผิดนั้นไม่ใช่ความรับผิดชอบของตน การกระทำเช่นนี้ เป็นการรับบาปแทนผู้อื่น หากสมาชิกมีจิตสำนึกที่ดีผู้นำก็ย่อมได้รับความรักนับถือจากสมาชิกอย่างยิ่ง

จากคำกล่าวข้างต้น พบว่าผู้นำก็คือ บุคคลที่มีอำนาจหรือความสามารถเหนือผู้อื่นที่จะกำหนดนโยบาย เป้าหมายหรือวางแนวทางให้สมาชิกในกลุ่มหรือองค์การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยใช้ศิลปะหรือเทคนิคแสดงบทบาทผู้นำเพื่อจูงใจให้สมาชิกทำงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ และสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ดาเนียล (Daniel, 1987) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับบทบาทผู้นำไว้ 7 ประการ คือ

1. ผู้นำในฐานะผู้ริเริ่มความริเริ่มในงานใหม่ (As an Initiator) ผู้บริหารที่ดีมักจะแสดงพฤติกรรมในด้านการริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้น โดยผู้นำจะต้องทำงานหนักและนำทุกคน เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อให้งานที่เขาริเริ่มใหม่ ๆ บรรลุผลสำเร็จ

2. ผู้นำในฐานะที่เป็นนักปรับปรุง (As an Improver) เป็นพฤติกรรมอีกด้านหนึ่งที่ผู้บริหารการศึกษาแสดงออกมาให้เห็น คือการเปิดและแสวงหาโอกาสให้ครูได้ปรับปรุงตนเอง โดยผู้บริหารจะเป็นผู้คอยกระตุ้นและให้กำลังใจแก่ครู ตลอดจนเป็นผู้แนะแนวทางหรือวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงาน

3. ผู้นำการศึกษาจะเป็นผู้ให้การยอมรับ (As an Recognizer) คนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ให้กำลังใจและให้คำชมเชยยอมรับในผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน โดยผู้บริหารต้องพยายามดึงเอาความสามารถของบุคคลที่แฝงอยู่ในตัวเขามาใช้และมองให้เห็นปัญหาของคนอื่น ๆ ชมเชยและยกย่องเพื่อนร่วมงานต่อหน้า คนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานสำเร็จ

4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ดี (As a Helper) ผู้บริหารที่ดีจะต้องพร้อมเสมอที่จะช่วยแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเขาติดขัด หรือเมื่อเขาต้องการให้ช่วยเหลือ

5. ผู้นำการศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่พูดเก่ง (As an Effective Speaker) คือสามารถพูดชักจูงให้หมู่คณะปฏิบัติงานด้านความร่วมมือ ประสานสัมพันธ์กัน จะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการใช้ภาษา ซึ่งจะเป็นการสร้างเสริมความศรัทธา เชื่อถือและจะต้องมีความจริงใจในคำพูดนั้นด้วย

6. ผู้นำการศึกษาในฐานะผู้ประสานงานที่ดี (As a Coordinator) จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงานและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนของทุก ๆ ฝ่าย ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจและมีความเข้าใจดีต่อกัน

7. ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้ากับสังคมได้เป็นอย่างดี (As a Social Man) การเข้ากับสังคมนั้นเป็นภารกิจที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ผู้นำจะต้องสามารถอยู่กับคนจำนวนมากได้ ทั้งในและนอกองค์กร เพื่อนำบุคคลต่าง ๆ ให้มาสนับสนุนการทำงานของคนในองค์กร ดังนั้นการเข้ากับสังคมในระดับต่าง ๆ ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องเรียนรู้และปรับปรุงตนเองให้เหมาะสม

สรุป บทบาทหน้าที่ของผู้นำคือ ผู้นำต้องมีบทบาทความเป็นผู้นำ ผู้วางแผน เป็นผู้เชี่ยวชาญ ผู้ควบคุม ผู้ช่วยเหลือ ผู้พูดที่เก่ง ผู้ประสานงาน ผู้ริเริ่มและอื่น ๆ อีก ทั้งนี้เพื่อให้งานในองค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

บทบาทหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษา

ผู้นำทางการศึกษา ได้แก่ อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียน รวมทั้งผู้จัดการต่างมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการบริหารงานตั้งแต่ระดับล่างจนถึงระดับสูง ผู้นำทางการศึกษาจะมามีภารกิจและความสามารถเฉพาะทางการศึกษาควบคู่ไปกับการบริหารด้านอื่น ๆ ด้วย

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2524 : 101) กล่าวถึงงานของอาจารย์ใหญ่ โดยจำแนกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. งานปรับปรุงโครงการศึกษาหรืองานบริหารวิชาการ (Improving the Educational Program)
2. งานสรรหาและพัฒนาบุคลากร (Selecting and Developing Personnel)
3. ทำงานร่วมกับชุมชน (Working with the Community)
4. การจัดการบริหารโรงเรียน (Managing the School)

นอกจากนี้ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2524 : 20) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมความเป็นผู้นำของครูใหญ่ในฐานะนักบริหารไว้ในทำนองเดียวกับ Daniel (1987 : 115-116) แต่เพิ่มเติมอีกเป็น 9 ประการ ด้วยกันคือ

1. ในฐานะผู้นำมีความริเริ่มในงานใหม่ (As an Initiator)
2. นักบริหารการศึกษาในฐานะเป็นนักปรับปรุง (As an Improver)
3. นักบริหารจะต้องเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ดี (As an Helper)
4. นักบริหารการศึกษาจะเป็นผู้ให้การยอมรับ (As a Recognizer)
5. นักบริหารการศึกษาจะต้องเป็นนักพูดที่เก่ง (As an Effective Speaker)
6. นักบริหารการศึกษาในฐานะผู้ประสานงานที่ดี (As a Coordinator)
7. นักบริหารจะต้องเป็นผู้เข้ากับสังคมได้เป็นอย่างดี (As a Social Man)
8. นักบริหารในฐานะนักเปลี่ยนแปลง (As a Change Agent)
9. นักบริหารในฐานะผู้วางพื้นฐานหรือควบคุมมาตรฐานทางพฤติกรรมให้กับ

ผู้อื่น

แคมเบลล์ และคนอื่น ๆ (Cambell and others. 1968 : 227) ได้กล่าวถึงบทบาทของหัวหน้าสถานศึกษา ในฐานะผู้นำไว้ 4 ประการ คือ

1. หัวหน้าสถานศึกษาต้องเป็นผู้จัดรูปงาน ถ้าเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ครูใหญ่อาจจัดรูปงานเองทั้งหมด ส่วนสถานศึกษาขนาดใหญ่ ผู้นำสถานศึกษาอาจมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบและมอบอำนาจให้ผู้อื่นนำไปปฏิบัติแทน แต่ไม่ว่าผู้นำจะมอบหมายสายงานให้ใครก็ตาม ผู้นำทางการศึกษานั้นจะต้องรับผิดชอบ โดยจัดรูปงานให้สำเร็จลุล่วงตามภารกิจของตน

2. หัวหน้าสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้สื่อความหมาย เนื่องจากต้องอยู่ท่ามกลางบุคคลทั้งหลายภายในสถานศึกษา หัวหน้าสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้สื่อสารหรือสื่อความหมายกับผู้ร่วมงาน เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมาย

3. หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำทางการศึกษา จำเป็นต้องแสดงบทบาทผู้นำทางการศึกษาไม่ว่าจะเป็นการสอน การร่วมกับสมาคมวิชาชีพ หรือรอบรู้ทันเหตุการณ์เกี่ยวกับแนวความคิดใหม่ ๆ ทางการศึกษา

4. หัวหน้าสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อให้งานทั้งหลายที่ทำอยู่สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยรู้จักใช้อำนาจหน้าที่ด้วยความเหมาะสม

โดยสรุปแล้ว บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ คือ เป็นหัวหน้า เป็นผู้ร่วมงานกับครูในสถานศึกษา ผู้นำต้องรับผิดชอบในการกิจต่าง ๆ ของสถานศึกษา ทั้งด้านบริหารบุคคล วิชาการ อาคารสถานที่ ธุรการ ชุมชน ตลอดจนบริการต่าง ๆ ให้ทุกอย่างดำเนินไปสู่เป้าหมาย โดยหัวหน้าสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยความสะดวก ประสานงาน วางแผน ควบคุมและประเมินผลกิจการต่าง ๆ นั้นเอง

อนันต์ มาสวัสดิ์ (2518 : 43-44) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนา ตามทัศนะของครูประถมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก ปรากฏผลว่า คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนา ที่ครูส่วนใหญ่เห็นว่ามีความสำคัญอยู่ใน 10 อันดับแรก คือ

1. ปกครองบังคับบัญชา โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา
2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารกิจการนักเรียน
3. มีความยุติธรรม
4. ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
5. ใจคอหนักแน่น มีอารมณ์มั่นคง
6. มีความประพฤติดี ยึดเป็นแบบอย่างได้
7. มีความเข้มแข็งเด็ดเดี่ยวและกล้าตัดสินใจ
8. ปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ดี
9. มีสุขภาพอนามัยแข็งแรงและสมบูรณ์
10. แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะและสะอาดเรียบร้อย

นอกจากนี้ ผลการวิจัยครั้งนี้ยังพบว่า ครูชายกับครูหญิง ครูที่วุฒิต่างกัน ครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน ครูที่วิทยุครูต่างสังกัดกัน ตลอดจนครูใหญ่กับครู ต่างมีทัศนะเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน

ดอล (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2525 : 22 ; อ้างอิงมาจาก Doll. 1968) ได้กล่าวถึงผู้นำทางการศึกษาว่าควรจะมีลักษณะ ดังนี้

1. ผู้นำทางการศึกษาควรจะเป็นคนที่มีลักษณะเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้นำเป็นผู้มีความรู้สึกไวต่อความต้องการ หรืออารมณ์ของสมาชิกของกลุ่ม มิได้มองผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น จะมองเขาในฐานะเป็น “คน” ที่มีชีวิตจิตใจ มีความคิด มีความต้องการส่วนตนด้วย

2. ผู้นำทางการศึกษาควรจะเป็นคนกระฉับกระเฉง ผู้นำจะต้องกระทำตนให้สมาชิกเห็นว่าเป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัว แจ่มใสร่าเริง

3. ผู้นำทางการศึกษา ต้องได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่า เป็นสมาชิกของกลุ่ม ในที่นี้มิได้หมายถึงเพียงว่า ผู้นำเป็นสมาชิกธรรมดาของกลุ่มเท่านั้น แต่หมายรวมถึงพฤติกรรมของผู้นำจะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์เฉลี่ย

4. ผู้นำทางการศึกษาควรจะเป็นที่พึ่งของสมาชิก ครู นักเรียน คนงาน ภารโรง ต่างก็ต้องการความช่วยเหลือเมื่อเผชิญกับปัญหา ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นที่พึ่งของคนเหล่านี้ ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม

5. ผู้นำทางการศึกษา ควรจะเป็นที่ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา จำต้องเผชิญกับความตึงเครียด วิตกกังวล ก้าวร้าว ผู้นำจึงจำเป็นต้องควบคุมอารมณ์ของตนให้อยู่

6. ผู้นำทางการศึกษา ควรจะเป็นผู้มีสติปัญญา เนื่องจากในสถานศึกษาต่าง ๆ คณะครูเป็นผู้มีปัญหานั้น ผู้นำของผู้มีปัญญา จำต้องมีปัญญาด้วย ผู้นำทางการศึกษาควรมีความรู้ทางวิชาการเป็นอย่างดี

7. ผู้นำทางการศึกษา ควรจะสนใจในบทบาทการเป็นผู้นำของตนเอง ผู้นำจำเป็นต้องรู้จักบทบาทของตนเองเป็นอย่างดี และจำเป็นจะต้องมีความรับผิดชอบ ถ้าหากผู้นำทางการศึกษามีได้แสดงบทบาทของตนเองอย่างเหมาะสม ความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาก็จะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยยาก

พฤติกรรมผู้นำ

ความหมายของพฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกในฐานะผู้นำกลุ่มให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย โดยน้อมนำให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ร่วมมือร่วมใจกันทำงานหาทางแก้ปัญหา มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

พฤติกรรมผู้นำมี 2 แบบ คือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ (ศิริ เจริญวัย, 2521 : 4)

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์ (2525 : 8) ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรมผู้นำ หมายถึง การกระทำที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสภาพการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

เมื่อพิจารณาความหมายของนักการศึกษาทั้ง 2 ท่าน แล้วจะเห็นว่า ความหมายดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ ฮาลพิน (Halpin, 1966 : 86) ซึ่งเขาได้ให้ความหมายไว้ว่า “พฤติกรรมผู้นำ” หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำได้แสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดการแก้ปัญหา รวมทั้งการบำรุงขวัญและกำลังใจของกลุ่มด้วย

จึงสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นการแสดงถึงการกระทำ การประพฤติปฏิบัติตนของผู้บริหารที่เน้นถึงความสามารถในการดำเนินกิจกรรม การทำงานตามบทบาทหน้าที่ การใช้กระบวนการติดต่อสื่อสาร การเป็นผู้นำ การให้ขวัญ กำลังใจ การแก้ไขปัญหาร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

รูปแบบพฤติกรรมผู้นำ

พฤติกรรมผู้นำมีหลายรูปแบบด้วยกัน ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้นำเกิดขึ้นในหลายลักษณะ เช่น เกิดขึ้นตามสถานการณ์ ตามโครงสร้างของงาน ตามลักษณะพฤติกรรมของตน เป็นต้น (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2537 : 88-90) โดยจำแนกผู้นำออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. พิจารณาจากแหล่งที่ผู้นำได้อำนาจมา การศึกษาวิเคราะห์อำนาจของผู้นำนี้ เวเบอร์ (Weber, 1947) ได้จำแนกที่มาของอำนาจไว้ 3 แบบ คือ

1.1 ผู้นำที่ได้อำนาจมาตามกฎหมาย (Legal Leader) หมายถึง ผู้นำที่ได้ตำแหน่งมาโดยถูกต้องตามกฎหมาย คือกฎหมายจะกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งไว้ ผู้ใดมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กฎหมายระบุไว้ และได้รับการแต่งตั้ง ผู้นั้นก็จะได้ครองตำแหน่งนั้นทันที

1.2 ผู้นำตามคุณสมบัติพิเศษเฉพาะตัว (Charismatic Leader) หมายถึง ผู้นำที่ได้อำนาจมาเนื่องจากคุณสมบัติพิเศษส่วนตัวของตนเองหรือบุคลิกภาพส่วนตัวของตนเอง เช่น เป็นคนที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาสูง คนที่มีความสามารถพิเศษเฉพาะทางและคนที่ฐานะและตระกูลดี เป็นต้นบุคคลประเภทนี้สามารถเป็นผู้นำได้โดยไม่ต้องมีกฎหมายรองรับ

1.3 ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Symbolic Leader) หมายถึง บุคคลที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่ที่ทุกคนในกลุ่มเคารพยกย่อง นับถือหรือเทิดทูน และเป็นสัญลักษณ์ของคนทั้งหลาย เช่น สมเด็จพระสังฆราช จุฬาราชมนตรี ประธานสภา เป็นต้น ผู้นำประเภทนี้จะเป็นผู้นำที่มีบารมีมาก

2. พิจารณาจากลักษณะการใช้อำนาจของผู้นำ หมายถึง การจำแนกลักษณะของผู้นำโดยพิจารณาจากลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่ในการบริหารของผู้นำที่แสดงออกในการบังคับบัญชาหรือการพิจารณาสั่งการตามแนวนี้จำแนกลักษณะผู้นำออกเป็น 3 แบบ (ธงชัย สันติวงษ์. 2539 : 128) คือ

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leadership) หมายถึง ผู้นำที่เน้นการบังคับบัญชาและการออกคำสั่ง (Commanding and Order Giving) เป็นสำคัญ ผู้นำชนิดนี้มักจะทำการตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่และจะไม่ค่อยมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากนัก

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ผู้นำชนิดนี้จะมีลักษณะตรงกันข้ามกับผู้นำชนิดแรก ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่า และจะไม่เน้นถึงการใช้อำนาจหน้าที่หรือก่อให้เกิดความเกรงใจตัวผู้บังคับบัญชา

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire Leadership) ผู้นำชนิดนี้จะแตกต่างจากผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ว่าจะมีการปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอิสระเสรีเต็มที่ หรือปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอำนาจกระทำการใด ๆ ตามใจชอบได้ ผู้นำประเภทนี้จะมอบหมายให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเอง เพราะจะช่วยให้การทำงานมีความคล่องตัวซึ่งตรงกับวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ที่ตั้งไว้ ดังนั้นการเป็นผู้นำโดยพิจารณาจากการใช้อำนาจทั้ง 3 แบบที่กล่าวมาแล้ว จากการวิจัยชี้ให้เห็นว่าขวัญกำลังใจและความสบายใจของคนในหน่วยงาน ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะมีสูงกว่าแบบอื่น ๆ เพราะทุกคนมีความพึงพอใจในความสำเร็จของหน่วยงาน (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2525 : 77)

3. พิจารณาจากพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออก การจำแนกผู้นำตามแนวนี้ได้มีผู้เสนอไว้แตกต่างกัน ดังนี้

3.1 สภาวิจัยบุคลากรของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (Ohio State University) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในแนวใหม่ คือ ให้ความสนใจถึงพฤติกรรมของผู้นำ หลังจากที่ได้ศึกษาพฤติกรรมหลาย ๆ อย่างของผู้นำแล้ว ฮาลพิน (Halpin. 1966) ก็ได้สรุปพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ ผู้นำกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) และผู้นำมิตรสัมพันธ์ (Consideration) รายละเอียดของผู้นำทั้ง 2 แบบ มีดังนี้

3.1.1 ผู้นำประเภทกิจสัมพันธ์ ผู้นำประเภทนี้จะมีลักษณะพฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานให้กับหน่วยงานและมุ่งที่งานเป็นหลัก เป็นผู้พยายามสร้างระเบียบแบบแผนที่ดีในการจัดหน่วยงานและเป็นการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

3.1.2 ผู้นำประเภทมิตรสัมพันธ์ ผู้นำประเภทนี้เน้นที่คนเป็นหลัก จะแสดงพฤติกรรมของความเป็นมิตรไมตรี ไม่ถือตัว เห็นอกเห็นใจ และยอมรับนับถือผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงานเสมอ

3.2 ฟลิปโป (สุวรรณ ขวัญแก้ว, 2532 : 15 ; อ้างอิงมาจาก Flippo, 1966) ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 2 ประเภท คือ ผู้นำประเภทนิเสธและผู้นำประเภทปฏิฐาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 ผู้นำประเภทนิเสธ (Negative Leadership) หมายถึง ผู้นำที่ใช้วิธีการบริหารไปในทางที่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเกิดความเกรงกลัว จำต้องปฏิบัติตามที่ผู้นำปรารถนา โดยอาศัยอำนาจหน้าที่เป็นเครื่องมือ ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเป็นเผด็จการหรือรวมอำนาจมากที่สุด

3.2.2 ผู้นำประเภทปฏิฐาน (Positive Leadership) หมายถึง ผู้นำที่ใช้วิธีการในการบริหารไปในทางที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็นและน้อมนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นชอบในเหตุผลของการที่จะปฏิบัติงาน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ผู้นำประเภทนี้มีลักษณะเป็นประชาธิปไตย ให้เสรีภาพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานมากกว่าประเภทแรก

ดังนั้น เมื่อได้ศึกษารูปแบบพฤติกรรมตามแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านดังนี้ ซึ่งจำแนกแหล่งที่มาโดยอำนาจของผู้นำ ได้แก่ ผู้นำที่ได้อำนาจตามกฎหมาย ผู้นำที่มีคุณสมบัติเฉพาะตัว ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์กลุ่ม ถ้าพิจารณาจากการใช้อำนาจของผู้นำ จะได้ผู้นำแบบอัตนัยหรือเผด็จการแบบประชาธิปไตยและเสรี แต่ถ้ามาพิจารณาจากการศึกษางานวิจัยของฮาลพิน (Halpin, 1966) เขาได้สรุปพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือผู้นำกิจสัมพันธ์กับผู้นำมิตรสัมพันธ์ ส่วนผู้นำในแนวคิดของฟลิปโป (Flippo, 1966) ได้แบ่งผู้นำเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ผู้นำประเภทนิเสธและผู้นำประเภทปฏิฐาน ซึ่งคล้ายกับผู้เผด็จการ และผู้นำแบบประชาธิปไตย จึงสรุปได้ว่าการใช้รูปแบบของพฤติกรรมผู้นำที่มีลักษณะคำสั่งหรือการอำนาจ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเกรงกลัวขาดความเต็มใจในการทำงาน แต่ถ้าเป็นแบบประชาธิปไตยจะมีการร่วมมือร่วมใจในการทำงานได้ดีกว่า และประสิทธิภาพในการทำงานจนทำให้หน่วยงานนั้นประสบความสำเร็จ

ลักษณะพฤติกรรมผู้นำ

ในการศึกษาการเป็นผู้นำด้วยวิธีศึกษาลักษณะของผู้นำนี้ มักจะมุ่งศึกษาในลักษณะสำคัญสองประการ คือ ลักษณะทางกาย (Physical Traits) กับคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (Personality Traits) ในการศึกษาลักษณะทางกายนั้น เป็นการศึกษาเกี่ยวกับรูปร่าง รูปทรง ส่วนสูง น้ำหนัก ความแข็งแรง จากนั้นก็พยายามศึกษาทางบุคลิกภาพ และลักษณะทางจิตวิทยาเพิ่มเติม เช่น ความซื่อสัตย์ ความทะเยอทะยาน ความคิดริเริ่ม และสติปัญญา

บัญชา แก้วเกตุทอง (2523 : 21-76) ได้พูดถึงลักษณะของความเป็นผู้นำจะต้องมีลักษณะ 5 ประการ คือ

1. สติปัญญา (Intelligence) จะต้อง

1.1 รู้จักใช้สามัญสำนึก (Common Sense)

1.2 มีความคิดสมเหตุสมผล (Logical Thought) ผู้นำที่มีความคิดสมเหตุสมผลย่อมเป็นหลักประกันในการตัดสินใจดำเนินกิจการต่าง ๆ

1.3 การตัดสินใจ (Judgement)

1.4 การเห็นการณ์ไกล (Far-Sight) หมายถึง การพยากรณ์ถึงผลแห่งการปฏิบัติซึ่งอาจสะท้อนในอนาคตอันยาวนาน

1.5 ความมีไหวพริบ (Tact) รู้จักกาลเทศะ ผ่อนหนักผ่อนเบา อูบายในการแก้ปัญหา ทำสิ่งที่ยากให้ง่ายเข้า อูบายในการจูงใจคน

2. ลักษณะทางร่างกาย (Physical)

2.1 สุขภาพ (Health) มีสุขภาพดี

2.2 พลังงาน (Energy) หมายถึง การใช้เวลาทำงานได้นานโดยไม่รู้สึก

เหน็ดเหนื่อย

2.3 ความอดทน (Endurance) ทนต่อความเหนื่อยยาก

2.4 บุคลิกลักษณะที่น่านิยม (Pleasing Appearance) ทำให้คนประทับใจตั้งแต่แรก

พบ

3. ลักษณะทางอารมณ์ (Temperament) ผู้นำต้องมีสมรรถภาพในการไตร่ตรองเลือกสรรให้แสดงออกทางอารมณ์ให้เกิดผลดีที่สุด

3.1 การเล็งแง่ดี (Optimism) หมายความว่า ไม่ว่าอะไรจะเกิดขึ้น อย่าเพิ่งคิดว่าเป็นความชั่วร้ายหรือเหตุร้าย จนกว่าจะพิจารณาใคร่ครวญโดยรอบคอบแล้ว

3.2 การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Adaptability)

3.3 ความใจเย็น (Even Temper) คือ ไม่ว่าจะมีเหตุการณ์อะไรเกิดขึ้น จะไม่วิตกกังวล ตระหนกตกใจ ไม่หวั่นไหว แต่จะพิจารณาหาทางปฏิบัติ

3.4 การบังคับตนเอง (Self-Control) คือ ไม่ปล่อยตัวตามอารมณ์

3.5 ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) พยายามให้งานสำเร็จลุล่วงอย่างดีที่สุด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3.6 การวางตัวเหมาะสมในสังคม (Social Ability) พุดเหมาะสมในทุกโอกาส และทุกสถานที่ แต่งกายถูกกาลเทศะ สุภาพเรียบร้อย

3.7 อารมณ์ขัน (Sense of Humor) เป็นศิลปะประกอบไหวพริบของแต่ละคน

3.8 ความเข้าใจผู้อื่น (Human Understanding) เข้าใจเจตนาคำพูด ตลอดจนกิจกรรมของเขา

4. อุปนิสัย (Character) เป็นตัวการสำคัญที่ทำให้เกิดการแสดงออกทางอารมณ์ ผู้นำจะต้องมีอุปนิสัยดี คือ

4.1 ความจริงใจ (Truthfulness) คือ ไม่หลอกลวงทั้งตัวเองและผู้อื่น

4.2 ความจงรักภักดี (Loyalty) นอกจากเรื่องข้อสัตย์สุจริตแล้ว ยังพร้อมที่จะสละได้แม้ชีวิต ผู้นำที่ดีต้องถือประโยชน์ของชาติเหนือสิ่งอื่นใด

4.3 ความสำนึกในหน้าที่ (Sense of Duty) อยู่ตลอดเวลาจนเป็นนิสัย

4.4 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) จะมีได้ต้องมีความรอบคอบ มองเห็นการณ์ไกลและมีความรอบรู้

4.5 ความกล้าหาญ (Courage) หมายถึง การไม่ย่อท้อต่องานยากลำบากหรืองานที่เสี่ยงอันตราย ทำงานอย่างจริงจังจนสำเร็จอย่างดีที่สุด มีความเข้มแข็งได้ต้องมีสติปัญญา ความเยือกเย็น สุขุมรอบคอบ

4.6 ความยุติธรรม (Fairness) คือ ปราศจากอคติ 4 ประการ คือ ฉันทาคติ โมหาคติ โทษคติและภยากติ

4.7 ความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness) คือ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวและพวกพ้อง

4.8 ความสนใจผู้อื่น (Interest in other) แต่ไม่ใช่ชอบยุ่งในเรื่องของคนหรือสอดรู้สอดเห็น ที่สำคัญคือต้องรู้จักรักษามารยาท

4.9 ความสนใจกว้างขวาง (Breath of Interest) หมายถึง สนใจกิจการในเหตุการณ์ ตลอดจนวิชาการต่าง ๆ ที่ควรแก่การสนใจ

5. ศีลธรรม (Moral) ถ้ามนุษย์ไม่มีศีลธรรมประจำใจก็ไม่ต่างกับสัตว์เดียรัจฉานหรือเลวกว่าสัตว์ ผู้นำที่ดีต้องมีดี 3 ประการ คือ

5.1 ความรู้ดี หมายถึง ความรู้ในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่

5.2 ความสามารถดี คือ สามารถนำความรู้มาประยุกต์เพื่อพัฒนาคนให้เจริญก้าวหน้า สามารถควบคุมปกครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

5.3 ความประพฤติดี เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยยึดหลักธรรม
ต่อไปนี้

5.3.1 มีสติสัมปชัญญะ

5.3.2 มีหิริโอตตัปปะ

5.3.3 ปราศจากอกคติ

5.3.4 พรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา

5.3.5 ยึดมั่นในพรหมวาสนธรรม 4 ประการ คือ สัจจะ ทมะ ชันติ จาคะ

5.3.6 ยึดมั่นในสังคหวัตถุ 4 ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา
สมานัตตา ถ้าทำได้ควรรักษาศีล 5 ด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2531 : 6) กล่าวไว้

ในฐานะที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำบุคลากรอื่นในโรงเรียน จำเป็นจะต้องมีคุณสมบัติพิเศษดังนี้

1. ความมีชีวิตชีวาและความมานะอดทน หมายถึงความคล่องแคล่วว่องไว ตื่นตัว
เสมอ ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ และไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก

2. ความสามารถในการตัดสินใจ หมายถึง ตัดสินใจได้ถูกต้องรวดเร็ว และมีเหตุผล

3. ความสามารถในการจูงใจคน หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วม
งานให้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน ซึ่งรวมถึงความสามารถในการสนทนา แสดงปาฐกถา เขียน
บทความ การวางตัวและรู้จักเอาใจคน

4. ความรับผิดชอบ ผู้นำที่ดีต้องรับผิดชอบเมื่อผิดพลาด และเต็มใจรับตำหนิ ขณะ
เดียวกันเมื่อรับหน้าที่ใดแล้ว ต้องทำให้ดีที่สุด ไม่ละเลยทอดทิ้ง

กิติ ตยัคคานนท์ (2533 : 30-39) กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคคลที่จะเป็นผู้นำที่ดี
ดังนี้

1. มีสภาพร่างกาย บุคลิกภาพ ทศนคติและพฤติกรรมความเป็นผู้นำสูง

2. มีความปรารถนาและความสามารถที่จะเป็นผู้นำ รู้จักการตัดสินใจ สื่อความหมาย
ที่ดี ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเสียสละและมีความจงรักภักดีต่อองค์การ

3. รู้เรา หมายถึง รู้จักตนเอง เช่น รู้ถึงนิสัยและความต้องการของตนเอง พร้อมทั้งจะ
ปรับความคิดตามสถานการณ์ ไม่มีนิสัยแบบตันทุรัง

4. รู้หลักจิตวิทยาและพฤติกรรมมนุษย์ รู้เขา หมายถึง รู้ถึงจิตใจผู้อื่น มีบทบาทและ
อิทธิพลต่อบุคคลในองค์การ

5. มีวิจรรณญาณ สามัญสำนึก ปรีชาญาณและชั้นเชิง ในการมองและแก้ไขปัญหา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 96) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำ ดังนี้

1. ผู้นำต้องมีความสามารถ (Capacity) ซึ่งประกอบการมีสติปัญญา มีไหวพริบ การตื่นตัวอยู่เสมอทันต่อเหตุการณ์ รู้จักกาลเทศะ เป็นผู้ริเริ่ม มีการตัดสินใจปัญหาที่ดี
 2. ผู้นำจะต้องมีความสำเร็จ (Achievement) ได้แก่ ความสำเร็จทางวิชาการ การแสวงหาความรู้ ความสำเร็จทางการกีฬา ฯลฯ
 3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรับผิดชอบ (Responsibilities) หมายถึงผู้นำที่พร้อมจะเป็นที่พึ่งของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความคิดริเริ่ม มีความสม่ำเสมอมั่นคง อดทน กล้าพูดกล้าทำ มีความเชื่อมั่นในตนเอง
 4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วม (Participation) ในด้านกิจกรรม ในด้านสังคม ให้ความร่วมมือ รู้จักปรับตัวและมีอารมณ์ขัน
 5. ผู้นำต้องเป็นผู้มีฐานะทางสังคม (Status) คือเป็นผู้ที่มีตำแหน่งฐานะทางสังคม เป็นที่รู้จักทั่วไป (Popularity)
 6. ผู้นำต้องเป็นผู้รู้จักสถานการณ์ (Situation) มีสภาวะทางจิตใจดี รู้เขารู้เรา มีทักษะ และเข้าใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และการเป็นผู้นำที่ดีต้องรู้จักการเป็นผู้ตามที่ดีด้วย
- ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำ คือการเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีร่างกายแข็งแรง มีการตัดสินใจที่ดี มีการจงใจที่ดี มีความรับผิดชอบ และต้องมีลักษณะผู้นำที่ดี ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การเป็นตัวอย่างทางบุคลิกภาพ มีความสามารถทางวิชาการ มีความสามารถทางบริหารจัดการ มีความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์ และมีความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์
- จากการศึกษาลักษณะพฤติกรรมผู้นำแล้วจะเห็นว่า ผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การเป็นตัวอย่างทางบุคลิกภาพ มีความสามารถทางวิชาการ มีความสามารถทางการจัดการ มีความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์ และมีความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจำเป็นที่ผู้นำพึงมี จึงมีเนื้อหาสาระที่ควรศึกษาดังนี้ คือ

การเป็นตัวอย่างทางบุคลิกภาพ

บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลในด้านต่างๆ ทั้งส่วนภายนอกและส่วนภายใน ซึ่งหมายถึงรูปร่างหน้าตา สติปัญญาและความถนัด (ศรีเรือน แก้วกังวาล. 2539 : 5)

ผู้นำที่ดีจะต้องมีบุคลิกภาพที่ดีด้วย กล่าวคือ รู้จักปรับตัวให้เข้ากับคนทุกชั้น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีสุขภาพร่างกายที่ดี และรู้จักพัฒนาจิตใจตนเองให้สดชื่น แจ่มใสอยู่เสมอ (ทวีบูรณ์ หอมเย็น. 2526 : 37)

กิเซล (Gordon and others. 1990 ; citing Gesell. 1971) ได้ทำการศึกษาเพื่อที่จะระบุคุณลักษณะทางบุคลิกภาพและการจูงใจที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลโดยกิเซลได้ทำการศึกษาคุณลักษณะ 13 ด้าน และพบคุณลักษณะ 6 ด้านต่อไปนี้ที่มีนัยสำคัญสูงสุด

1. ความสามารถในการบังคับบัญชา (Supervisory ability) เป็นการปฏิบัติหน้าที่เบื้องต้นทางการจัดการด้านการวางแผน การจัดองค์การ การมีอิทธิพลและการควบคุมงานของผู้อื่น

2. ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ (Need for Occupational Achievement) มีลักษณะเป็นการแสวงหาความรับผิดชอบและปรารถนาความสำเร็จ

3. สติปัญญา (Intelligence) เป็นความสามารถสร้างสรรค์และความสามารถทางภาษารวมไปถึงการรู้จักใช้ดุลยพินิจ การใช้เหตุผลและความสามารถในการคิด

4. การตัดสินใจ (Decisiveness) ความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ปัญหา

5. ความมั่นใจในตนเอง (Self-assurance) มีความมั่นใจในตนเองว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหา

6. ความคิดริเริ่ม (Initiative) ความสามารถในการดำเนินงานอย่างอิสระ มีลักษณะเป็นผู้เริ่มต้นด้วยตนเอง สามารถแสวงหาลิขสิทธิ์ใหม่ๆ หรือแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน

สโทกดิล (คณิงนิจ รอดเสวก. 2538 ; อ้างอิงมาจาก Stogdill. 1974 : 62-63) ได้สรุปผลงานวิจัยที่สำคัญที่กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำทางด้านบุคลิกภาพว่าประกอบด้วย ผู้ดำรงตำแหน่งผู้นำต้องมีบุคลิกภาพประกอบด้วยลักษณะดังนี้

1. รู้จักการเข้าสังคม
2. มีความคิดริเริ่ม
3. มีความเพียรพยายาม
4. รู้จักวิธีที่จะทำงานให้สำเร็จ
5. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
6. ตื่นตัวและหยั่งรู้ในสถานการณ์
7. มีความร่วมมือ
8. เป็นที่นิยมของปวงชน
9. มีความสามารถในการปรับตัว
10. มีความสามารถในการพูด

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 296) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะทางร่างกายและบุคลิกภาพของผู้นำไว้ดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะทางร่างกาย ผู้บริหารต้องมีรูปร่างสมบูรณ์ เพราะผู้มีรูปร่างสมบูรณ์ สุขภาพจิตก็ดีด้วย ผู้บริหารที่สุขภาพดีจะเป็นคุณลักษณะที่ดึงดูดใจบุคคลอื่นให้ยอมรับ นับถือว่าเป็นผู้เข้มแข็ง อดทน จะเป็นผู้ที่สามารถฟันฝ่าและนำหมู่คณะได้

2. ด้านบุคลิกภาพและความสนใจ ผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพและความสนใจดี สิ่งนี้เป็นแรงจูงใจให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือและยอมรับนับถือ บุคลิกภาพเป็นปัจจัยที่สำคัญของนักบริหาร คือ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเป็นผู้บรรลุจุดหมายทางอารมณ์และความรับผิดชอบ

บุคลิกภาพของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อภาวะของผู้นำ เพราะบุคลิกภาพหมายถึง ทุกสิ่งที่ประกอบเป็นตัวบุคคลหรือภาพรวมที่เป็นของบุคคลนั้นๆ ซึ่งประกอบไปด้วย ลักษณะทางกาย อารมณ์ จิตใจ ความรู้ความสามารถและการแสดงออกต่างๆ บุคลิกภาพของบุคคลสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อม ผู้บริหารจะต้องพัฒนาบุคลิกภาพอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งองค์ประกอบของบุคลิกภาพที่สำคัญประกอบด้วย (วิจิตร วรุตบางกูร และ สุพิชชา ธีระกุล, 2523 : 74-76)

1. สติปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยจะต้องมีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถในการที่จะศึกษาและเข้าใจในเรื่องต่างๆ ที่ต้องเผชิญอยู่ได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการจดจำ มีความสามารถในการวินิจฉัย อีกทั้งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. อุปนิสัย ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยต้องเป็นคนร่าเริงแจ่มใส สุขภาพ อ่อนโยน เรียบร้อย ทำทางเป็นมิตร ให้ความอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลที่เกี่ยวข้อง

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 39-40) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนด้านบุคลิกภาพว่า ประกอบไปด้วย

1. บุคลิกภาพทางด้านร่างกาย ได้แก่ รูปร่างหน้าตา ความมีชีวิตชีวา ร่าเริง การแต่งกาย วาจา ทำทางการวางตน สุขภาพ

2. บุคลิกภาพทางด้านจิตใจและอารมณ์ ประกอบด้วยอุดมการณ์ ความเชื่อมั่นตนเอง เสียสละ ศรัทธา ความไว ความเห็นอกเห็นใจ ความมีหวัง อดทน ชยัน กล้าหาญ กล้าพูด กล้าทำ ตื่นตัวอยู่เสมอ ความมีเมตตาจิต ยุติธรรม อารมณ์มั่นคง อารมณ์ขัน มีวินัย

3. บุคลิกภาพทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยความใจกว้าง บริการช่วยเหลือกว้างขวาง ฐานะทางเศรษฐกิจดีพอสมควร เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน

ความสามารถทางวิชาการ

ผู้นำทางวิชาการจำเป็นต้องปฏิบัติภารกิจทางด้านการบริหารควบคู่กันไป คือ ผู้นำทางวิชาการจะต้องรู้จักใช้กระบวนการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดระเบียบหน่วยงาน การจูงใจ และการควบคุม เพราะผู้นำกับผู้บริหารจะทำหน้าที่แตกต่างกัน ซึ่งสรุปได้ว่าผู้นำคือตัวการสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในหน่วยงาน แต่ผู้บริหารจะมุ่งรักษาความมั่นคงของหน่วยงาน และสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเป็นของคู่กันกับการบริหาร ผู้บริหารที่ดีกับผู้นำที่ดีแยกออกจากกันได้ยาก (ภิญโญ สาร. 2519 : 164)

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 293-296) ให้ความเห็นว่า ความสามารถและทักษะต่างๆ ของผู้นำที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งเป็นข้อใหญ่ๆ ได้คือ

1. ด้านพื้นฐานและประสบการณ์ ผู้นำที่มีคุณสมบัติในด้านการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ การวางแผนงานเพื่อจะได้พิจารณาในการเลือกวิธีการที่ถูกต้อง เพราะการตัดสินใจเป็นพฤติกรรมที่ต้องมีการวิเคราะห์ทางเลือกในการปฏิบัติ นอกจากนี้ผู้นำยังต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ทั้งทางด้านเทคนิคและการบริหาร ทั้งนี้เนื่องจากการขยายงานขององค์การในปัจจุบันภายนอกที่มีผลต่อองค์การเพิ่มขึ้น

2. ด้านสติปัญญาและคุณภาพสมอง ความสามารถทางสติปัญญาและคุณภาพสมองเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญสำหรับผู้นำต่อหน้าที่ผู้บริหารมาก อาจแยกพิจารณาได้ดังนี้

2.1 ความสามารถทางด้านภาษา กระบวนการติดต่อสื่อสารในองค์การ เป็นกระบวนการที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง ทั้งในระบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพราะความสามารถทางด้านภาษาของผู้บริหาร ทำให้ลดความผิดพลาดในเรื่องการติดต่อสื่อสาร

2.2 ความสามารถในด้านเหตุผล ความมีเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญของนักบริหาร คือ ทำให้ผู้บริหารสามารถที่จะหาเหตุผลต่างๆ จากสาเหตุต่างๆ และสามารถที่จะแปลความหมายของสิ่งที่จะเป็นสัญญาณได้

2.3 ความสามารถจดจำ เป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถทางสมอง และความสามารถที่จะนำมาปฏิบัติได้ และเป็นบุคลิกภาพที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหาร

2.4 ความสามารถด้านรอบรู้ทั่วไป เป็นความสามารถในการเรียนรู้ การรวบรวมและแยกแยะปัญหาจนสามารถสรุปเป็นปัญหาข้อต่างๆ ได้

2.5 ความสามารถในการวินิจฉัย เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องเข้าใจใคร่ครวญเกี่ยวกับการตัดสินใจ โดยเฉพาะในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน และความต้องการของลูกค้าหรือประชาชน

2.6 ความสามารถในการยืดหยุ่นได้ นักบริหารจะต้องมีความสามารถในการยืดหยุ่นต่อเหตุการณ์ต่างๆ ให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้น ความสามารถในการยืดหยุ่นทำให้สามารถเข้ากับบุคคลอื่นๆ ได้ดี

ความสามารถของผู้บริหารด้านวิชาการ มีผู้กล่าวไว้ดังนี้

ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ (2523 : 1-2) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ผู้บริหารต้องเป็นผู้รู้ในทุกๆ อย่าง แต่ไม่จำเป็นต้องเชี่ยวชาญไปทุกเรื่อง คือ จะต้องรู้อย่างในหลายๆ สิ่ง (Generalist)

2. ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นผู้แทน คือ ต้องเป็นผู้แทนของหมู่คณะ หรือตัวแทนของหน่วยงาน (Symbol or Image) ตลอดเวลา

3. ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำ (Leader) คือ เป็นผู้ที่สามารถจัดบริการหรือรับใช้หมู่คณะได้ดีที่สุด บุคคลที่จะมีคุณสมบัติเป็นผู้นำที่ดีจะต้องประกอบด้วย

3.1 มีความคิดริเริ่ม

3.2 มีความคิดสร้างสรรค์

3.3 มีความคิดวิจารณ์ญาณ

3.4 ต้องมีความรับผิดชอบ

3.5 ต้องมีมนุษยสัมพันธ์

3.6 ต้องทำหน้าที่ตัดสินใจได้ดี

งานวิชาการ จัดเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะเป้าหมายสุดท้ายของการจัดการศึกษาก็คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นสำคัญ ในการที่จะพิจารณาว่าผู้บริหารคนใดเป็นผู้บริหารดีเด่น หรือเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ เกณฑ์สำคัญในการพิจารณาเกณฑ์หนึ่งก็คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนนั่นเอง ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญของงานวิชาการเป็นอันดับแรก ซึ่งงานวิชาการในโรงเรียนก็คืองานการเรียนการสอนนั่นเอง (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2537 : 125)

พนัส หันนาคินท์ (2524 : 281) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน เป็นชีวิตจิตใจของสถาบัน ส่วนงานด้านอื่นๆ เป็นองค์ประกอบที่จะทำงานในสถาบันดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

เมื่องานวิชาการหรืองานด้านการเรียนการสอนมีความสำคัญยิ่ง เพราะถือเป็นงานหลักของผู้บริหาร ในเรื่องนี้ได้มีนักวิชาการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารในด้านการบริหารงานวิชาการหรืองานด้านการเรียนการสอนไว้ดังนี้

พนัส หันนาคินท์ (2524 : 64) ได้กล่าวว่า หน้าที่ของผู้บริหารในด้านวิชาการว่ามี 3 ด้าน คือ

1. งานที่เกี่ยวกับตัวครู ได้แก่ การจัดหาครูมาสอน การพัฒนาครู การมอบหมายงานต่างๆ ให้ครูตามความเหมาะสม การสร้างขวัญกำลังใจ การนิเทศและการพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น

2. งานด้านที่เกี่ยวกับตัวนักเรียน ได้แก่ การแบ่งกลุ่มนักเรียน การส่งเสริมทางวิชาการ การบริการต่างๆ การสอนซ่อมเสริม การติดต่อกับผู้ปกครอง เป็นต้น

3. งานด้านจัดโปรแกรมการเรียนการสอน ได้แก่ การใช้หลักสูตร และการประเมินผลนักเรียนและอื่นๆ เป็นต้น

การมีผู้บริหารมีความรู้ทางวิชาการที่ดีแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีสมรรถภาพการเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอนด้วย จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานมากยิ่งขึ้น

จากข้อคิดเห็นของนักวิชาการศึกษาในต่างประเทศ ได้แก่ Anderson และ Pigford (1987 : 67 : 68) ศาสตราจารย์ทางการบริหารการศึกษาแห่งมหาวิทยาลัยเซาท์คาโรไลนา ได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนแต่ละคนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำทางวิชาการได้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมุ่งมั่นและเจตนาอย่างแน่วแน่ที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการด้วยวิญญูณของการแสวงหาการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในโรงเรียน เพราะการมีความมุ่งมั่นและเจตนาที่แน่วแน่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติที่ดีได้

2. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในงานให้ตรงตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล

3. ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูมีการสังเกตการสอนระหว่างเพื่อนครูด้วยกันบ้าง การเปิดโอกาสให้ครูได้มีการสังเกตการสอนของเพื่อนครู จะช่วยให้รู้ว่าครูที่ดีควรจะมีบทบาททางวิชาการหรือการสอนอย่างไร และจะช่วยให้ผู้บริหารได้รับความร่วมมือจากครูด้วยความรู้สึกที่

ประทับใจต่อการที่มีผู้มาสังเกตการสอน วิธีนี้จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

4. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างความคาดหวังไว้ให้แก่ครูทุกคนว่า ผู้บริหารสามารถสอนหนังสือได้ มิใช่นัดแต่บริหารงานเท่านั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้เวลาในการเยี่ยมเยียนชั้นเรียนมากเท่าไร ก็จะช่วยให้มีความเชื่อถือในการเป็นผู้นำทางวิชาการได้มากขึ้นเท่านั้น

5. ผู้บริหารโรงเรียนควรสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูในห้องเรียน เพื่อให้รู้ว่าครูสามารถนำบันทึกการสอนไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างไร แต่ถ้าผู้บริหารไม่สามารถสังเกตการสอนของครูได้ก็อาจดูได้จากโครงการเรียนของนักเรียน จากการบ้านที่ครูมอบให้หรือจากการทดสอบ

6. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสื่อสารให้ครูเข้าใจว่าเวลาของผู้บริหารนั้นมีค่ายิ่ง การประชุมครูจึงควรมีเฉพาะเท่าที่จำเป็น

7. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้เวลาว่างเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ หรือการพบปะสังสรรค์กับคณะครูผู้บริหารบางคนพบว่าเวลาที่ภายหลังโรงเรียนเลิกแล้ว หรือเวลาช่วงเช้าก่อนครูเข้าห้องเรียน จะเป็นเวลาที่เหมาะสมที่สุดที่จะพบปะสังสรรค์กับคณะครู

8. ผู้บริหารโรงเรียนควรฝึกฝนทักษะการเป็นตัวของตัวเอง โดยไม่ยอมอยู่ภายใต้อิทธิพลของใคร การรู้จักเลือกเฟ้นที่จะไม่ปฏิบัติตามใครคนใดคนหนึ่งนั้นเป็นยุทธวิธีหนึ่งของผู้บริหาร แต่ก็ควรเลือกใช้บ้างเป็นครั้งคราวด้วยการพิจารณาอย่างสุ่มรอบคอบ

9. ผู้บริหารโรงเรียนควรอ่านหนังสือเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการสอน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จควรจะทำความคุ้นเคยกับผลงานของนักวิชาการทั้งหลาย ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจเนื้อหาและมโนทัศน์ทางวิชาการที่ได้จากการอ่านหนังสือนั้นเป็นอย่างดี

10. ผู้บริหารโรงเรียนควรปฏิบัติงานด้านทักษะต่างๆ ที่จำเป็นในการที่จะเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการให้มีคุณค่าต่อวิชาชีพ ทักษะที่สำคัญเหล่านี้ได้แก่การสังเกตการสอนในชั้นเรียนการนิเทศแบบคลินิค การรู้จักบริหารเวลา และการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคล ถึงแม้ว่าทักษะเหล่านี้จะใช้เวลามากในการพัฒนาก็ตาม แต่ทักษะเหล่านี้ก็เป็นทักษะที่จะช่วยพัฒนาตนเองของผู้บริหารให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำทางวิชาการได้

สรุปได้ว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานไปสู่เป้าหมายของหน่วยงาน จะต้องศึกษาคุณลักษณะของความเป็นผู้นำทั้งในด้านบริหารและด้านวิชาการ นั่นคือ ลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความสามารถในการพัฒนา ความสามารถในการวางแผน ความสามารถในการติดต่อประสานงาน และความสามารถในการจัดสรรและใช้ทรัพยากร ผู้วิจัยจึงได้อาศัยแนวคิดดังกล่าวในการศึกษาตัวแปรด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ

ความสามารถทางการจัดการ

เกร็ก (Gregg) ได้จำแนกลักษณะของผู้นำไว้ 7 ประการ คือ การตัดสินใจ การวางแผน การจัดโครงการการบริหาร การเสนอรายงาน การติดต่อสื่อสาร การใช้อิทธิพล การประสานงาน (ศิรินาม เม่งช่วย. 2524 : 18 ; อ้างอิงมาจาก Gregg and Cambell. 1957 : 35) เทดด์ (อุทัย บุญประเสริฐ. 2511 : 5 ; อ้างอิงมาจาก Tead. 1960) ได้จำแนกคุณลักษณะของผู้นำไว้ 10 ประการ คือ

1. เป็นผู้มีความเข้มแข็งทั้งทางกายและใจ
2. รู้จักวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินงานดี
3. มีความกระตือรือร้นในการทำงาน
4. ให้ความเป็นเพื่อนและเอื้ออารีต่อผู้ร่วมงาน
5. มีความซื่อตรง
6. มีความรู้ความสามารถ
7. มีความเด็ดขาด
8. เป็นผู้ที่เฉลียวฉลาด
9. เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อความสำเร็จในการทำงาน
10. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสื่อสารงานลูกน้อง

ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์

การเป็นผู้นำจะต้องมีความสามารถสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายนอกและภายในองค์การ นอกจากความสามารถในเชิงวิชาการและการตัดสินใจแล้ว

ในปี 1956 บริษัท American Telephone and Telegraph (AT&T) (ประทีป สยามชัย. 2536 ; อ้างอิงมาจาก บริษัท American Telephone and Telegraph (AT&T). n.d.) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำของผู้บริหาร โดยใช้ตัวอย่างจากผู้บริหารวัยหนุ่มสาว 400 คน ของบริษัทเอง ได้องค์ประกอบที่นำมาคัดเลือกผู้บริหารที่มีศักยภาพ 8 หัวข้อ ดังนี้

1. ความสามารถทั่วไป (General Effectiveness) ได้แก่ การคาดคะเน บุคลากร การตัดสินใจ การจัดองค์การ และวางแผน ความคิดสร้างสรรค์ ความต้องการ ความก้าวหน้า ความอดทนต่อความกดดันและทักษะมนุษยสัมพันธ์

2. ทักษะการบริหาร (Administrative Skills) ได้แก่ ทักษะการจัดองค์การและการวางแผน ทักษะการตัดสินใจ

3. ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ได้แก่ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ความคล่องตัวในการปรับพฤติกรรมและการติดต่อส่วนตัว

4. การควบคุมอารมณ์ (Control of Feeling) ได้แก่ ความอดทนต่อความไม่แน่นอน และความอดทนต่อความเคร่งเครียด

5. ความสามารถทางสติปัญญา (Intellectuals Ability) ได้แก่ ความถนัดทางวิชาการ และมีความสนใจกว้างขวาง

6. แรงจูงใจในการทำงานสูง (Work-Oriented Motivation) ได้แก่ การเห็นความสำคัญของงานและมีมาตรฐานการทำงานอยู่ในใจ

7. การหยุดเคลื่อนไหว (Passivity) ได้แก่ ความสามารถในการชลอความพึงพอใจ ความต้องการความมั่นคง และความต้องการความก้าวหน้า (ให้คะแนนในทางลบ)

8. การพึ่งพา (Dependency) ได้แก่ ความต้องการการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ความต้องการการยอมรับจากเพื่อน และความยึดหยุ่นในเป้าหมาย

และในการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั้น นักทฤษฎีได้พยายามเสนอ ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งพอจะแบ่งได้ 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ กลุ่มทฤษฎีลักษณะของผู้นำและ กลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ กลุ่มแรกพยายามที่จะค้นหาหรือเสนอลักษณะบางสิ่งบางอย่างทั้งทางด้านกายภาพ ทางด้านสมอง จิตใจและบุคลิกภาพ ส่วนกลุ่มที่ 2 มีแนวคิดว่ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้นๆ คือ ภาวะผู้นำที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ภายนอกได้ ซึ่งหมายความว่า ใครก็ตามที่ประพฤติปฏิบัติในงานประเภทใดนั้นขึ้นอยู่กับ สถานการณ์ที่กำหนดออกมาว่า ลักษณะของผู้นำหรือตัวผู้นำควรจะแสดงออกอย่างไร

ถึงแม้ว่าการศึกษาภาวะผู้นำของทั้งสองกลุ่มจะแตกต่างกัน แต่ทั้งสองกลุ่มยังให้ความสำคัญกับลักษณะของผู้นำ ซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของหน่วยงาน นักทฤษฎี บริหารและนักบริหารได้จำแนกลักษณะของผู้นำไว้ดังนี้

เดวิส (Davis, 1971) ได้สรุปลักษณะที่สำคัญของผู้นำไว้ 4 ประการ คือ

1. ความเฉลียวฉลาด งานวิจัยหลายเรื่องได้แสดงให้เห็นว่า ผู้นำมีความเฉลียวฉลาดกว่าปกติ อาจประสบความสำเร็จได้มาก
2. การบรรลุผลภาวะทางสังคม ผู้นำหลายคนมีแนวโน้มที่จะมีความมั่นคงทางอารมณ์และบรรลุผลภาวะทั้งในแง่ความสนใจ และกิจกรรมซึ่งเขาจะต้องปฏิบัติ ซึ่งในการกระทำเช่นนี้ตัวผู้นำสามารถจะมั่นใจได้ว่า เขาได้แนวความคิดเกี่ยวกับตนเองที่น่านับถือทีเดียว
3. มีแรงจูงใจภายในและมีแรงขับทางด้านความสำเร็จ ผู้นำทั่วไปจะมีแรงขับทางด้าน การจูงใจที่จะให้งานนั้นสำเร็จสูงมากกว่าปกติ และรู้ดีว่าการพยายามประพฤติดีเพื่อให้ตนเองได้รับรางวัลประเภทความพอใจมากกว่าที่จะได้รับรางวัลจากสิ่งภายนอก
4. มีทัศนคติทางด้านมนุษยสัมพันธ์ บรรดาผู้นำที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป มักจะมีคุณสมบัติอย่างหนึ่งคือ การที่เขามุ่งเน้นตัวมนุษยสัมพันธ์กับตัวผู้ตาม หรือสมาชิกหรือกลุ่มซึ่งเขาเป็นผู้นำอยู่นั้น (พวงน้อย ไพรัตน์, 2526 : 12 ; อ้างอิงมาจาก Davis, 1971)

ความสามารถทางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

จากการวิจัยของ สโตกคิล (Stogdill, 1974) มีประเด็นผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไว้ด้วยการสรุปการค้นคว้าทดลองกว่า 124 เรื่อง พบว่า คุณลักษณะของ ผู้นำนั้นมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างต่ำ คือ ระหว่าง .09 ถึง .26 อย่างไรก็ตามจากผลงานวิจัยเหล่านี้เป็นลักษณะทั่วไปในทุกสถานการณ์ ไม่ได้กำหนดโดยเฉพาะ ซึ่ง Stogdill ได้แบ่งไว้ 5 ประการด้วยกัน คือ (Stogdill, 1974 : 103)

1. ความสามารถ (Capacity) ได้แก่ สติปัญญา ความตื่นตัว ความคล่องตัวในการพูด ช่างคิด การใช้วิจารณ์ญาณ เป็นผู้ริเริ่มโครงการและแผนงานใหม่ๆ
2. ความสำเร็จ (Achievement) ได้แก่ ความเป็นนักวิชาการ ความรู้ ความสำเร็จในการเป็นนักกีฬา เป็นนักพัฒนาขอพบสิ่งใหม่หรือเทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน
3. ความรับผิดชอบ (Responsibility) ได้แก่ ความเป็นที่ไว้วางใจได้ ความคิดริเริ่ม ความเพียรพยายาม ความเข้มแข็ง ความเชื่อมั่นในตนเองและความปรารถนาที่ต้องให้ดีที่สุด
4. ความร่วมมือ (Participation) ได้แก่ ร่วมกิจกรรมต่างๆ การเข้าสังคม ความร่วมมือ การปรับตัว มีอารมณ์ขัน

5. สถานภาพ (Social Economic Status) ได้แก่ สถานภาพทางเศรษฐกิจ สังคม ความกว้างขวางในหมู่คนทั่วไป

จากข้อความที่กล่าวมาแล้วข้างต้น พอสรุปได้ว่า ลักษณะพฤติกรรมผู้นำที่ดีจำเป็นต้องมีบุคลิกภาพที่ดี มีความสามารถทางด้านวิชาการ มีความสามารถทางด้านการจัดการ มีความสามารถทางด้านมนุษยสัมพันธ์ และมีความสามารถทางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทั้งนี้เพราะการเป็นผู้นำที่ดีจะต้องมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ มีสุขภาพกายและจิตใจดี มีอารมณ์ขัน และมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติธรรม รวมทั้งเป็นผู้ที่พร้อมจะส่งเสริมและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ผู้นำทางการศึกษาปฐมวัย

กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาปฐมวัย

การศึกษาปฐมวัย หมายถึง การจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีอายุตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 6 ปี ซึ่งการศึกษาดังกล่าวจะมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากระดับอื่นๆ เพราะการศึกษาในระดับนี้เป็นการวางรากฐานบุคลิกภาพและการพัฒนาทางสมองให้มีพัฒนาการทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา (เยาวยา เดชะคุปต์. 2536 : 1-3)

ซึ่งในการจัดการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษาหรือเราเรียกว่าการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับเด็กในวัย 3-6 ปี ให้มีความพร้อมทั้งในด้านการเรียนการสอนและการเจริญเติบโตสู่ความเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพในอนาคต (บุบผาสวัสดิ์ รัชชตาตะนันท์. 2540 : 6) เพราะการศึกษาปฐมวัยเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนา เด็กทุกคนควรได้รับบริการและรับการศึกษาในระดับนี้อย่างทั่วถึง พ่อ แม่ ครู และโดยเฉพาะผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำทางการศึกษาจะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาเด็กสู่เป้าหมายสู่คุณภาพที่ต้องการ (เยาวยา เดชะคุปต์. 2540 : 8)

ในการบริหารการศึกษาปฐมวัยนี้ สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องทราบคือ ลักษณะงานที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบว่าโรงเรียนมีงานใดบ้างที่ต้องทำ การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ การจัดการศึกษาปฐมวัยก็มีส่วนสำคัญที่สุด เพราะเป็นการปูพื้นฐานชีวิตขั้นต้นให้แก่เด็กให้มีพัฒนาการทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญาให้ครบทั้ง 4 ด้าน ทั้งนี้เพื่อให้เด็กนั้นเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพสามารถอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข การจัดการ

ศึกษาในระดับนี้จึงเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งเสริมสร้างพัฒนาการของเด็กให้เกิดขึ้นอย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงวุฒิภาวะของเด็กเป็นสำคัญ (วรรณิ พฤกษ์วัน. 2539 : 1)

การเป็นผู้นำทางการศึกษาปฐมวัยนั้น ผู้บริหารควรมีความรู้ มีทักษะในการจัดการเรียน การสอนตามแนวการจัดประสบการณ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนกำหนดให้การจัด การศึกษาปฐมวัยเป็นการจัดการศึกษาโดยคำนึงถึงการเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กนักเรียนวัย อนุบาล 3-6 ปี ให้มีพัฒนาการครบทั้ง 4 ด้าน และเพื่อให้เด็กสามารถช่วยเหลือตนเองได้ใน ระดับต้น รวมทั้งเด็กสามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมปัจจุบันได้อย่างมีความสุข

การจัดการศึกษาปฐมวัยเป็นการอบรมเลี้ยงดูและพัฒนาความพร้อมของเด็กให้ครบทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา เมื่อเด็กได้รับการศึกษาใน ระดับก่อนประถมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาเบื้องต้นที่มีความสำคัญต่อชีวิตในอนาคตของเด็ก ทั้ง นี้เพราะพัฒนาการทุกๆ ด้านของบุคคลล้วนมีรากฐานมาจากพัฒนาในวัยเด็ก โดยเฉพาะเด็กช่วง 0-6 ปี เป็นช่วงที่มีความสำคัญมากที่สุดในระยะเริ่มแรกของชีวิต เป็นช่วงอายุที่มีอัตราการเจริญ เติบโตในส่วนต่างๆ ของร่างกาย มีสมองที่เจริญรวดเร็วมาก ถ้าเด็กพวกนี้ได้รับการพัฒนาที่ถูก ต้องจะช่วยเสริมการพัฒนาในทุกด้านให้เป็นไปด้วยดี

จากแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ได้มุ่งเน้นพัฒนา คุณภาพทางการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา โดยมุ่งให้เด็กปฐมวัยทุกคนควรได้รับการเตรียม ความพร้อมอย่างน้อย 1 ปี ก่อนปี 2544 และเด็กวัย 3-5 ปี เข้าเรียนในระดับก่อนประถมศึกษา ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 ในปี 2544 (คณะบรรณาธิการ. 2540 : 78) และสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ (2533 : 1) ได้กล่าวถึงการจัดการศึกษาก่อนประถมศึกษาที่มีพัฒนาการทาง ด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาตามศักยภาพและให้มีความพร้อมในการเข้าเรียน ระดับประถมศึกษา โดยจะขยายการจัดการศึกษาชั้นเด็กเล็กให้ครอบคลุมพื้นที่ที่มีปัญหาทาง ภาษา และในพื้นที่ที่มีความพร้อมจะจัดชั้นอนุบาลหลักสูตร 2 ปี (สำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ. 2533 : 22-23)

จะเห็นได้ว่าทั้งภาครัฐและเอกชนต่างก็ให้ความสำคัญในการสนับสนุนส่งเสริมให้มีการ อบรมเลี้ยงดูเด็กวัยก่อนประถมศึกษา รวมถึงการจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับพัฒนาการของเด็ก ด้วย เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับเด็กทุกด้านให้พร้อมที่จะเข้ารับการศึกษาระดับประถมศึกษา ต่อไป

หลักในการจัดการศึกษาปฐมวัย เป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นพัฒนาการเด็กใน 3 ประการ ดังนี้ (ภรณ์ คุรุรัตน์. 2523 : 1)

1. ความเสมอภาคทางโอกาส

เด็กทุกคนไม่ว่าจะมาจากที่ใด สังคมไทยจะมีความเสมอภาคเท่าเทียมกันในการที่จะได้รับการพัฒนาในระดับปฐมวัย เพื่อให้เจริญเติบโตไปสู่ความเป็นพลเมืองดี มีคุณภาพ โดยเฉพาะเด็กในชนบท ในถิ่นสลัม หรือเด็กที่อยู่ในครอบครัวที่ยากไร้ ควรได้รับการพิจารณาช่วยเหลือเป็นพิเศษ เพื่อให้ได้รับการพัฒนาตามแนวทางเช่นเดียวกับที่เด็กในเมืองได้รับ

2. การพัฒนาศักยภาพของเด็ก

มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพหรือความสามารถอยู่ภายในตัว ซึ่งติดตัวมาแต่กำเนิด ศักยภาพต่าง ๆ เหล่านี้สามารถพัฒนาได้ และจะสามารถนำออกใช้เมื่อได้รับการกระตุ้นทั้งจากสิ่งเร้าภายนอกและแรงจูงใจภายในตัวเอง การศึกษาสำหรับเด็กในวัยนี้จะต้องพยายามดึงเอาศักยภาพของเด็กแต่ละคนออกมาและพัฒนาศักยภาพนั้นให้เจริญงอกงามสมบูรณ์

3. ความแตกต่างระหว่างบุคคล

ความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นธรรมชาติของมนุษย์ เด็กแต่ละคนซึ่งมีความแตกต่างกันตามคุณสมบัติประจำตัวและสิ่งแวดล้อมที่ได้รับ การจัดการศึกษาจะต้องตระหนักถึงหลักความจริงนี้ การตระหนักถึงธรรมชาติของมนุษย์ในเรื่องความแตกต่างระหว่างบุคคลจะเป็นพื้นฐานในการวางแผนทางพัฒนาเด็กตามลักษณะเฉพาะของเขา และเป็นการพยายามเข้าถึงตัวเด็กแต่ละคนด้วย

จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาปฐมวัย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี (2524 : 336) ได้ตั้งคณะอนุกรรมการดำเนินงานวิจัยเรื่องรูปแบบศูนย์เด็กก่อนวัยเรียนหรือศูนย์เด็กปฐมวัย และได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาปฐมวัยเอาไว้ดังต่อไปนี้

1. เพื่อส่งเสริมพัฒนาการทางกายของเด็กอย่างเต็มที่ เพื่อจะได้เป็นพลเมืองไทยที่มีอนามัยสมบูรณ์ แข็งแรง
2. เพื่อส่งเสริมพัฒนาการทางบุคลิกภาพ อารมณ์และสังคมของเด็ก เพื่อให้เป็นผู้ใหญ่ที่มีสุขภาพสมบูรณ์ มีความเข้มแข็งทางจิตใจที่จะเผชิญอุปสรรคและอันตรายได้
3. เพื่อให้เด็กมีนิสัยขยันแข็งแรง ซื่อสัตย์ มีระเบียบวินัย ประหยัด สะอาด
4. เพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ด้านต่าง ๆ
5. เพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนหรือศูนย์เด็กก่อนวัยเรียนในการส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของเด็ก

6. เพื่อตระหนักในปัญหาความเปราะบางของพัฒนาการเสียแต่แรก และดำเนินการต่อไปโดยเหมาะสม

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นว่ารัฐบาลให้ความสำคัญกับการศึกษาปฐมวัยมากขึ้นจากแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 ซึ่งกล่าวถึงการเตรียมความพร้อมให้เด็กปฐมวัยให้มีความพร้อมที่จะเข้าเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ได้อย่างมีความสุข จึงนับได้ว่าการศึกษาปฐมวัยมีความก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน

คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย

การบริหารการศึกษาปฐมวัย มุ่งถึงการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาเด็กสู่ความต้องการของสังคม ในขณะเดียวกันสถานศึกษาปฐมวัยต้องรักษาความสัมพันธ์กับชุมชน และสร้างเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมด้วย

แฮร์ริส (Harris, 1963) ได้วิเคราะห์หน้าที่หลักของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์หน้าที่ของสถานศึกษาให้สัมพันธ์กับกิจกรรม 2 ประเภท คือ กิจกรรมที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับผู้เรียน และกิจกรรมที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับการเรียนการสอน โดยกล่าวว่าสถานศึกษามีหน้าที่หลัก 5 ประการ คือ

1. หน้าที่ทางด้านนิเทศการศึกษา เป็นงานด้านพัฒนา คือ พัฒนาครูในด้านการสอน เพื่อส่งผลไปสู่ผู้เรียน หน้าที่เกี่ยวข้องกับการสอนของครูโดยตรง กิจกรรมด้านนี้เน้นที่ตัวครูไม่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรง หรือกล่าวได้ว่าเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้เรียนน้อย

2. หน้าที่งานด้านการสอน หน้าที่เกี่ยวข้องกับการสอนของครูโดยตรงและเกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรงเช่นกัน

3. หน้าที่ทางด้านบริการพิเศษ หมายถึง การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตรบริการด้านสุขภาพอนามัย หน้าที่นี้สัมพันธ์กับผู้เรียนโดยตรงและสัมพันธ์กับการสอนของครูทางอ้อม

4. หน้าที่ทางด้านธุรการ ได้แก่ งานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ มีความสัมพันธ์กับการสอนของครูทางอ้อม และเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กับผู้เรียนน้อย

5. หน้าที่ทางด้านบริการงานทั่วไป เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องประสานสัมพันธ์หน้าที่ทั้ง 4 เข้าด้วยกัน ต้องสัมพันธ์ทั้งการสอนและผู้เรียนด้วย

ผู้นำการศึกษาปฐมวัยจะต้องมีความสามารถในหลาย ๆ ด้าน เช่นเดียวกับผู้บริหารอื่น ๆ ซึ่ง

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 050 - 151) อรุณ รักธรรม (2527 : 199 - 202) กิติมา ปรีดีติลล (2529 : 273) กิติ ตยัคคานนท์ (2530 : 18 - 24) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีและที่จำเป็นของผู้บริหารไทย ซึ่งสรุปได้ 4 ข้อ ดังนี้

1. มีความรู้ในการบริหาร รู้นโยบาย รู้จักใช้คนให้เหมาะกับงาน มีแผนในการดำเนินงาน มีการประเมินผลงาน และมีความคิดริเริ่มทำงานต่าง ๆ ให้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ

2. มีคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต มีพรหมวิหาร 4 มีสังคหวัตถุ 4 มีความยุติธรรมรู้จักเสียสละ ทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาและมีมนุษยธรรม

3. มีมนุษยสัมพันธ์ดี วางตัวดี การประพฤติปฏิบัติเป็นที่ประทับใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง มีใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใสสำเร็จ มีความเห็นอกเห็นใจและให้เกียรติผู้อื่น

4. มีความอดทน มีความกล้าหาญ มีความสามารถในการตัดสินใจโดยรวดเร็วไม่ลังเล มีความกระตือรือร้น มีความพร้อมที่จะทำงานเสมอและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงานในทุก ๆ ด้าน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2537 : 41) ผู้นำการศึกษาปฐมวัยจะต้องมีความสามารถในการเรียนการสอน ดังนี้

1. ความสามารถในการเข้าใจหน่วยงาน ผู้บริหารต้องมีความสามารถเข้าใจในหน่วยงานหรือสถานศึกษาของตนเองได้อย่างชัดเจนในทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ถ้าผู้บริหารสามารถเข้าใจเรื่องนี้ได้ดีแล้ว ก็จะสามารถดำเนินกิจการด้านการเรียนการสอนของโรงเรียนและด้านอื่น ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี

2. ความสามารถในการจูงใจ ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นหรือจูงใจให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นที่จะทำงานโดยใช้ความรู้ความสามารถพิเศษ และใช้พลังที่มีอยู่ในตัวเองอย่างเต็มที่ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานด้านการเรียนการสอนบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

3. ความสามารถในการทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธาในตน ผู้บริหารจะต้องแสดงพฤติกรรมและความสามารถในการเรียนการสอนให้ปรากฏ ทั้งนี้เพื่อให้ครูได้เห็นจนเกิดความเชื่อถือและเกิดความศรัทธา เมื่อครูมีความศรัทธาในตัวผู้บริหารแล้ว จะทำให้การนิเทศการเรียนการสอนของผู้บริหารประสบผลสำเร็จได้ด้วย

4. ความสามารถในการบริหารตนเอง ผู้บริหารต้องรู้จักตนเอง คือ ต้องรู้ทั้งจุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง พร้อมทั้งแสดงจุดเด่นของตนเองให้ปรากฏและไม่แสดงจุดด้อยของตนเองให้ผู้อื่น เห็น แต่ขณะเดียวกันก็ต้องพัฒนาจุดด้อยของตนเองด้วย

นอกจากนี้ คุณลักษณะของผู้นำการศึกษาปฐมวัย ต้องประกอบด้วย

1. คุณลักษณะด้านความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยเป็นผู้ที่ต้องดูแลสถานศึกษา ซึ่งนับว่าเป็นสถาบันทางวิชาการ ดังนั้นผู้บริหารควรจะต้องมีความรู้ความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1.1 วุฒิทางการศึกษา วุฒิทางการศึกษาเป็นระดับชั้นทางการศึกษา ซึ่งวุฒิทางการศึกษาเป็นเครื่องแสดงถึงความรู้และความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ในปัจจุบันการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถาบันศึกษาปฐมวัย ถ้าเป็นของรัฐ ผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติอย่างน้อยปริญญาตรีทาง

การศึกษา และหลังจากนั้นต้องเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับเรื่องการปฐมวัยศึกษา สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยที่เป็นของเอกชน ควรจะต้องมีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรีเป็นอย่างน้อย และถ้าไม่ได้ศึกษาวิชาเอกทางการปฐมวัยศึกษา ก็ควรที่จะต้องผ่านการอบรมทางการปฐมวัยศึกษามาด้วย

1.2 ความรู้ด้านวิชาการทั่ว ๆ ไป วุฒิทางการศึกษาปฐมวัยควรจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาต่าง ๆ ที่สอนอยู่ในโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อจะสามารถนิเทศครูได้ รู้เรื่องราวหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวในสังคม อีกทั้งรู้เรื่องทั่ว ๆ ไปที่ควรจะมี

1.3 ความรู้ด้านวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยควรที่จะต้องรู้ด้านวิชาชีพที่จำเป็นต่อการบริหารงานโรงเรียน เช่น เรื่องปรัชญาการศึกษา นโยบายในการจัดการศึกษา กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับกับงานในหน้าที่ หลักการทางปฐมวัยศึกษา การพัฒนาหลักสูตร หรือการพัฒนาแนวการจัดประสบการณ์ เทคนิคการจัดประสบการณ์ การแนะแนว จิตวิทยาการศึกษา เทคโนโลยีทางการศึกษา การวัดและการประเมินผลการศึกษา เป็นต้น เนื่องจากวิชาการทางด้านวิชาชีพได้มีการพัฒนาให้ก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารควรต้องติดตามความเปลี่ยนแปลงนี้อยู่เสมอ

1.4 ความรู้เกี่ยวกับงานที่ต้องรับผิดชอบ ในการบริหารสถานศึกษาปฐมวัย ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถเรียนรู้งานในหน้าที่ที่ตนเองต้องปฏิบัติ ซึ่งมีอยู่ 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน นอกจากนั้น ก็ควรจะต้องรู้เกี่ยวกับกระบวนการในการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การรายงานหรือประเมินผลงาน และการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินกิจการ

1.5 ความรู้ทางด้านภาษา ผู้บริหารจะต้องทำงานติดต่อกับสื่อสารกับคนทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงานอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการใช้ถ้อยคำการพูดในโอกาสต่าง ๆ การอ่านการเขียน และการทำรายงาน ผู้บริหารจะต้องทำให้ถูกต้องเหมาะสมกับบุคคล เวลาสถานที่และโอกาส อีกทั้งต้องเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ บุคลิกภาพ หมายถึง ทุกสิ่งประกอบเป็นตัวบุคคลหรือภาพรวมที่เป็นของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะทางกาย อารมณ์ จิตใจ ความรู้ความสามารถและการแสดงออกต่าง ๆ บุคลิกภาพของคนสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมผู้บริหารจะต้องพัฒนาบุคลิกภาพอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

บุคลิกภาพที่ดีมีหลายองค์ประกอบ ในที่นี้จะกล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย ได้แก่

1. สติปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยจะต้องมีความเฉลียวฉลาดมีความสามารถในการที่จะศึกษาและเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่ได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการจดจำ มีความสามารถในการวินิจฉัย อีกทั้งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. อุปนิสัย ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยต้องเป็นคนร่าเริงแจ่มใส สุภาพอ่อนโยน เรียบร้อย ท่าทางเป็นมิตร ให้ความอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

3. อารมณ์จิตใจ ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยต้องเป็นคนที่มียุทธศาสตร์มั่นคงมีความเป็นผู้ใหญ่ มีเหตุผล มีอารมณ์ขัน ใจเย็น มีความหนักแน่น มีความเชื่อมั่นในตนเองมีความพึงพอใจในการทำงาน อีกทั้งมีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เคารพในความคิดของผู้อื่น

4. ร่างกาย ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยต้องเป็นคนที่มียุทธศาสตร์สมบูรณ์ แข็งแรง กระฉับกระเฉง คล่องแคล่วว่องไว

5. สังคม ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยต้องมีความสามารถในการเข้าสมาคมกับคนได้ทุกระดับ วางตัวเป็นกันเองกับบุคคลทุกระดับ ทำตัวสนิทสนมกับทุกคนได้สร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในหมู่คณะ คอยให้และรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน อีกทั้งควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคม

6. การพูด ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยจะต้องติดต่อสื่อสารกับบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ อยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับครูและผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีศิลปะและศาสตร์ในการพูด การพูดของผู้บริหารจะต้องมีลักษณะดังนี้ คือ มีความมั่นใจ มีความจริงใจ มีความชัดเจน มีความสุภาพและมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง เป็นต้น

3. คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงาน ชอบช่วยความสามารถในการบริหารงานสถานศึกษานั้นมีอยู่มาก ในที่นี้จะกล่าวถึงความสามารถในการบริหารงานโดยกว้าง ๆ ซึ่งได้แก่ ความสามารถในการจัดองค์การ ความสามารถในการสั่งการและอำนวยการ ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการจูงใจให้บุคคลทำงาน ความสามารถในการสร้างความสามัคคีในหน่วยงาน ความสามารถในการแบ่งงานหรือมอบงานและอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรภายในโรงเรียนอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความสามารถในการประสานงาน ความสามารถในการประเมินผลงานและความสามารถในการนิเทศงาน เป็นต้น

4. คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัยจะต้องมีความตั้งใจกระตือรือร้นในการทำงาน มีความปรารถนาจะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จสูง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รู้จักเลือกความคิดเห็นที่ดี และหาทางปรับปรุงงานของตนอยู่เสมอ อีกทั้งมีความกล้าที่จะคิด กล้าที่จะทำงานใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงงานของโรงเรียนให้ก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาปฐมวัย ซึ่งเป็นผู้นำเป็นหัวใจสำคัญที่จะให้การบริหารสถานศึกษาปฐมวัยประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวลงได้ สถานศึกษาปฐมวัยที่มีผู้บริหารที่พร้อม

ด้วยคุณลักษณะที่เหมาะสมที่สำคัญ 4 ประการ คือ คุณลักษณะด้านความรู้ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานและคุณลักษณะด้านการปฏิบัติงาน ถ้าผู้บริหารมีคุณลักษณะต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาแล้วอย่างครบถ้วน ก็จะช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษานั้นก็จะเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และจะสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศและในประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศ

โคเฮน (Cohen. 1979 : 2372-A) ได้วิจัยเรื่องพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในทัศนะของผู้บริหาร ครูและผู้ปกครอง เพื่อจะดูว่าบุคคลทั้ง 2 ประเภทรับรู้พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้วยทัศนะที่แตกต่างกันหรือไม่ในเรื่องของการบริหารงาน การจัดการเรียนการสอน ความน่าเชื่อถือ ความเอาใจใส่ การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งในโรงเรียนและแบบของผู้นำ ผลการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแบบของผู้นำพบว่า บุคคลทั้ง 3 กลุ่มให้ทัศนะว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้ผู้นำแบบมุ่งคนมากกว่ามุ่งงาน เพื่อลบล้างคำกล่าวที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ขาดมนุษยสัมพันธ์

ส่วนการศึกษาของ โคเฮน (Collen. 1984 : 2722-A) ได้ศึกษาวิจัยถึงพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแบบของผู้นำ ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จต่างก็ใช้แบบของผู้นำหลาย ๆ แบบ เพื่อนำไปสู่การบริหารที่ประสบความสำเร็จ โดยไม่ใช่แบบใดแบบหนึ่งเพียงแบบเดียว และจะพยายามสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นเพื่อให้เข้ากับบทบาทในการบริหารของตนเอง

เอลิสามัวร์ (Elisamual. 1986 : 3212-A) ได้ศึกษาความแตกต่างทางภาวะผู้นำระหว่าง

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ประสบความสำเร็จกับที่ไม่ประสบความสำเร็จใน 4 เรื่องคือ

1. การใช้อำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร
2. ความเป็นตัวเองของครู
3. ความเป็นผู้นำทางด้านการเรียนการสอนของผู้บริหาร
4. แบบผู้นำของผู้บริหาร

ผลการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับแบบผู้นำพบว่าทั้งครูและผู้บริหารโรงเรียนต่างก็ให้ความเห็นว่าไม่มีความแตกต่างกันในแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จกับที่ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะผู้บริหารสามารถปรับแบบของการเป็นผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์

ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จเป็นผู้บริหารที่มุ่งมั่นน้อย ส่วนผู้บริหารที่ไม่ประสบความสำเร็จเป็นผู้บริหารที่มุ่งมั่นมากกว่ามุ่งมั่น

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร พอสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ไม่ควรใช้แบบหนึ่งแบบใด แต่ควรจะมีหลาย ๆ แบบ เพื่อให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จมากขึ้น

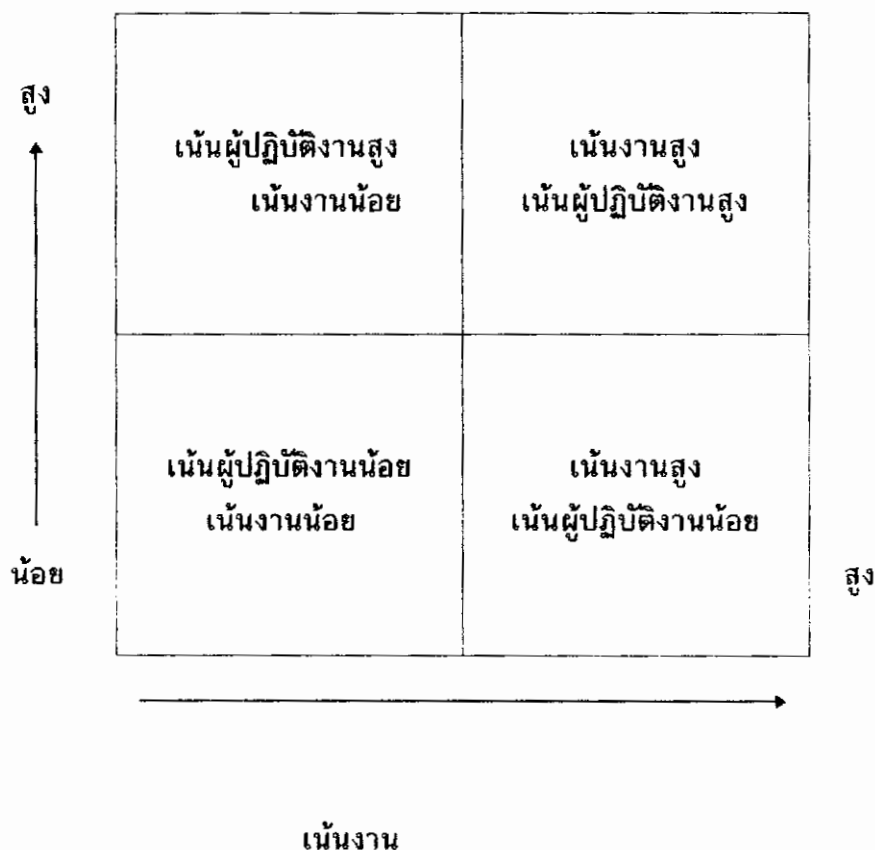
ลูเบอร์ก และโอนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein. 1991 : 133) ได้รวบรวมงานวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ เกี่ยวกับการครองงานและครองคน (The Ohio State Studies : Initiating Structure and Consideration) โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อแสวงหาพฤติกรรมผู้นำที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย งานวิจัยมุ่งตอบคำถามที่ว่าผู้นำแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างไร และพฤติกรรมเหล่านี้มีผลต่อการทำงาน และความพอใจของกลุ่มอย่างไร

งานวิจัยครั้งนี้ได้รวมนักวิจัยจากสาขาต่าง ๆ เช่น ทางด้านจิตวิทยา สังคมวิทยาและเศรษฐศาสตร์ พัฒนาและใช้เครื่องมือพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior) และสถานการณ์ต่าง ๆ กัน ใช้กลุ่มตัวอย่างจากหน่วยงานรบ ทหารอากาศ บุคลากรฝ่ายพลเรือนและผู้บริหารของทหารเรือ ผู้นำจากภาคอุตสาหกรรม ผู้นำกลุ่มนักศึกษา และประชาชน ครู ครูใหญ่ และ ผู้บริหาร การศึกษาระดับสูง การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 องค์ประกอบ คือ การครองงานและครองคน

การครองงาน (Initiating Structure) หมายถึง การที่ผู้นำเน้นการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การมีจัดงานและกำหนดงานที่ต้องการสร้างเครือข่ายการสื่อสารสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา และการประเมินผลการทำงาน ผู้นำที่ครองงานให้ทุกคนทำโดยเฉพาะ กำหนดมาตรฐานการทำงานเน้นการผลิตให้ทันเวลา แนะนำให้ใช้ขั้นตอนที่คงที่แจ้งให้ผู้ทำทราบว่า ผู้นำคาดหวังอะไรจากเขา และดูว่าสมาชิกที่ทำงานได้ทำงานเต็มความสามารถแล้ว

การครองคน (Consideration) หมายถึง ผู้นำได้ให้ความไว้วางใจ ความนับถือ ความอบอุ่น ความสนับสนุน อันเกี่ยวข้องกับสวัสดิการของผู้ใต้บังคับบัญชา การเป็นเพื่อน และเข้าถึงง่ายมีปฏิบัติต่อสมาชิกเท่าเทียมกัน ถ้าคะแนนการครองคนสูงกว่าความใกล้ชิดระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาห่างเหินกัน

พฤติกรรมผู้นำแบบครองงานครองคนนี้ ได้จัดออกมาเป็น 4 รูปแบบ เป็นอิสระต่อกันดังแสดงในรูป



เน้นงาน
(Initiating Structure)

ภาพประกอบ ตารางภาวะผู้นำของรัฐโอไฮโอ Ohio State

ที่มา : พยอม วงศ์สารศรี

(จากหนังสือ องค์การและการจัดการ. 2534 : 208)

ทรูอิท (Truitt. 1975 : 58 - A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่กับผลงานของโรงเรียนมัธยมที่มัลรัฐคาร์โรไลนาเหนือ จำนวน 21 โรงเรียน ระหว่างปีการศึกษา 1972 - 1973 โดยใช้แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำ LBDQ : Leader Behavior Description Questionnaire วัดพฤติกรรมผู้นำทั้งสองด้าน และใช้แบบสอบถาม The School Outcome Questionnaire วัดผลงานของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่มีพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกว่าด้านสัมพันธภาพ พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับผลงานของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และผลงานของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพมากกว่าด้านกิจสัมพันธ์ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ คูก (Cook. 1971 : 5063 - A) ที่พบว่า ผลงานที่มีปริมาณสูงสัมพันธ์อย่างสูงกับพฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพ

และเพอร์ริงตัน (Purington. 1967 : 87 - A) ได้ศึกษาในทำนองเดียวกัน พบว่า ในโรงเรียนที่ทำงานได้ผลต่างกัันนั้น สาเหตุมาจากผู้บริหารโรงเรียนมีคุณสมบัติต่างกัน ทำให้ผู้บริหารมีความสามารถในการทำงานต่างกัันด้วย และเขายืนยันว่าพฤติกรรมผู้นำในการบริหารบุคคลในโรงเรียน มีผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของโรงเรียน

งานวิจัยภายในประเทศ

เบญจวรรณ ดิษฐ์ชล (2531) ได้ศึกษา การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพึงพอใจในการทำงานของครูแนะแนวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ มีนัยสำคัญทางสถิติ .001 แต่พฤติกรรมมุ่งงานมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจต่างกัน และครูแนะแนวที่มีผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มีความพอใจในการทำงานสูงกว่าครูแนะแนวที่มีผู้บริหารที่มีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความพึงพอใจในการทำงานของครูแนะแนวเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน รวมทั้งครูแนะแนวที่มีวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ต่างกันก็มีความพอใจในการทำงานไม่ต่างกัน

ราตรี ฤทธิสาร (2523) ได้ศึกษา บุคลิกภาพกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นสตรีในเขตการศึกษา 6 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่เป็นสตรีมีพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับสูง มีบุคลิกภาพเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ความอดทน ความมีน้ำใจ ส่วนทางด้านความสำเร็จ การยอมรับนับถือ มีเกณฑ์ที่แตกต่างจากเกณฑ์ปกติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนต่างระดับกันจะมีบุคลิกภาพด้านการก้าวร้าวต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ในระดับ .05

พฤติกรรมผู้นำมีสัมพันธ์ทางบวกกับการรู้สำนึกและการก้าวร้าวและสัมพันธ์ทางลบกับความสำเร็จความมีอำนาจและการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ในระดับ .05

พฤติกรรมผู้นำมีสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นระเบียบและความอดทนและสัมพันธ์ทางลบกับความมีโมตรสัมพันธ์การให้ผู้อื่นเอื้ออาทรและความมีน้ำใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิภา เลค (2526) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนคาทอลิกในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพอสรุปว่า

ผู้บริหารและครูเห็นว่าครูใหญ่ปฏิบัติงานในระดับมาก ได้แก่ ผู้นำในฐานะผู้มีความคิดริเริ่มเป็นผู้รู้จักการปรับปรุงแก้ไข เป็นผู้ให้การยอมรับนับถือ เป็นผู้ให้การช่วยเหลือ เป็นนักพูดที่เก่ง เป็นผู้ประสานงาน เป็นผู้เข้ากับสังคมได้ดี เป็นนักเปลี่ยนแปลง เป็นผู้วางพื้นฐานหรือควบคุมมาตรฐานทางพฤติกรรมให้กับผู้อื่น ส่วนที่ครูใหญ่ปฏิบัติงานให้เห็นในระดับน้อย ได้แก่ การริเริ่มโครงการหรือแผนงานใหม่ ๆ การรู้จักทั้งคณะกรรมกรที่ปรึกษา การสนใจและส่งเสริมการเชิญ

วิทยาการมาเพิ่มพูนความรู้ให้กับครูหรือนักเรียน การจัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ภายในโรงเรียน และการขอความร่วมมือจากผู้เชี่ยวชาญ

แต่เมื่อมาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนคาทอลิกทั้ง 9 ด้านดังกล่าวปรากฏว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูจะสอดคล้องกันว่าครูใหญ่ปฏิบัติให้เห็นในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 อยู่เพียง 2 ด้าน คือ ผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้ การยอมรับนับถือ และผู้นำในฐานะนักเปลี่ยนแปลง ส่วนอีก 7 ด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ณรงค์ จันทรขุม (2531) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 10 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารมีแบบผู้นำมุ่งงานสูง-สัมพันธ์สูง, ผู้นำมุ่งงานสูง-สัมพันธ์ต่ำและผู้บริหารมีแบบผู้นำมุ่งงานต่ำ-สัมพันธ์สูง เห็นว่า ผู้บริหารมีแบบผู้นำมุ่งงานต่ำ-สัมพันธ์สูง ความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีแบบมุ่งงานสูง-สัมพันธ์สูง อยู่ในระดับสูง ส่วนครูที่มีแบบผู้นำมุ่งงานต่ำ-สัมพันธ์ต่ำ มุ่งงานต่ำ-สัมพันธ์สูง และมุ่งงานสูง-สัมพันธ์ต่ำ ความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาถึงความพอใจของครูก็อยู่ในระดับปานกลาง แบบผู้นำของผู้บริหารมุ่งงานสูง-สัมพันธ์สูง ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงานของครูมัธยม และค่าประสิทธิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำมุ่งงานสูง-สัมพันธ์สูงกับผู้นำมุ่งงานต่ำ-สัมพันธ์ต่ำ มีความสัมพันธ์กัน

เลี่ยม พูลเยี่ยม (2531) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดชัยนาท สรุปผลงานวิจัยได้ดังนี้

การวิจัยครั้งนี้เพื่อการศึกษาและเปรียบเทียบการทำงาน 6 ด้าน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานธุรการ-การเงินและพัสดุ งานบริหารกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารมีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์สูงทั้ง 6 ด้าน เรียงตามลำดับมากไปหาน้อย ดังนี้ งานธุรการ-การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานวิชาการ และงานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ส่วนความเห็นของครูกับผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารงานโรงเรียนประถมทั้ง 6 ด้าน แตกต่างกัน จำแนกโดยอายุ 50 ปีขึ้นไป กับวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป ยกเว้นด้านงานกิจการนักเรียนของกลุ่มครู และผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทรงชัย จารุภูมิ (2535) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร สรุปผลงานวิจัยได้ดังนี้

จุดมุ่งหมายของงานวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดทบวง

มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 2 ด้านคือ ด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การยอมรับนับถือกับผู้นำในฐานะเป็นผู้ให้การช่วยเหลือ ส่วนที่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมี 7 ด้าน คือ ด้านผู้นำในฐานะเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม ในฐานะผู้ปรับปรุงแก้ไข ผู้ประสานงาน ผู้เข้าสังคมได้ดี ในฐานะเป็นนักเปลี่ยนแปลง ในฐานะนักพูดที่เก่ง และในฐานะเป็นผู้วางพื้นฐานหรือควบคุมมาตรฐานทางพฤติกรรมให้กับผู้อื่น

สุชาดา อินทร์พงษ์พันธุ์ (2538) ได้ศึกษา การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น ตามทัศนะครู สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำ 2 ด้านคือ ด้านมุ่งงานและด้านมุ่งสัมพันธ์ ตามทัศนะของครู โดยจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลางทั้งสองด้าน และเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมด้านมุ่งงาน และด้านมุ่งสัมพันธ์ ตามทัศนะของครูจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ลำพิ่ง ศรีมิชัย (2538) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษา ในทัศนะของผู้ได้บังคับบัญชาตามทฤษฎีผู้นำสองมิติ จุดมุ่งหมายในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อมุ่งสำรวจ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษาในทัศนะของผู้ได้บังคับบัญชา ตามทฤษฎีสองมิติ ผลการวิจัยพบว่าผู้ได้บังคับบัญชาโดยรวมมีความเห็นว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษาทั้งมิติมุ่งงาน และมิติมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีเพศวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษา มีพฤติกรรมผู้นำทั้งมิติมุ่งงานและมิติมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่แตกต่างกัน

รัตนไตร พรรคพวก (2539) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของครูกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของครูกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของครูอยู่ในระดับมากทุกขนาดของโรงเรียน ส่วนพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนค้นพบดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กแสดงพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับบ่อยครั้งทั้ง 6 ด้าน

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางแสดงพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับนาน ๆ ครั้ง ในด้านการอำนวยความสะดวกในเรื่องงานและด้านการนำ โดยอาศัยความร่วมมือ นอกนั้นอยู่ในระดับบ่อยครั้ง

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่แสดงพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับนาน ๆ ครั้ง ในด้านการอำนวยความสะดวกในเรื่องงาน นอกนั้นอยู่ในระดับบ่อยครั้ง

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษแสดงพฤติกรรมผู้นำอยู่ในระดับนาน ๆ ครั้ง ในด้านการยอมรับความคิดเห็นของครู ด้านการอำนวยความสะดวกในการทำงานและด้านการนำ โดยอาศัยความร่วมมือ นอกนั้นอยู่ในระดับบ่อยครั้ง

ส่วนความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรม

ผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการศึกษาแนวความคิดและผลงานที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีความสำคัญต่อการนำสมาชิกในกลุ่มให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายตามที่องค์การกำหนดไว้ สรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำที่ดี จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าร่วมปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ พอใจ ซึ่งเป็นปัจจัย ที่สำคัญของความสำเร็จของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน จึงควรมีลักษณะพอสรุปได้ดังนี้คือ ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์มากกว่ามุ่งงาน ต้องมีบุคลิกภาพในการเป็นผู้นำที่ดี ได้แก่ มีความอดทนมีน้ำใจ มีความเอื้ออาทร ทำงานมีระเบียบ การเป็นผู้ที่ดีต้องมีภาวะผู้นำได้แก่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นนักปรับปรุง แก้ไข เป็นผู้ช่วยเหลือ เป็นผู้ที่ทุกคนยอมรับ เป็นนักพูด เป็นผู้ประสานงานเข้าสังคมได้ดี เป็นนักเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ควบคุม ความประพฤติผู้อื่น ได้เป็นอย่างดี และต้องมีความสามารถในการทำงานในด้านวิชาการ งานบุคคล งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานบริหารกิจกรรมนักเรียน งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาความคิดเห็นของครูปทุมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปทุมวัย โดยจำแนกเป็นพฤติกรรมที่สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่

1. การเป็นตัวอย่างทางบุคลิกภาพ
2. ความสามารถทางวิชาการ
3. ความสามารถทางการจัดการ
4. ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์
5. ความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์

ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมทั้ง 5 ด้าน มีความสำคัญต่อการบริหารการศึกษาปทุมวัย กล่าวคือ

1. พฤติกรรมการเป็นตัวอย่างทางบุคลิกภาพ มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผลทางการศึกษาคือ มีความสามารถในการบังคับบัญชา ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ มีสติปัญญา มีการตัดสินใจที่ดี มีความมั่นใจในตนเองและมีความคิดริเริ่ม (Gordon and others. 1990 ; citing Ghiselli. 1971)

2. ความสามารถทางวิชาการ มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพทางการศึกษา คือ เป็นผู้เชี่ยวชาญ มีบทบาทเป็นผู้แทนของหน่วยงาน ทำหน้าที่สรรหาบุคลากรเข้ามาทำการสอนให้ตรงกับวิชาที่สอน งานด้านเกี่ยวกับตัวเด็กนักเรียน คือ การส่งเสริมทางวิชาการให้เด็กตามศักยภาพของแต่ละบุคคล และทำหน้าที่จัดโปรแกรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรหรือตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปัจจุบัน (พนัส หันนาคินทร์. 2524 : 64)

3. ความสามารถทางการจัดการ มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา คือ มีการตัดสินใจที่ดี รู้จักการวางแผน การจัดโครงการการบริหาร การเสนอรายงาน การติดต่อสื่อสาร การใช้อิทธิพล การประสานงาน (ศิรินาม เม่งช่วย. 2524 : 18)

4. ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา คือ มีความสามารถทั่วไป เข้าสังคมได้ดี มีทักษะการบริหารที่ดี มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีการควบคุมอารมณ์ที่ดี มีสติปัญญา มีความรู้ทางด้านการจูงใจให้คนทำงาน เป็นที่พึงของผู้อื่น รวมทั้งมีจิตใจโอปอ้อมอารี (ประทีป สยามชัย, 2536 : 24)

5. ความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์ มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา คือ ผู้นำทางการศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถทั่วไป มีสติปัญญาดี มีความตื่นตัวคล่องตัวในการทำงาน เป็นผู้ริเริ่มโครงการและแผนงานใหม่ ๆ เป็นนักวิชาการ มีความคิดริเริ่มมีความเพียรพยายาม มีความมั่นใจในตนเอง รู้จักปรับตัวให้เข้ากับสถานภาพทางเศรษฐกิจ และสังคม เป็นนักพัฒนาขอบหาสิ่งใหม่หรือเทคนิคใหม่ ๆ มาพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ (Stogdill, 1974)

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้กำหนดเป็นตัวแปรในการกำหนดขอบเขตของการศึกษา เพื่อต้องการทราบพฤติกรรมผู้นำจากสภาพที่เป็นจริงของความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนว่าอยู่ในระดับใด โดยศึกษาจากความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ตรงที่มีต่อผู้บริหารใน 5 ด้านที่กำลังสอนอยู่ในโรงเรียนระดับปทุมวัย ประจำปีการศึกษา 2540 เท่านั้น

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. ความคิดเห็นของครูปทุมวัย ที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารการศึกษาปทุมวัยอยู่ในระดับที่ต้องพัฒนามาก

2. ความคิดเห็นของครูปทุมวัยที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารการศึกษาปทุมวัย เมื่อจำแนกตามอายุ ประสบการณ์ และระดับชั้นที่สอนแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าเป็นลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นครูที่สอนในระดับอนุบาลศึกษาของโรงเรียนในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ทั้งหมด 38 เขต 410 โรงเรียน มีครูทั้งสิ้น 2,000 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ ปี 2540)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง ครูที่สอนระดับชั้นอนุบาลศึกษาในปีการศึกษา 2540 โดยเป็นครูที่มีประสบการณ์สอนระดับอนุบาลศึกษาใน 38 เขต สอนอยู่ในโรงเรียนอนุบาล 41 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง 228 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่สุ่มได้ ดังนี้ ในโรงเรียนมีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 100 คน สุ่มเลือกครู 3 คน และมากกว่า 100 คน สุ่มเลือกครู 6 คน (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามตารางนี้

ตาราง 1 จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

จำนวนนักเรียน	จำนวนโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง
ต่ำกว่า 100 คน	6 โรงเรียน	18 คน
มากกว่า 100 คน	35 โรงเรียน	210 คน
รวม	41 โรงเรียน	228 โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เกี่ยวกับความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร ด้วยการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย ซึ่งประกอบด้วยลักษณะความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้คือ

1. การเป็นตัวอย่างทางบุคลิกภาพ
2. ความสามารถทางวิชาการ
3. ความสามารถในการบริหารจัดการ
4. ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์
5. ความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์

ส่วนประกอบของแบบสอบถาม

แบบสอบถามในการวิจัย ผู้วิจัยได้จำแนกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของครูโดยทั่วไปเกี่ยวกับ อายุ ประสบการณ์ในการสอน และระดับชั้นที่สอน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบสำรวจรายการ (Check List)

ตอนที่ 2

ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำ 5 ด้าน เป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ตัวเลือก คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด จำนวน 50 ข้อ โดยแยกเป็นคำถามที่ครอบคลุมเนื้อหา ได้แก่

1. การเป็นตัวอย่างทางบุคลิกภาพ	จำนวน 10 ข้อ
2. ความสามารถทางวิชาการ	จำนวน 10 ข้อ
3. ความสามารถทางการบริหารการจัดการ	จำนวน 10 ข้อ
4. ความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์	จำนวน 10 ข้อ
5. ความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์	จำนวน 10 ข้อ

การให้คะแนนและการแปลความหมาย

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การพิจารณาให้ความเห็นเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดคะแนนแต่ละระดับดังนี้

มากที่สุด	หมายถึง	พฤติกรรมของผู้บริหารที่ครูปฐมวัยมีความเห็นว่าเป็นพฤติกรรมส่วนที่สำคัญที่ต้องพัฒนาในระดับมากที่สุด
มาก	หมายถึง	พฤติกรรมของผู้บริหารที่ครูปฐมวัยมีความเห็นว่าเป็นพฤติกรรมส่วนที่สำคัญที่ต้องพัฒนาในระดับมาก
ปานกลาง	หมายถึง	พฤติกรรมของผู้บริหารที่ครูปฐมวัยมีความเห็นว่าเป็นพฤติกรรมส่วนที่สำคัญที่ต้องพัฒนาในระดับปานกลาง
น้อย	หมายถึง	พฤติกรรมของผู้บริหารที่ครูปฐมวัยมีความเห็นว่าเป็นพฤติกรรมส่วนที่สำคัญที่ต้องพัฒนาในระดับน้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง	พฤติกรรมของผู้บริหารที่ครูปฐมวัยมีความเห็นว่าเป็นพฤติกรรมส่วนที่สำคัญที่ต้องพัฒนาในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายคะแนน

มากที่สุด	คะแนนระหว่าง 4.50 – 5.00 หมายถึง ระดับที่ต้องพัฒนามากที่สุด
มาก	คะแนนระหว่าง 3.50 – 4.49 หมายถึง ระดับที่ต้องพัฒนามาก
น้อย	คะแนนระหว่าง 2.50 – 3.49 หมายถึง ระดับที่ต้องพัฒนาน้อย
ปานกลาง	คะแนนระหว่าง 1.50 – 2.49 หมายถึง ระดับที่ต้องพัฒนาปานกลาง
น้อยที่สุด	คะแนนระหว่าง 1.00 – 1.49 หมายถึง ระดับที่ต้องพัฒนาน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษารวบรวมความรู้จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ทางด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านบริหารการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดสร้างสรรค์

2. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างให้ครอบคลุมตามลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารจากเอกสารและงานวิจัยที่ศึกษามา จำนวนทั้งสิ้น 67 ข้อ

3. นำแบบสอบถามฉบับร่างไปให้ผู้ทรงวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบคำตอบและตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้เชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาปฐมวัย เป็นผู้บริหาร และเป็นผู้มีประสบการณ์ในการสอนระดับอนุบาลศึกษา จำนวน 5 ท่าน ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---|
| 1) อาจารย์ราตี ทองสวัสดิ์ | อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสามเสน |
| 2) อาจารย์นัยนา ขนอนเวช | ครูใหญ่โรงเรียนอนุบาลบัวแก้ว |
| 3) อาจารย์สิริ วงศ์สิริศร | โรงเรียนนานาชาติเซนจอห์น |
| 4) อาจารย์รุ่งรวี กนกวิบูลศรี | โรงเรียนอนุบาลสามเสน |
| 5) อาจารย์สุภา สุขวิบูลย์ | ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบ้านนายเหวียน |

4. จากผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เกณฑ์การตัดสินตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ถ้า 3 ใน 5 คน เห็นตรงกันจะเก็บข้อรายการของแบบสอบถามนั้นไว้ ซึ่งจากผลการตรวจพบว่า ผู้เชี่ยวชาญให้การแก้ไข และตัดออกคงเหลือแบบสอบถามทั้งสิ้น 50 ข้อรายการ

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงไปทดลองใช้กับครูผู้สอนอนุบาล ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน ใน 5 โรงเรียน คือ โรงเรียนไพฑูริย์ศึกษา โรงเรียนประเทืองทิพย์ โรงเรียนอนุบาลจากรุวรรณ โรงเรียนอนุบาลอมตยกุลและโรงเรียนอนุบาลเพ็ญวิจิต

6. นำคะแนนที่ได้จากตอบแบบสอบถามในข้อ 5 ไปคำนวณหาความเชื่อมั่น โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ได้ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรทั้ง 5 ด้านได้แก่ การเป็นตัวอย่างด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านบริหารการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดสร้างสรรค์เรียงตามลำดับ ดังนี้ 0.93, 0.93, 0.99, 0.95 และ 0.94 ถ้าคิดค่าเฉลี่ยรวมทั้ง 5 ด้าน คือ 0.98 และเมื่อนำมาหาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้ t-test ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 2.77 - 4.62

7. นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 38 เขต 41 โรงเรียนในเขตกรุงเทพมหานคร

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 สถานภาพโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่เกี่ยวกับตัวท่าน

1. อายุ
() 21 - 30 ปี
2. ประสบการณ์
() 1 - 3 ปี
3. ระดับชั้นที่สอน
() อนุบาล 1

ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษา
ปฐมวัย

คำชี้แจง โปรดพิจารณาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนท่านตามรายการด้านซ้ายมือแล้วให้พิจารณาว่ามีพฤติกรรมของผู้นำข้อใดที่ต้องการให้มีการพัฒนามากที่สุด และพฤติกรรมใดที่จำเป็น

ด้านการเป็นตัวอย่างทางคุณลักษณะ

ข้อ	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการตั้งใจทำงานด้วยความขยันหมั่นเพียร					
2.	ผู้บริหารแต่งกายเรียบร้อย เป็นตัวอย่างที่ดีของครูในโรงเรียน					

ด้านความสามารถทางวิชาการ

ข้อ	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน					
2.	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูในการจัดประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน					

ด้านความสามารถทางการบริหารการจัดการ

ข้อ	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูในการวางแผนการจัดกิจกรรมของโรงเรียน					
2.	ผู้บริหารประสานงานกับครูในการทำกิจกรรมของโรงเรียน					

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองโดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. นำหนังสือขอความร่วมมือของผู้วิจัยส่งไปยังผู้บริหารโรงเรียนพร้อมแนบแบบสอบถามให้กับโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 38 เขต 41 โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร

2. เก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละเขตตั้งแต่วันที่ 9 กุมภาพันธ์ ถึง วันที่ 10 มีนาคม 2541 จำนวน 228 ฉบับ ได้รับคืน 228 ฉบับ ครบถ้วนร้อยเปอร์เซ็นต์ โดยผู้วิจัยเป็นผู้ติดตามเก็บด้วยตนเอง

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลทุกฉบับปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความร่วมมือด้วยดี จากนั้นจึงนำมาแยกเป็นระดับชั้นอนุบาล 1 - อนุบาล 3 แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าร้อยละ ค่าความเบี่ยงเบน และตรวจสอบความแตกต่างของข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบ เพื่อกำหนดเป็นข้อมูลที่จะนำไปวิเคราะห์ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และตรวจสอบความแตกต่าง โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทําวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรม SPSS/PC^{*} (Statistical Package for The Social Science) เพื่อกำนวณหาค่าสถิติ ดังนี้

2.1 คำนวณค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตร

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น}}{\text{ความถี่ทั้งหมด}} \times 100$$

2.2 หาค่าเฉลี่ย (ลวิน สายยศและอังคณา สามยศ. 2536 : 59-63)

คะแนนเฉลี่ย

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ X แทน คะแนนเฉลี่ย
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทน จำนวนครูในกลุ่มตัวอย่าง

2.3 หาค่าความแปรปรวนของคะแนน (ลวิน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2536 : 64)

$$S^2 = \frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}$$

เมื่อ S^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนน
 N แทน จำนวนครูในกลุ่มตัวอย่าง
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

2.4 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา

(α - Coefficient) (ลัวน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2528 : 170)

205

$$\alpha = \frac{N}{N-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{S_t^2} \right)$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น

n แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

$\sum s_i^2$ แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ

S_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

2.5 การวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยวิธี

การแจกแจงที (t - distribution) ใช้เทคนิค 25% ของเอ็ดเวิร์ด (Edwards. 1957 : 152)

215

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{S_H^2}{n_H} + \frac{S_L^2}{n_L}}}$$

เมื่อ t แทน ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

$\bar{X}_H$ แทน คะแนนเฉลี่ยของคะแนนในกลุ่มสูง

$\bar{X}_L$ แทน คะแนนเฉลี่ยของคะแนนในกลุ่มต่ำ

S_H^2 แทน ความแปรปรวนของการกระจายคะแนนในกลุ่มสูง

S_L^2 แทน ความแปรปรวนของการกระจายคะแนนในกลุ่มต่ำ

n_H แทน จำนวนคนที่เลือกมาจากกลุ่มคะแนนสูง

n_L แทน จำนวนคนที่เลือกมาจากกลุ่มคะแนน 9je

2.6 สถิติที่ใช้ในการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย จำแนกตามอายุ ประสบการณ์ในการสอน และระดับชั้นที่สอน โดยใช้ F-test แบบ one way ANOVA และจำแนกตามประสบการณ์การสอนใช้ t-test แบบ Independence

2.7 เกณฑ์การพิจารณาระดับความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำใน 5 ด้าน ดังนี้

มากที่สุด	คะแนน 4.50 - 5.00	หมายถึง	ระดับที่ต้องการพัฒนา มากที่สุด
มาก	คะแนน 3.50 - 4.49	หมายถึง	ระดับที่ต้องการพัฒนา มาก
ปานกลาง	คะแนน 2.50 - 3.49	หมายถึง	ระดับที่ต้องการพัฒนา ปานกลาง
น้อย	คะแนน 1.50 - 2.49	หมายถึง	ระดับที่ต้องการพัฒนา น้อย
น้อยที่สุด	คะแนน 1.00 - 1.49	หมายถึง	ระดับที่ต้องการพัฒนา น้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย โดยนำเสนอเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของครูกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านการบริหารการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดสร้างสรรค์

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำ จำแนกตามอายุ ประสบการณ์ และระดับชั้นที่สอน

เพื่อให้การแปลความหมายมีความเข้าใจตรงกันในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
N	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
SD	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
SS	แทน	Sum of Square
MS	แทน	Mean of Square
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ใน t - distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ใน F - distribution
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 228 คน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
21 - 30 ปี	80	35.1
31 - 40 ปี	121	53.1
41 ปี ขึ้นไป	27	11.8
ประสบการณ์ในการทำหน้าที่เป็นครู		
1 - 3 ปี	68	29.8
3 ปี ขึ้นไป	160	70.2
ระดับชั้นที่สอน		
อนุบาล 1	76	33.3
อนุบาล 2	76	33.3
อนุบาล 3	76	33.3

จากตาราง 2 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 รองลงมา กลุ่มตัวอย่าง 21 - 30 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 35.1 และอายุ 41 ปี ขึ้นไป จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 11.8 ด้านประสบการณ์ในการทำหน้าที่เป็นครูส่วนใหญ่ 3 ปี ขึ้นไป จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 70.2 และอายุงาน 1 - 3 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 29.8 และระดับชั้นที่สอน อนุบาล 1 - 3 มีสัดส่วนที่เท่ากันจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษา
ปฐมวัย ในพฤติกรรม 5 ด้านของผู้นำ

ตาราง 3 ระดับความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย

พฤติกรรมผู้นำ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพัฒนา
ด้านบุคลิกภาพ	28.0% (594)	37.5% (796)	27.1% (576)	7.5% (159)	7.3% (155)	3.66	0.92	มาก
ด้านวิชาการ	19.7% (421)	40.8% (872)	30.3% (649)	9.2% (197)	6.6% (141)	3.54	0.88	มาก
ด้านบริหารจัดการ	22.2% (472)	41.9% (890)	29.0% (617)	6.8% (145)	7.3% (156)	3.60	0.92	มาก
ด้านมนุษยสัมพันธ์	22.4% (478)	40.6% (867)	28.6% (610)	8.5% (181)	6.7% (14)	3.59	0.93	มาก
ด้านความคิดสร้างสรรค์	21.6% (456)	40.8% (859)	28.5% (601)	9.1% (191)	8.2% (173)	3.54	0.92	มาก
รวมเฉลี่ย 5 ด้าน	22.8% (24121)	40.3% (4284)	28.7% (3053)	8.2% (873)	7.2% (769)	3.59	0.85	มาก

จากตาราง 3 แสดงว่าโดยเฉลี่ยแล้วพฤติกรรมผู้นำทุกด้านต้องพัฒนาในระดับมาก ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.66$) คือ ด้านบุคลิกภาพ รองลงมาเป็นด้านบริหารจัดการ ($\bar{X}=3.60$) ด้านวิชาการและด้านมนุษยสัมพันธ์มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน ($\bar{X}=3.54$) และโดยร้อยละ 40-60 เห็นว่าพฤติกรรมผู้นำด้านบุคลิกภาพต้องพัฒนาพฤติกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมากและมากที่สุด

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย

3.1 จำแนกตามอายุ

ตาราง 4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษา จำแนกตามอายุ

พฤติกรรมผู้นำ	21 - 30 ปี		31 - 40 ปี		41 ปีขึ้นไป	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านบุคลิกภาพ	3.70	0.86	3.61	0.98	3.79	0.85
ด้านวิชาการ	3.57	0.78	3.51	0.95	3.59	0.92
ด้านบริหารจัดการ	3.57	0.84	3.63	1.00	3.59	0.83
ด้านมนุษยสัมพันธ์		3.54	0.89	3.61	0.99	3.68
	0.79					
ด้านความคิดสร้างสรรค์	3.53	0.84	3.52	0.96	3.68	0.95
รวมเฉลี่ย 5 ด้าน	3.58	0.78	3.58	0.91	3.67	0.83
ระดับพัฒนา	มาก		มาก		มาก	

จากตาราง 4 แสดงว่าครูทุกกลุ่มมีความเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารต้องพัฒนาในระดับมาก โดยเฉพาะครูกลุ่มอายุ 41 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นว่าจะต้องพัฒนาพฤติกรรมผู้นำด้านบุคลิกภาพสูงเป็นระดับแรก ($\bar{X}=3.79$) ส่วนครูกลุ่ม 31 - 40 ปี เห็นว่าต้องพัฒนาพฤติกรรมผู้นำด้านบริหารจัดการเป็นอันดับแรก ($\bar{X}=3.63$) ในขณะที่กลุ่มครูอายุ 21 - 30 ปี มีความเห็นเช่นเดียวกับครูกลุ่มอายุ 41 ปีขึ้นไป ($\bar{X}=3.70$) และเมื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบความแตกต่างโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแล้วได้ผลตามตารางที่ 5

ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อ
พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย จำแนกตามอายุ

แหล่งข้อมูล	df	S.S	M.S	F	p
ระหว่างกลุ่ม	2	.1827	.0914	.1246	.8829
ภายในกลุ่ม	225	164.9385	7.330		
รวม	228	165.1186			

จากตาราง 5 แสดงว่าความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร
ศึกษาปฐมวัย จำแนกตามอายุ ได้มีความแตกต่างกัน กล่าวคือ ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อ
พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารปฐมวัยเมื่อพิจารณาตามอายุของครูปฐมวัยนั้นจะอยู่ในระดับที่ต้อง
พัฒนามากสอดคล้องใกล้เคียงกันหรือไม่แตกต่างกัน

3.2 จำแนกตามประสบการณ์

ตาราง 6 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษา
ปฐมวัย จำแนกตามประสบการณ์

พฤติกรรมผู้นำ	1 - 3 ปี		3 ปีขึ้นไป	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านบุคลิกภาพ	3.74	0.84	3.63	0.96
ด้านวิชาการ	3.58	0.74	3.53	0.94
ด้านบริหารจัดการ	3.63	0.78	3.59	0.98
ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.62	0.86	3.58	0.96
ด้านความคิดสร้างสรรค์	3.53	0.81	3.55	0.96
รวมเฉลี่ย 5 ด้าน	3.62	0.74	3.58	0.90
ระดับพัฒนา	มาก		มาก	

จากตาราง 6 แสดงว่าครูมีความคิดเห็นว่าจะพัฒนาพฤติกรรมผู้นำในระดับมาก โดยจำแนกครูที่มีประสบการณ์ 1-3 ปี และครูที่มีประสบการณ์ 3 ปีขึ้นไป มีความคิดว่าผู้บริหารต้องพัฒนาด้านบุคลิกภาพ เป็นระดับแรกเหมือนกัน ($\bar{X}=3.74$) และ ($\bar{X}=3.63$) ตามลำดับ แต่เมื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยแล้วได้ผลดัง ตารางที่ 7

ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อ
พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์

แหล่งข้อมูล	$\bar{X}$	S.D.	t
1 - 3 ปี	3.6206	.738	.39
3 ปีขึ้นไป	3.5756	.899	

จากตาราง 7 แสดงว่าความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร
ศึกษาปฐมวัยจำแนกตามประสบการณ์ไม่มีความแตกต่างกัน กล่าวคือ ความคิดเห็นของครูปฐมวัย
ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารนั้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับที่ต้องพัฒนามาก สอดคล้องใกล้เคียงกัน
หรือไม่แตกต่างกัน

3.3 จำแนกตามระดับชั้นที่สอน

ตาราง 8 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษา
ปฐมวัยจำแนกตามระดับชั้นที่สอน

พฤติกรรมผู้นำ	อนุบาล 1		อนุบาล 2		อนุบาล 3	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านบุคลิกภาพ	3.60	0.96	3.68	0.91	3.71	0.91
ด้านวิชาการ	3.46	0.88	3.54	0.93	3.63	0.94
ด้านบริหารจัดการ	3.49	0.94	3.66	0.93	3.66	0.90
ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.47	0.96	3.68	0.90	3.63	0.92
ด้านความคิดสร้างสรรค์	3.41	0.98	3.58	0.85	3.63	0.91
รวมเฉลี่ย 5 ด้าน	3.49	0.87	3.63	0.84	3.65	0.86
ระดับพัฒนา	ปานกลาง		มาก		มาก	

จากตาราง 8 แสดงว่าครูปฐมวัยทุกระดับชั้นปี มีความคิดเห็นว่าจะพัฒนาพฤติกรรมผู้บริหารในระดับมาก ($\bar{X}=3.59$) โดยครูปฐมวัยทุกระดับชั้นปีเห็นว่าจะพัฒนาผู้บริหารด้านบุคลิกภาพเป็นระดับแรก ($\bar{X}=3.60, 3.68, 3.71$ ตามลำดับ) และกลุ่มครูชั้นอนุบาลปีที่ 2 ให้ความเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงเป็นระดับแรก ($\bar{X}=3.68$) และเมื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบความแตกต่าง โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแล้ว ได้ผลตามตารางที่ 9

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อ
ผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย จำแนกตามระดับชั้นที่สอน

แหล่งข้อมูล	df	S.S	M.S	F	p
ระหว่างกลุ่ม	2	1.2499	.6249	.8581	.4254
ภายในกลุ่ม	225	163.8687	.7283		
รวม	228	165.1186			

จากตาราง 9 แสดงว่าความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร
ศึกษาปฐมวัยจำแนกตามระดับชั้นที่สอน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ
ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร เมื่อพิจารณาตามระดับชั้นที่สอน
นั้นอยู่ในระดับที่ต้องพัฒนามาก สอดคล้องใกล้เคียงกันหรือไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีระดับชั้นของการวิจัยและสรุปได้ดังนี้

ความมุ่งหมายของการค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัยตามความคิดเห็นของครูปฐมวัย
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย จำแนกตามอายุ ประสบการณ์ และระดับชั้นที่สอน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นครูที่สอนในระดับอนุบาลศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานครทั้งหมด 38 เขต 410 โรงเรียน มีครูทั้งสิ้น 2,000 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการปี 2540)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง ครูที่สอนระดับชั้นอนุบาลศึกษาในปีการศึกษา 2540 โดยเป็นครูที่มีประสบการณ์การสอนระดับอนุบาลศึกษาอยู่ในโรงเรียนอนุบาล 38 โรงเรียนละ 3-6 คน ได้กลุ่มตัวอย่างมา 41 โรงเรียน จำนวน 228 คน โดยวิธีการสุ่มแบบง่าย โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่สุ่มได้ ดังนี้คือ ในโรงเรียนมีนักเรียนน้อยกว่า 100 คน สุ่มเลือกครู 3 คน และถ้ามากกว่า 100 คน สุ่มเลือกครู 6 คน ซึ่งได้มาจากครูผู้สอนในชั้นอนุบาล 1 ถึง อนุบาล 3 ชั้น 2 คน ตามขนาดโรงเรียนที่สุ่มมา

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ เกี่ยวกับความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำที่ต้องพัฒนา ซึ่งประกอบด้วยงาน 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านบริหารการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดสร้างสรรค์

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัยที่ต้องพัฒนางาน 5 ด้าน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยมีหนังสือขอความอนุเคราะห์ พร้อมส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 38 เขต 41 โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร

5. สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัยอยู่ในระดับที่ต้องพัฒนามาก และเมื่อจำแนกตาม อายุ ประสบการณ์ และระดับชั้นที่สอนของครูปฐมวัย ที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับที่ต้องพัฒนามากในทุกด้าน คือ ด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.66$) คือ ด้านบุคลิกภาพ รองลงมาคือ ด้านบริหารจัดการ ($\bar{X}=3.60$) ด้านมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{X}=3.59$) ด้านวิชาการและความคิดสร้างสรรค์มีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=3.54$)

2. ความเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร เมื่อจำแนกตามอายุ ประสบการณ์ และระดับชั้นที่สอน นั้น อยู่ในระดับที่ต้องพัฒนามาก และไม่แตกต่างกัน

2.1 ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารจำแนกตามอายุอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะครูที่มีอายุ 41 ปีขึ้นไป มีความเห็นว่าต้องพัฒนาพฤติกรรมผู้นำด้านบุคลิกภาพมีคะแนนเฉลี่ยสูงเป็นระดับแรก ($\bar{X}=3.79$) ส่วนครูกลุ่ม 31 - 40 ปี พบว่าต้องพัฒนาพฤติกรรมด้านบริหารจัดการ มีคะแนนเฉลี่ยสูงเป็นระดับแรก ($\bar{X}=3.63$) ในขณะที่กลุ่มครูอายุ 21 - 30 ปี มีความเห็นว่าเช่นเดียวกับกลุ่มครูอายุ 41 ปีขึ้นไป ($\bar{X}=3.70$)

จากผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความคิดเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารจำแนกตามอายุของครู ไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

2.2 ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ อยู่ในระดับมาก โดยทั้งครูที่มีประสบการณ์ 3 ปีขึ้นไป และครูที่มีประสบการณ์ 1-3 ปี พบว่าผู้บริหารต้องพัฒนาด้านบุคลิกภาพ มีคะแนนเฉลี่ยเป็นระดับแรกเหมือนกัน ($\bar{X}=3.74$ และ $\bar{X}=3.63$ ตามลำดับ)

จากผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความคิดเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารจำแนกตามประสบการณ์ของครู ไม่มีความแตกต่างกัน

2.3 ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร จำแนกตามระดับชั้นที่สอนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.59$) โดยครูทุกระดับชั้นเห็นว่า ผู้บริหารต้องพัฒนาพฤติกรรมด้านบุคลิกภาพมีคะแนนเฉลี่ยสูง เป็นระดับแรก ($\bar{X}=3.603.68$ และ 3.71 ตามลำดับ) และกลุ่มครูผู้สอนชั้นอนุบาล 2 ให้ความเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมเฉลี่ยสูงเป็นระดับแรก ($\bar{X}=3.68$)

จากผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนความคิดเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารจำแนกตามระดับชั้นที่สอน อนุบาล 1 - 3 ไม่มีความแตกต่างกัน

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารทุกด้านที่ต้องพัฒนาในระดับมาก โดยเฉพาะด้านบุคลิกภาพ เป็นด้านที่มีคะแนนเฉลี่ยเป็นอันดับแรก คือ ($\bar{X}=3.66$) และพบว่าร้อยละ 28.0 ของผู้ตอบแบบสอบถามที่เห็นว่าต้องพัฒนามากที่สุด ทั้งนี้เพราะ บุคลิกภาพ คือ ทุกสิ่งประกอบเป็นตัวบุคคลหรือภาพรวมที่เป็นของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งประกอบด้วยลักษณะทางกาย อารมณ์ จิตใจ ความรู้ความสามารถ และการแสดงออกต่าง ๆ บุคลิกภาพของคนสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อม ผู้บริหารจะต้องพัฒนาบุคลิกภาพอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งองค์ประกอบของบุคลิกภาพที่สำคัญประกอบด้วย สติปัญญาที่เฉลียวฉลาด มีความสามารถจดจำ วินิจฉัย มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีอุปนิสัยที่ดี คือ เป็นคนร่าเริงแจ่มใส สุภาพ อ่อนโยน เรียบร้อย ความเป็นมิตร และให้ความอบอุ่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลที่เกี่ยวข้อง (วิจิตรวาทะบางกุ่มและ สุพิชชา ธีระกุล. 2523 : 74-76)

จากผลการวิจัยของ ราตรี ฤทธิสาร (2523) ได้ศึกษาเรื่อง บุคลิกภาพพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นสตรีในเขตการศึกษา 6 พบว่า ผู้บริหารที่เป็นสตรีมีพฤติกรรมผู้นำในระดับสูงจะมีลักษณะอดทน และมีน้ำใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิเซล (Gordon and others. 1990 ; citing Gesell. 1971) กล่าวถึง พฤติกรรมการเป็นตัวอย่างทางบุคลิกภาพ มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพทางการศึกษา คือ มีความสามารถในการบังคับบัญชา ความ

ต้องการความสำเร็จในอาชีพ มีสติปัญญา มีการตัดสินใจที่ดี มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

และจากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า กลุ่มครูอายุ 31-40 ปี ที่ตอบแบบสอบถาม เห็นว่านอกจากพฤติกรรมผู้นำด้านบุคลิกภาพต้องมีการพัฒนาเป็นระดับมากแล้ว อีกด้านหนึ่ง คือ ด้านบริหารจัดการที่เป็นเช่นนี้ สามารถอธิบายได้ว่า กลุ่มอายุ 31-40 ปี เป็นวัยที่มีชีวิตชีวา มีความรับผิดชอบ มีความต้องการสร้างฐานะให้มั่นคง กระตือรือร้น และสร้างความรับผิดชอบต่อตนเองและบุคคลอื่น ๆ เป็นแบบอย่างต่อการเป็นผู้นำที่ดี เป็นพ่อคน แม่คน ซึ่งจะเห็นว่าวัยนี้เป็นวัยที่มีความรับผิดชอบมากกว่ากลุ่มอายุอื่น ๆ (เยาพา เดชะคุปต์, 2536 : 27) ผู้นำที่คนรุ่นหนุ่มสาวต้องการจึงต้องมีความกระฉับกระเฉง ตัดสินใจถูกต้องรวดเร็วมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ผู้นำทางการศึกษาต้องเป็นคนกระฉับกระเฉง ผู้นำต้องกระทำตนให้สมาชิกเห็นว่าเป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัว แจ่มใจ ร่าเริง (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2525 : 22 ; อ้างอิงมาจาก Doll, 1968) และสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กล่าวได้ว่า ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำบุคลากรในโรงเรียนจำเป็นจะต้องมีคุณสมบัติ คือ เป็นคนมีชีวิตชีวา มีความอดทน มีการตัดสินใจที่ดี มีการตั้งใจ มีความรับผิดชอบ มีการวางตัวที่ดี และรู้จักเอาใจคน ส่วน สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 296) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง ความเป็นผู้บรรลุวิวัฒนาการทางอารมณ์และมีความรับผิดชอบ ดังนั้น ความคิดเห็นของกลุ่มครูที่มีอายุ 31-40 ปี มองผู้นำว่าจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาทางด้านบุคลิกภาพอย่างจริงจัง เพราะผู้บริหารบางคนที่มีอายุประมาณนี้ ควรมีความรู้สึกนึกคิดอย่างเดียวกัน คือ เป็นคนมีชีวิตชีวา ต้องการความมั่นคง มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความรับผิดชอบ มีความอดทน และมีการตัดสินใจที่ดี

ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย ยังพบอีกว่า ครูอนุบาล 2 มีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมที่ต้องพัฒนาสูงสุด ($\bar{X}=3.68$) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่ามนุษยสัมพันธ์มีความจำเป็นมากสำหรับผู้บริหาร และครูปฐมวัย ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารในฐานะครูคนหนึ่งจะต้องมีการพบปะผู้ปกครองหรือพบกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษาคือ มีความสามารถทั่วไป เข้าสังคมได้ดี มีทักษะการบริหารที่ดี มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีสติปัญญา มีความรู้ทางด้านการจูงใจให้คนทำงาน เป็นที่พึ่งของผู้อื่น รวมทั้งจิตใจโอบอ้อมอารี (ประทีป สยามชัย, 2536:24) จะเห็นได้ว่าผู้นำต้องพัฒนาความเป็นผู้นำทางด้านมนุษยสัมพันธ์ให้มียุอยู่ในตัวเสมอ ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารงานโรงเรียนประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับแนวคิดของ นัยนา ขอนนเวช (2540) ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครูอนุบาลในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ครูอนุบาล และผู้ปกครองนักเรียน โรงเรียนอนุบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1 พบว่า ครูปฐมวัยต้องการผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีโดยจะต้องมีความเข้าใจ สนใจและเอาใจใส่ผู้อื่น สร้างความประทับใจให้กับผู้อื่น และเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป

และยังมีข้อที่น่าสังเกตว่า ครูอนุบาล 2 มีความคิดเห็นแตกต่างไปจากครูอนุบาล 1 และ อนุบาล 3 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูอนุบาล 2 จะสอนเด็กที่มีอายุ 5-6 ปี เป็นวัยที่อยู่ระหว่างเก่งกับ ไม่เก่ง และเป็นวัยของการทดลองผิดทดลองถูก ครูอนุบาล 2 จึงมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารจะต้อง มีการพัฒนาบุคลิกภาพอยู่ในระดับสูง คือ จะต้องเป็นตัวอย่างที่ดี สุภาพ เรียบร้อย จะต้องรู้จัก จูงใจเด็ก ครู และผู้ปกครองให้เข้าใจถึงพัฒนาการของเด็กวัยนี้ว่าเป็นวัยที่ซุกซน ชอบซักถาม อยากรู้ อยากเห็น ชอบทดลอง ทั้งนี้ผู้บริหารจะมีความสำคัญมากเพราะโดยจุดประสงค์ของการ จัดการศึกษาปฐมวัยมุ่งที่การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน ในการส่งเสริม พัฒนาการด้านต่าง ๆ ของเด็ก (สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2524 เป็นต้น ส่วน ครู อนุบาล 1 สอนเด็กที่มีอายุวัย 3-4 ปี เป็นวัยเริ่มต้นของชีวิต ครูจะจัดการเรียนการสอนให้เด็ก โดยการเตรียมความพร้อมเท่านั้น ผู้บริหารไม่ต้องยุ่งยากกับการพบปะกับผู้ปกครองมากนัก ส่วน ครูที่สอนในระดับชั้นอนุบาล 3 สอนเด็กวัย 5-6 ปี ซึ่งเป็นวัยที่มีความพร้อมทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญาได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่แล้ว ไม่จำเป็นต้องคอยควบคุมดูแลอย่าง ใกล้ชิด เพราะเด็กวัยนี้จะช่วยเหลือตนเองได้ดีบ้างแล้ว เขาจะเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ได้ดีกว่าเด็กวัย อื่น ดังนั้นครูอนุบาล 2 จึงมีความคิดเห็นแตกต่างไปจากครูอนุบาล 1 และ อนุบาล 3 ว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัยมีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาในระดับมาก คือ บุคลิกภาพ ทั้งนี้เพราะผู้นำที่ดีจะต้องมีบุคลิกภาพที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องรู้จักปรับตัวให้เข้ากับคน ทุกชั้น มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีสุขภาพร่างกายที่ดี และรู้จักพัฒนาจิตใจตนเองให้สดชื่นแจ่มใสอยู่ เสมอ (ทวีบุรณ์ หอมเย็น, 2526 : 37)

จากผลการวิจัยครั้งนี้ยังพบอีกว่า ร้อยละของผู้ให้ความคิดเห็นของพฤติกรรมผู้นำที่ต้อง พัฒนาน้อยที่สุดพบคือ ลักษณะผู้นำด้านความคิดสร้างสรรค์มีผู้ให้ความเห็นสูงสุดร้อยละ 8.2 ซึ่ง สามารถอธิบายได้ว่าปกติครูด้านผู้นำการศึกษาปฐมวัยมักจะมีการพัฒนาทางด้านความคิดสร้าง สรรคอยู่แล้ว เพราะต้องใช้ในการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนสำหรับเด็ก ซึ่งต้องเปลี่ยน แปลงอยู่เสมอ เพื่อจูงใจให้เด็กเกิดการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม ความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อ พฤติกรรมผู้นำเพราะ ผู้นำทางการศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถทั่วไป มีสติปัญญาดี มีความตื่นตัว คล่องตัวในการทำงาน เป็นผู้ริเริ่มโครงการและแผนงานใหม่ ๆ เป็นนักวิชาการ มีความคิดริเริ่ม มีความเพียรพยายาม มีความมั่นใจในตนเอง รู้จักปรับตัวให้เข้ากับสภาพทาง เศรษฐกิจและสังคม เป็นนักพัฒนา ชอบหาสิ่งใหม่ หรือเทคนิคใหม่ ๆ มาพัฒนาโรงเรียนให้มี ประสิทธิภาพ (Stogdill, 1974) และสอดคล้องกับแนวคิดของ ทรงชัย จารุมณี (2535) ได้ ศึกษางานวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมสาธิต สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร พบว่าพฤติกรรมภาวะ ผู้นำจะต้องเป็นที่ยอมรับนับถือ ต้องเป็นผู้ให้การช่วยเหลือที่ดี เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นนักพัฒนา เป็นนักเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ปรับปรุงแก้ไข เป็นผู้ประสานงาน เข้าสังคมได้ดี และ

เป็นผู้วางพื้นฐานหรือควบคุมมาตรฐานทางพฤติกรรมให้กับผู้อื่น ให้ปฏิบัติดีปฏิบัติชอบ ดังนั้น ผลการวิจัยโดยภาพรวม จึงพบว่าพฤติกรรมผู้นำในทุกด้านจึงต้องมีการพัฒนาในระดับมาก

และจากผลการวิจัยพบว่า กลุ่มครูอายุ 31-40 ปี เห็นว่าผู้บริหารต้องพัฒนาพฤติกรรมด้านการบริหารการจัดการเป็นอันดับแรก ($\bar{X}=3.63$) ซึ่งอาจเป็นเพราะครูที่มีอายุวัยนี้ต้องการที่จะแสดงผลงานของตนเองให้ทุกคนยอมรับ ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำงานอย่างจริงจัง จึงต้องการให้ผู้บริหารทำงานให้เป็นระบบ มีการจัดหน้าที่ให้ชัดเจน มีการแบ่งงานกันทำ จึงเห็นได้ว่าการบริหารการจัดการมีความสำคัญต่อพฤติกรรมผู้นำทางการศึกษาคือ มีการตัดสินใจที่ดี รู้จักวางแผนในการทำงาน การจัดการโครงการการบริหารที่ชัดเจน มีการเสนอรายงาน การติดต่อสื่อสาร การใช้อิทธิพล และมีการประสานงานที่ดี (ศิรินาม เม่งช่วย, 2524: 18)

สรุปผลการวิจัย ได้ว่า พฤติกรรมผู้นำที่ผู้บริหารต้องพัฒนา โดยเรียงตามลำดับดังนี้คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านบริหารการจัดการ ด้านวิชาการ และด้านความคิดสร้างสรรค์ อยู่เสมอจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้นำให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ไว้ดังนี้

1. หน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อการพัฒนาโรงเรียนเอกชน ควรได้มีการจัดโครงการสัมมนา ประชุมปฏิบัติการ หรือโครงการฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาผู้นำโดยเฉพาะด้านบุคลิกภาพ และมนุษยสัมพันธ์สำหรับผู้บริหารการศึกษาปฐมวัยอย่างทั่วถึง
2. สถาบันผู้ผลิตผู้บริหารการศึกษา และจัดการศึกษาปฐมวัย ควรเน้นเนื้อหาสาระหลักสูตรในการพัฒนาผู้นำการศึกษาปฐมวัยในทุกด้าน

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความต้องการพฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ในความคิดเห็นของครูในหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อต้องการทราบว่าผู้ได้บังคับบัญชาต้องการพฤติกรรมผู้นำด้านใดมากและไม่ต้องการให้ผู้นำปฏิบัติตัวในด้านใด
2. การพัฒนารูปแบบฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาบุคลิกภาพผู้นำ การพัฒนาบุคลิกภาพสำหรับผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย
3. ให้ศึกษาเชิงวิเคราะห์เพื่อการจัดจำแนกพฤติกรรมผู้นำที่ต้องพัฒนาอย่างเจาะจงในแต่ละด้าน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กิติ ตยัคคานนท์. เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แบตเตอรี่ฟลาย, 2530.

....., เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แบตเตอรี่ฟลาย, 2533.

กิติพันธ์ รุจิรกุล. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โอ.เอส. พรินต์ติ้งเฮาส์, 2529.

กิติมา ปรีดีติลล. ทฤษฎีการบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ธนะการพิมพ์, 2529.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน สำนักราชมนตรี. แผนพัฒนาการศึกษา

แห่งชาติฉบับที่ 8 (2540-2544). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2540.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา

และประถมศึกษา ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษร

การพิมพ์, 2538.

คณะกรรมการศึกษาเอกชน, สำนักงาน. “คู่มือผู้บริหารโรงเรียนเอกชน,” การบริหารงาน

บุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2531.

คณะบรรณาธิการ. “ปณิธานสำหรับครูอนุบาล,” วารสารการศึกษาปฐมวัย. 1(2) :

77-81 ; เมษายน, 2540.

คณินิจ รอดเสวก. ความพึงพอใจของครูต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา

ศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย

เกษตรศาสตร์, 2538. อัดสำเนา.

✓ จันทราณี สงวนนาม. คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยายภาคของโรงเรียนและความ

พึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์

กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533. อัดสำเนา.

จินตนา หมูผึ้ง. อนุบาลศึกษา. กรุงเทพฯ : อักษรการพิมพ์, 2525.

ชาวี มณีศรี. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรการพิมพ์, 2538.

✓ ชัชชา ดวงจินดา. แบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเปิด ตามทฤษฎีสามมิติของ

เรดดิน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประสานมิตร, 2537. อัดสำเนา.

✓ ณรงค์ จันทรวงศ์. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจใน

การทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 10. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.

กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531. อัดสำเนา.

ทวิบุรณ์ หอมเย็น. ความรู้พื้นฐานการเป็นผู้นำชุมชน. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2530.

✓ ทรงชัย จารุกุมิ. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม.

กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535. อัดสำเนา.

ทรงศักดิ์ ศรีภาพสินธ์. การบริหารงานบุคคลในด้านกระบวนการสังคม. มหาสารคาม :

วิทยาลัยวิชาการศึกษามหาสารคาม, 2523.

ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2528.

. หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2539.

ธรรมรส โชติบุญชร. มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2529.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. บนเส้นทางสู่การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : เอราวัฒนาการพิมพ์, 2524.

. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัท เอส.เอ็น.เอ็ม.จำกัด, 2525.

. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์การพิมพ์กรุงเทพ, 2529.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์, 2534.

นัยนา ขนอมเวช. คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของครูอนุบาลในทัศนะผู้บริหารโรงเรียน ครูอนุบาลและผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนอนุบาล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540.

นำพร ไวว่อง. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความพึงพอใจในการทำงานของ

วิทยากรย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ :

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537. อัดสำเนา.

บัญชา แก้วเกตุทอง. ผู้นำการบริหาร. กรุงเทพฯ : โครงการการตำราศิริราช, 2523.

บัณฑิต วงษ์แก้ว. พฤติกรรมความเป็นผู้นำของอธิการวิทยาลัยครู. บุรีรัมย์ : ผลงานวิจัยวิทยาลัยครูบุรีรัมย์, 2521.

บุษผาสวัสดิ์ รัชชดาตะนันท์. วารสารการศึกษาปฐมวัย ฉบับที่ 4. กรุงเทพฯ :

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540.

เบญจวรรณ ดิษฐ์ชลอ. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพึงพอใจในการทำงานของครู

แนะแนวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ.

ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521. อัดสำเนา.

ประทีป สยามชัย. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2536.

พยอม วงศ์สารศรี. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา, 2534.

พยอม วงศ์สารศรี. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา, 2538.

พนัส หันนาคินทร์. การบริหารงานโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2524.

พวงน้อย ไพรัตน์. ความคิดเห็นของครูใหญ่และครูที่เกี่ยวกับลักษณะคุณสมบัติและความ

สามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ

ประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526. อัดสำเนา.

- ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์. พฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยครูสุรินทร์.
วิทยาลัยครูสุรินทร์, 2525.
- ภิญโญ สาธร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2526.
- ภรณ์ คุรุรัตน์. เด็กก่อนวัยเรียน เรียนรู้อะไร อย่างไร. นนทบุรี : โรงพิมพ์สถานสงเคราะห์
หญิงปากเกร็ด, 2523.
- เขาวพา เตชะคุปต์. การจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536. ตำราเรียน
. วารสารการศึกษาปฐมวัย ฉบับที่ 3 (กรกฎาคม 2540). กรุงเทพฯ :
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540.
- ราตรี ฤทธิสาร. บุคลิกภาพกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นสตรีในเขตการ
ศึกษา 6. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2523. อัดสำเนา.
- รัตนไตร พรศพวก. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานของครูกับพฤติกรรม
ผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดลพบุรี.
ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
2539. อัดสำเนา.
- ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531.
- เลี่ยม พลุเอี่ยม. การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษาในทัศนะของผู้ได้บังคับบัญชา
ตามทฤษฎีสองมิติ. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ ประสานมิตร, 2538. อัดสำเนา.
- ลำพึง ศรีมีชัย. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโสตศึกษาในทัศนะของผู้ได้บังคับบัญชา
ตามทฤษฎีสองมิติ. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ ประสานมิตร, 2538. อัดสำเนา.
- วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชชา อีระกุล. การบริหารโรงเรียนและการนิเทศเบื้องต้น.
สมุทรปราการ : โรงพิมพ์ชนิษฐาการพิมพ์และโฆษณา, 2523.
- วิภา เลค. ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของครูใหญ่ โรงเรียนใน
คาทอลิกในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2526. อัดสำเนา.
- วัชรินทร์ นุชนาค. แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ. ปริญญาโท
กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533.
อัดสำเนา.

- วรรณิ พุฒสุวรรณ. ความต้องการของผู้ปกครองที่มีต่อการบริหารงานโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร, 2539.
- ศิริ เจริญชัย. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับผลงานของวิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปรินญาณพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521. อัดสำเนา.
- ศิรินาม เม่งช่วย. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาใน เขตกรุงเทพมหานคร. ปรินญาณพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524. อัดสำเนา.
- ศรีเรือน แก้วกังวาล. ทฤษฎีจิตวิทยาบุคลิกภาพ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์หมอบ้าน, 2539.
- สงวนศรี วิรัชชัย. จิตวิทยาสังคมเพื่อการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัทศึกษาพร จำกัด, 2527.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพฯ : แผนกพิมพ์ เกษมสุวรรณ, 2514.
 . การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.
 . การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.
 . การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.
- สัมพันธ์ ภูไพบูลย์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์พิทักษ์อักษร, 2540.
- เสริมศักดิ์ วิชาสารณ. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. แผนกเอกสารและการพิมพ์ฝ่ายวิชาการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2521.
 . พฤติกรรมภาวะผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ไทยวัฒนาพานิช, 2525.
- ✓ สุชาติ อินทร์พวงพันธ์. การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่น ตามทัศนะของครู สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตกรุงเทพมหานคร. ปรินญาณพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2538. อัดสำเนา.
- สุธี สิทธิสมบูรณ์ และ สมาน รังสิโยกฤษฎ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สวัสดิการสำนักงาน กพ., 2537.
- สุพัตรา สุภาพ. สังคมวิทยา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2536.
- สุวรรณ ขวัญแก้ว. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, 2532. อัดสำเนา.
- สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย. ประมวลสาระทุกวิชาหลักการและแนวคิดทางการปฐมวัย ศึกษา หน่วยที่ 5-8. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2537.

- หวน พันธุพันธ์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2528.
- อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2527.
- อนันต์ มาสวัสดิ์. คุณลักษณะของครูใหญ่ที่พึงปรารถนา ตามทัศนะของครูประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2518. อัดสำเนา.
- อาภรณ์พันธ์ จันทรสว่าง. การพัฒนาคณะครูและชุมชน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2522.
- อุทัย บุญประเสริฐ. “ภาวะผู้นำ,” นักบริหาร. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 5 ธันวาคม 2511.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. การบริหาร : ทักษะและการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภาพใจ, 2538.
- Anderson, L.W. and A.B. Pigford. “Remove Administrative Impediments to Instructional Improvement Efforts,” Theory into Practice. 16 : 67-68; January 1987.
- Boles, Harold W. and James Davenport. An Introduction to Education Leadership. p. 226-232. New York : Harper and Row, 1975.
- Campbell, Roald F. and others. Introduction to Educational Administration. 3re ed. Boston : Massachusetts : Allyn and Bacon, 1968.
- Cook, R.P. “The Relationship of Principal Leader Behavior and Teacher Moral to Certain other Variables in Selected Urban Elementary School,” Dissertation Abstracts International. 31 : 5063- A ; April, 1971.
- Daniel, Duck L. School Leadership and Instructional Improvement. New York : Random House, 1987.
- Davis, Keith. Human Behavior at Work Organizational Behavior. New Delhi : Tata McGraw-Hill Publishinc, Ltd., 1971.
- Davis, Keith and John W. Newstrom. Human Behavior At Work : Organizational Behavior. New York : McGraw-Hill Book Company, 1985.
- Doll, R.C. Curriculum Improvement. Boston : Allyn and Bacon, 1968.
- Flippo, Edwin B. Management : A Behavioral Approach. Massachusetts, Allyn & Bacon Inc., 1966.
- Getzels, Jacob W. and others. Educational Administration as Social Process : Theory, Research and Practice. New York : Harper and Row Publishers, 1968.

- Good, C.V. Dictionary of Educational. New York : McGraw-Hill Book Company, 1973.
- Gordon, Judith R. and others. Management and Organization. Boston : Allyn and Bacon, 1990.
- Gregg, Russel T. and Roald F. Campbell. Administrative Behavior in Education. New York : Harper and Row, 1957.
- Halpin, Andrew W. Theory and Research in Administration. New York : MiMillan Co., 1966.
- Harris, Masn, Edwin Ghiselli and Lyman W. Porter. Culture Patterns in the Role of the manager. Indstrial Relation 2, February, 1963.
- Hersey, Paul and Kenneth H. Blanchard. Management of Organization Behavior : Utilizing Human Resources. 4ed. New Jersey : prentice-Hall Inc., 1981.
- Huse, Edgar and Boditch L. Jane. Between in Organization : A System Approach to Management. New York : Harper & Brother, 1973.
- Jenson, T.J. and Clark. Educational Administration : The Secondary School. Boston : Allyn & Bacon, Inc., 1967.
- Koontz, Harold and Heinz Weihrich. Management. New York : McGraw-Hill Book Company, 1989.
- Knezevich, S.J. Administration of Public Education. New York : Harper and Row, Publishers, 1969.
- Lipham, James M. Leadership and Administration” Indaniel E. Giffiths (ed.) Behavioral Science and Education Administration. Chicago : University of Chicago Press, 1964.
- Lunenbury, F.C. and A.C. Ornstein. Educational Administration. California : A Division of Wadsworth, Inc., 1991.
- Purrington, G.S. “The Supervisory Behavior of School Administrators and Organization Effectiveness,” Dissertation Abstracts International. 28 : 87-A ; January, 1967.
- Reddin, William J. Managerial Effectiveness. New York : McGraw-Hill Book Company, 1970.
- Richard, L. Henderson. Compensation Management. Reston, Virginia : Reston, Publishing Co., 1976.

Richardson, I.L. and Sidney Bardwin. Public Administration : Government in Action.

Ohio : Charles E. Merrill Publishing, Co., 1976.

Stogdill, R.M. Hand book of Leadership. New York : The Free Press, 1974.

Tead, G.R. Principles of Management. Illinois : Richard Irwin, Inc., 1960.

Truill, T.E. "A Study of the Relationship between the Leader Behavior of Principals and Organization Output of High School," Dissertation Abstracts International.

36 : 85-A ; July, 1975.

Weber, Max. The Theory of Social and Economic Organization. Talcott Parsons,

New York : Free Press, 1947.

ภาคผนวก

ที่ ทม 1007/

(ครุฑ)

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

มีนาคม 2541

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน

เนื่องจาก นางสาวจิตรา เกตุภูมิพร นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการศึกษาปฐมวัย
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความคิดเห็นของครูปฐมวัย
เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย” ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษยา ตันติผลาชีวะ

ประธาน

รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วรรณรัตน์

กรรมการ

มีความประสงค์จะขอเชิญ

เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัยจึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในครั้งนี้ด้วย และขอขอบคุณใน
ความช่วยเหลืออนุเคราะห์ที่ท่านจะให้แก่นิสิตผู้นี้

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

27 มกราคม 2541

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวสุจิตรา เกิดวุฒิพร นิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร สาขาเอกการปฐมวัย คณะศึกษาศาสตร์ กำลังศึกษางานวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของครูปฐมวัย เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย” เพื่อประกอบการศึกษาในระดับปริญญาโท สาขาวิชาเอกการศึกษาปฐมวัย โดยมีประธานและกรรมการที่ปรึกษาทำวิทยานิพนธ์ดังนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษยา ตันติผลาชีวะ	ประธาน
รองศาสตราจารย์ ดร.วิรัช วรรณรัตน์	กรรมการ

จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดให้ความร่วมมือในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยครั้งนี้ และคำแนะนำของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยเป็นอย่างยิ่ง ขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสุจิตรา เกิดวุฒิพร)
นิสิตปริญญาโท คณะศึกษาศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

5 มีนาคม 2541

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ท่านผู้บริหารโรงเรียนที่นับถือ

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวจิตรา เกิดวุฒิพร ปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้รับใบอนุญาต, ผู้จัดการ, ครูใหญ่ โรงเรียนอนุบาลเพ็ญวิจิต ซึ่งกำลังทำงานวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย” เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท สาขาการศึกษาปฐมวัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร งานวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพพฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัยตามความคิดเห็นของครูปฐมวัย และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูปฐมวัยตาม อายุ ประสบการณ์ และระดับชั้นที่สอนของครูผู้สอน ผลการวิจัยจะนำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างเสริมพฤติกรรมและพัฒนาความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนต่อไป

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาเห็นว่าโรงเรียนของท่านมีบุคลากรที่สามารถให้ข้อมูลที่เชื่อถือได้และเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้ หากปราศจากความอนุเคราะห์ของท่านแล้ว งานวิจัยนี้คงไม่สามารถสำเร็จลงได้ ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะมีความลับและไม่เกิดผลเสียหายต่อท่าน หรือหน่วยงานของท่านแต่ประการใด จึงใคร่ขอความร่วมมือจากบุคลากรของท่านในการตอบแบบสอบถามตามที่แนบมาพร้อมนี้ กรุณาตอบทุกข้อและส่งกลับมากภายในวันที่ 10 มีนาคม ศกนี้ จักขอบพระคุณอย่างสูง

ผู้วิจัยขอขอบคุณในความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวจิตรา เกิดวุฒิพร)
ผู้วิจัย

ชื่อโรงเรียน	จำนวนนักเรียน		จำนวนครูผู้ตอบแบบสอบถาม
	น้อยกว่า 100	มากกว่า 100	
เขตพระนคร			
อนุบาลเขื่อนนิวาคน์	/		3
เขตดุสิต			
อนุบาลพรสัมพันธ์		/	6
เขตบางกะปิ			
อนุบาลใจทิพย์		/	6
เขตบางเขน			
อนุบาลฤทธิยะวรรณาลัย		/	6
เขตคลองเตย			
อนุบาลจินดาวิทย์		/	6
เขตคลองสาน			
อนุบาลธีรชาติ		/	6
เขตจตุจักร			
อนุบาลเซ็นต์จอห์น		/	6
เขตจอมทอง			
อนุบาลเสริมสุขี		/	6
เขตดอนเมือง			
อนุบาลบริบูรณ์ศิลป์		/	3
อนุบาลเกษร		/	3
เขตตลิ่งชัน			
อนุบาลพรพิสิฐ		/	6
เขตธนบุรี			
อนุบาลบัวเทพ	/		3
อนุบาลพัชรินทร์พร		/	6
เขตบางกอกน้อย			
อนุบาลจิรภา		/	6
เขตบางกอกใหญ่			
อนุบาลสัมพันธ์วิทยา		/	6

ชื่อโรงเรียน	จำนวนนักเรียน		จำนวนครูผู้ตอบแบบสอบถาม
	น้อยกว่า 100	มากกว่า 100	
เขตบางขุนเทียน			
อนุบาลเอกชัย		/	6
เขตบางคอแหลม			
อนุบาลวารุณี		/	6
เขตบางซื่อ			
อนุบาลศักดิ์สงวนวิทยา		/	6
เขตบางพลัด			
อนุบาลสมิทธิ		/	6
เขตบางรัก			
อนุบาลเสริมมิตร		/	6
เขตบึงกุ่ม			
อนุบาลพุทธชาด		/	6
เขตปทุมวัน			
อนุบาลแสงประเสริฐ		/	6
เขตประเวศ			
อนุบาลจินดารัตน์		/	6
เขตป้อมปราบ			
อนุบาลบ้านบาตร		/	6
เขตพญาไท			
อนุบาลเพ็ญสันต์		/	6
เขตพระโขนง			
อนุบาลเจริญพงษ์		/	6
เขตภาษีเจริญ			
อนุบาลดาววี		/	6
เขตมีนบุรี			
อนุบาลบัวขาว	/		3
เขตยานนาวา			
อนุบาลมงคลวรรณ		/	6
เขตราชบุรีบูรณะ			
อนุบาลบริบูรณ์ศึกษา		/	6

ชื่อโรงเรียน	จำนวนนักเรียน		จำนวนครูผู้ตอบแบบสอบถาม
	น้อยกว่า 100	มากกว่า 100	
เขตหนองแขม			
อนุบาลก้องหล้า		/	6
เขตหนองจอก			
อนุบาลธนาภาศ	/		3
เขตลาดกระบัง			
อนุบาลประเวศวิทยาการ		/	6
เขตลาดพร้าว			
อนุบาลเทพเสนา		/	6
เขตสัมพันธวงศ์			
อนุบาลจงจิตร		/	6
เขตสาทร			
อนุบาลพิรินทร์		/	6
เขตห้วยขวาง			
อนุบาลพืระนันท์กิจ		/	6
อนุบาลจุฑาภรณ์		/	6
เขตดินแดง			
อนุบาลผ่องพรรณ		/	6
เขตสวนหลวง			
อนุบาลบ้านริมคลอง		/	6
เขตราชเทวี			
อนุบาลตันติเมธ		/	6

รวม 38 เขต 41 โรงเรียน จำนวน 228 คน

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง
ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย



คำชี้แจง

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้สึกรหรือความเป็นจริงของผู้ตอบที่ประสบอยู่

ตอนที่ 1 สถานภาพโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่เกี่ยวข้องกับตัวท่าน

1. อายุ

- () 21 - 30 ปี
 () 31 - 40 ปี
 () 41 - 50 ปี
 () 51 ปีขึ้นไป

2. ประสบการณ์ในการทำหน้าที่เป็นครู

- () 1 - 3 ปี
 () 3 ปีขึ้นไป

3. ระดับชั้นที่สอน

- () อนุบาล 1
 () อนุบาล 2
 () อนุบาล 3

ตอนที่ 2 ระดับความคิดเห็นของครูปทุมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปทุมวัย

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนของท่านตามรายการด้านซ้ายมือ แล้วให้พิจารณาว่ามีพฤติกรรมของผู้นำข้อใดที่ต้องการให้มีการพัฒนามากที่สุด และ พฤติกรรมใดที่ต้องพัฒนาน้อยที่สุด

- 5 หมายถึง ต้องพัฒนามากที่สุด
 4 หมายถึง ต้องพัฒนามาก
 3 หมายถึง ต้องพัฒนาปานกลาง
 2 หมายถึง ต้องพัฒนาน้อย
 1 หมายถึง ต้องพัฒนาน้อยที่สุด

ที่	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	การเป็นตัวอย่างทางบุคลิกภาพท่านคิดว่าผู้บริหารต้องพัฒนาพฤติกรรมผู้นำต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด					
2.	ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการตั้งใจทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต					
3.	ผู้บริหารแต่งกายเรียบร้อย เป็นตัวอย่างที่ดีของครูในโรงเรียน					
4.	ผู้บริหารใช้เหตุผลในการปฏิบัติงาน					
5.	ผู้บริหารเป็นผู้ต้นตัวในทุกสถานการณ์เกี่ยวกับการศึกษาในยุคโลกภิวัตน์					
6.	ผู้บริหารสามารถพูดโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ปกครองทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียนเป็นอย่างดี					
7.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่วางตนได้อย่างเหมาะสมและสุภาพต่อผู้ใกล้ชิดทุกคน					
8.	ผู้บริหารให้ความยุติธรรมและมีความเสมอภาคแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
9.	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ในการทำงานและร่วมกิจกรรมกับครูทุกคน					
10.	ผู้บริหารเป็นคนร่าเริงแจ่มใส ไม่สร้างความเครียดให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา					
11.	ผู้บริหารมีการพัฒนาจิตใจให้สดชื่นแจ่มใส					

ที่	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ด้านความสามารถทางวิชาการ ท่านคิดว่าผู้บริหารควรพัฒนาพฤติกรรมผู้นำต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด					
11.	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน					
12.	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูในการจัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและหาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน					
13.	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมการสอนให้ตรงกับแนวการจัดประสบการณ์					
14.	ผู้บริหารร่วมกับครูจัดทำโครงการสอนให้สอดคล้องกับหลักวิชาการของโรงเรียน					
15.	ผู้บริหารเป็นผู้มีความรู้ในการจัดประสบการณ์และถ่ายทอดให้ครูทุกคน					
16.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนจัดนิทรรศการหรือการแสดงทางวิชาการให้แก่ชุมชน					
17.	ผู้บริหารส่งเสริมงานทางวิชาการและเผยแพร่ผลงานแก่ชุมชน					
18.	ผู้บริหารส่งเสริมในการจัดงานวิชาการร่วมกับหน่วยงานอื่น					
19.	ผู้บริหารจัดให้มีศูนย์วิชาการในโรงเรียนและมอบหมายให้ครูฝ่ายวิชาการรับผิดชอบ					
20.	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณสำหรับส่งเสริมการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเพียงพอ					
	ด้านความสามารถทางบริหารจัดการ ท่านคิดว่าผู้บริหารควรพัฒนาพฤติกรรมผู้นำต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด					
21.	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูในการวางแผนการจัดกิจกรรมของโรงเรียน					
22.	ผู้บริหารประสานงานกับครูในการทำกิจกรรมของโรงเรียน					
23.	ผู้บริหารคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ด้านการสอนเข้าปฏิบัติงานในโรงเรียน					
24.	ผู้บริหารให้กำลังใจและสนับสนุนให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้ตามสถาบันการศึกษาต่าง ๆ					
25.	ผู้บริหารจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนให้แก่ครูตามความต้องการ					

ที่	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
26.	ผู้บริหารชี้แจงนโยบายวัตถุประสงค์และงบประมาณของการปฏิบัติงานให้ลูกน้องได้รู้อย่างชัดเจน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ					
27.	ผู้บริหารดำเนินงานของโรงเรียนได้สอดคล้องกับแผนการจัดการศึกษา					
28.	ผู้บริหารจัดสวัสดิการให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม					
29.	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูปฏิบัติตามความสามารถของแต่ละบุคคล					
30.	ผู้บริหารมีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านบริหารการจัดการ					
	ด้านความสามารถทางมนุษยสัมพันธ์					
	ท่านคิดว่าผู้บริหารควรพัฒนาพฤติกรรมผู้นำต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด					
31.	ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับบุคคลอื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เหมาะสม					
32.	ผู้บริหารให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในโรงเรียนในทุกโอกาส					
33.	ผู้บริหารแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างครูได้อย่างเหมาะสม					
34.	ผู้บริหารปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรตามความถนัดและความสามารถในทุกโอกาส					
35.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน					
36.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูทุกคนได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน					
37.	ผู้บริหารมีความเต็มใจในการรับฟังและให้ความช่วยเหลือบุคลากรโดยเท่าเทียมกัน					
38.	ผู้บริหารแสดงความยินดีและยกย่องชมเชยครูที่ประสบความสำเร็จในการทำงานที่ได้รับมอบหมายด้วยความจริงใจ					
39.	ผู้บริหารและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน					
40.	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูอย่างทั่วถึง					

ที่	พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ด้านความสามารถทางความคิดสร้างสรรค์					
	ท่านคิดว่าผู้บริหารควรพัฒนาพฤติกรรมผู้นำต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด					
41.	ผู้บริหารนำเทคนิควิธีการที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในโรงเรียน					
42.	ผู้บริหารนำเอาระบบคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยมาใช้ในโรงเรียน					
43.	ผู้บริหารริเริ่มโครงการและแผนงานใหม่ ๆ มาพัฒนาโรงเรียน					
44.	ผู้บริหารพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและถ่ายทอดความรู้ให้แก่ครูและนักเรียนอยู่เสมอ					
45.	ผู้บริหารควบคุมให้ครูผลิตสื่อการเรียนการสอนมาใช้ในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
46.	ผู้บริหารจัดโครงการฝึกอบรมเทคนิคใหม่ให้แก่ครู					
47.	ผู้บริหารตกแต่งอาคารสถานที่ และจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนให้ร่มรื่นอยู่เสมอ					
48.	ผู้บริหารจัดประกวดและแข่งขันการทำความสะอาดและแต่งห้องเรียน					
49.	ผู้บริหารให้ครูได้แสดงความสามารถในการจัดทำสื่ออุปกรณ์การสอนโดยมีรางวัลตอบแทนความสามารถ					
50.	ผู้บริหารจะประเมินผลงานด้านการเรียนการสอนของครูมากกว่าการประเมินด้านอื่น ๆ					

ประวัติของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสุจิตรา เกิดวุฒิพร
เกิดวันที่	16 ธันวาคม 2500
สถานที่เกิด	อ.ปทุมวัน กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	9/325 ม.6 หมู่บ้านนภาวัลย์ ซอยชานไซ 1 ต.สายไหม อ.บางเขน กรุงเทพมหานคร 10220
ตำแหน่งหน้าที่ สถานที่ทำงาน	ผู้รับใบอนุญาต, ผู้จัดการ, ครูใหญ่ โรงเรียนอนุบาลเพ็ญวิจิต

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2511	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสตรีโพธิ์ตัด
พ.ศ. 2518	ประกาศนียบัตรวิชาชีพพาณิชยการราชดำเนินธนบุรี
พ.ศ. 2527	การศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร
พ.ศ. 2540	ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ. 2541	การศึกษามหาบัณฑิต กศ.ม. (การศึกษาปฐมวัย) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร

ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย

บทคัดย่อ

ของ

สุจิตรา เกิดวุฒิพร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการศึกษาปฐมวัย

พฤษภาคม 2541

การศึกษานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษา 1) ความคิดเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย 5 ด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ ด้านบริหารการจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความคิดสร้างสรรค์ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำจำแนกตามอายุ ประสบการณ์ และระดับชั้นที่สอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วยครูผู้สอนในระดับปฐมวัย ในโรงเรียนเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 228 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบง่าย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามซึ่งมีความเชื่อมั่น .98 วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย อยู่ในระดับที่ต้องพัฒนามากในทุกด้าน คือ ด้านบุคลิกภาพ บริหารจัดการ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านวิชาการ และด้านความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ และ 2) ความคิดเห็นของครูปฐมวัยที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารการศึกษาปฐมวัย จำแนกตาม อายุ ประสบการณ์ในการสอน และระดับชั้นที่สอน อยู่ในระดับที่ต้องพัฒนามากไม่แตกต่างกัน

**OPINIONS OF PRESCHOOL TEACHERS CONCERNING LEADERSHIP
BEHAVIORS OF EARLY CHILDHOOD ADMINISTRATORS**

AN ABSTRACT

BY

SUJITRA KERDVUTTIPORN

**Present ed in partial fulfillment of the requirements for the Master of
Education degree in Early Childhood Education at Srinakharinwirot University**

May 1998

The purposes of this study were 1) to study the opinions of the preschool teacher of private kindergarten in Bangkok toward five leadership behaviors aspects of early childhood administrators ; personality, academic, management, human relationship and creativity and 2) to compare the opinions of the school teachers classified by age, teaching experience and grade level. The sample consisted of 228 preschool teachers in the private school in Bangkok. The instrument used for collecting data was the questionnaires, constructed by the researcher. The reliability of questionnaires was .98. The data were computerized by SPSS program.

The result revealed as follow :

1. Early childhood teachers had highly opinions toward 5 aspect of early childhood administrator's leadership behavior consisted of personality, management, human relationship, academic and creativity respectively.

2. Early childhood teacher with different ranges of age, teaching experiences and grade level had highly opinions toward all of five leadership aspects but no significantly different at .05 level.