

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนางค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
The Leadership of Educational Institution Administrators Effective
Organizational Development

นิวัฒน์ เจริญศิริ¹
จตุพล ยงศร²

Niwat Jaroensiri¹
Chatupol Yongsorn²

Received: February 10,2023 Revised: February 10,2023 Accepted: May 23,2023

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ในการนำเสนอเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนางค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันมีความเชื่อว่าผู้นำไม่ได้เป็นมาโดยกำเนิดแต่มีปัจจัยหลายอย่างที่ทำให้เกิดผู้นำในองค์กรขึ้นมาได้ ซึ่งการเป็นผู้นำสามารถสร้างขึ้นได้จากการที่บุคคลนั้นใช้ความรู้และความสามารถผสมผสานกับความเพียรพยายามจนกลายเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กรและยกย่องให้บุคคลผู้นั้นเป็นผู้นำ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีสัมพันธภาพในเรื่องของการใช้อิทธิพลที่มีต่อกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มุ่งหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยสะท้อนถึงวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกัน ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล (Influence) ที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มบุคคล ซึ่งกลุ่มบุคคลเหล่านั้นมีความตั้งใจที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จึงทำให้ผู้นำกับผู้บริหารมีความแตกต่างกัน กล่าวคือผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นภายในองค์กร มีอำนาจโดยตำแหน่งและได้รับความคาดหวังในตำแหน่งหน้าที่โดยมุ่งเน้นที่การควบคุมและการตัดสินใจ ส่วนผู้นำจะมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดก็ตาม ในขณะที่ผู้นำอาจไม่ได้รับมอบอำนาจทางสายงานแต่อาจมีอำนาจโดยวิธีอื่นและมีบทบาทที่กว้างกว่าบทบาทของผู้บริหาร ซึ่งผู้นำจะเน้นที่กระบวนการกลุ่ม การรวบรวมข้อมูลข่าวสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับและการใช้อำนาจกับบุคคลอื่น จึงกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการบริหารนั่นเอง ผู้นำจำเป็นต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร รวมถึงความสำเร็จของงานในทุกภาคส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำพาองค์กรก้าวไปข้างหน้าและสามารถสร้างความสามัคคีภายในองค์กรให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน ภาวะผู้นำจึงเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหาร และผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพจึงจะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นได้ และสิ่งที่จะเป็นตัวกำหนดหรือชี้วัดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารสถานศึกษา, การพัฒนางค์กร, ประสิทธิภาพ

¹² สาขาวิชาการพัฒนาและการจัดการการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
Educational Development and Management, Faculty of Education, Srinakharinwirot University

¹ Corresponding author Email: niwat.jaroensiri@g.swu.ac.th

Abstract

This article aims to present the concept of leadership in school administration and its impact on effective organizational development. Nowadays, it is widely believed that leaders are not born but made through various factors within an organization. Leadership can be built by using knowledge, abilities, and perseverance until the person is accepted by the organization as a leader. Therefore, it is essential to establish a relationship based on mutual influence between leaders and followers or subordinates with a goal of effecting change by reflecting shared objectives. Leadership involves the use of influence among groups of people who intend to cause change, making leaders and executives' distinct roles. Executives are positions that are established within an organization and are authorized by position, expected to focus on control and decision-making. However, leaders exhibit the characteristics of leadership at any level and may be empowered by other means to play a broader role than the executive role. Leaders focus on group process, information gathering, giving feedback, and exercising power against others. Therefore, leadership is a critical factor in the management process itself. Leaders need to be both an art and a science, which are critical to the success of an organization, especially in the leadership of school administrators. School administrators lead the organization towards progress and unity to achieve common goals. Leadership is like a personal weapon of the executives, and leaders who are professional managers create influence and influence others. The achievement and efficiency of work determines or measures the leadership of school administrators.

Keywords: Leadership, School Administrators, Organization Development, Efficient

บทนำ

ผู้นำเป็นคำที่มีผู้ให้นิยามไว้มากมายแต่ที่คนส่วนใหญ่เข้าใจตรงกันก็คือ เป็นกระบวนการของอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้ปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย เพื่อเป็นตัวบ่งชี้ความน่าเชื่อถือได้มากที่สุดในความพอใจของสมาชิกในองค์กร รวมถึงการสื่อความหมายให้เกิดประสิทธิผล ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการสร้างและการพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่การรักษาสถานภาพเดิม และยิ่งไปกว่านั้นการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการจะไม่ใช่ผู้นำเป็นผู้กำหนดแต่เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม อันจะก่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะโน้มน้าวบุคคลให้สามารถบรรลุผลสำเร็จที่ต้องการอย่างแท้จริง เนื่องจากในการรวมกลุ่มกันในสังคมย่อมต้องมีผู้นำ และผู้นำย่อมต้องมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำด้วย พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต, 2540) กล่าวว่า ภาวะผู้นำพูดด้วยภาษาชาวบ้านแปลง่ายๆ ว่า ความเป็นผู้นำนั่นเอง Stogdill (1974) กล่าวว่า ความหมายของความเป็นผู้นำนี้มีมากมายเทียบเท่ากับจำนวนผู้คนที่พยายามจะสรรหาความหมายของคำนี้ และหลาย ๆ คนก็มีความคิดเห็นว่า ไม่มี ความหมายใดเลยที่จะเป็น

ความหมายที่สมบูรณ์ในการที่จะอธิบายคำว่าภาวะผู้นำได้ จึงกล่าวได้ว่าความหมายของภาวะผู้นำน่าจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่ต่างกัน ดังที่ Nethercote (1998) วิจารณ์ว่า ภาวะผู้นำเพียงรูปแบบเดียวไม่สามารถนำมาใช้ได้ในทุกสถานการณ์ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนก็จำเป็นต้องเปลี่ยนรูปแบบของภาวะผู้นำตามไปด้วยเพื่อประสิทธิภาพตามความเหมาะสม ดังนั้นความหมายของคำว่าภาวะผู้นำจึงมีมากมายแตกต่างกันไป ตามการวิจัยของนักวิชาการที่มุ่งประเด็นไปที่องค์ประกอบที่มีความซับซ้อนที่เป็นเงื่อนไขของมนุษย์

ความหมายของภาวะผู้นำ

โดยทั่วไปนักวิชาการมักจะถือว่าผู้นำ (Leader) เป็นตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล (Persons) ส่วนภาวะผู้นำ (Leadership) นั้นเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาจากบุคคลที่เป็นผู้นำอย่างเป็นทางการ ดังนั้นการจะเข้าใจความหมายของผู้นำมักจะไม่เป็นปัญหามากนัก ทั้งนี้เพราะจะรู้ว่าใครเป็นผู้นำนั้นก็พิจารณาจากตำแหน่ง (Position) ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลดังกล่าว ซึ่งภาวะผู้นำก็คือความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลอำนาจและดำเนินการขององค์กรจนสามารถนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ หรือความเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องยากแต่อย่างไรก็ตามนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเอาไว้ต่างกันหลายทฤษฎีดังนี้ นักวิชาการไทยได้ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้ต่าง ๆ มากมาย อาทิ วิเชียร วิทย์อุดม (2554) สรุปว่าภาวะผู้นำหมายถึงความพยายามของบุคคลที่จะชักจูงและกำหนดพฤติกรรม ทศนคติ ความเชื่อ หรือค่านิยมของบุคคลอื่นเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง โดยแหล่งอิทธิพลอาจเป็นแบบเป็นทางการ เช่น มาจากตำแหน่งการบริหาร หรืออาจเป็นแบบไม่เป็นทางการ เช่น มาจากอำนาจบารมีที่มีอยู่ในตัวของบุคคลและมีอิทธิพลต่อการกระทำของคนอื่น ๆ เช่นเดียวกับ นิติน พงษ์โชติ (2557) ได้สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคคลและพฤติกรรมดังกล่าวมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ และพฤติกรรมนั้นจะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายและเป็นไปตามที่ผู้นำต้องการ สำหรับจอมพงศ์ มงคลวนิช (2556) ได้สรุปว่าภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มของตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมายร่วมกัน สำหรับนักวิชาการต่างประเทศก็ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ อาทิ Nelson & Quick (1997) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ว่าหมายถึง กระบวนการในการแนะแนว และนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน สำหรับ Gibson, Ivancevich & Donnelly (1997) มองว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่มโดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม กล่าวได้ว่าภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งมักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่มทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักรวมและเป็นเอกภาพ โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนาจการโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กันเพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในรูปของกระบวนการความสามารถหรือกิจกรรมซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นโดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำเพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ใน

สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งหรือเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับสถานการณ์และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล วนิดา พิพัฒน์วัฒนกุล (2551) วิรุฬห์จิต ไบลี (2548) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่เป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลและกระตุ้นจิตใจสมาชิกในกลุ่มหรือผู้อื่นให้ร่วมมือร่วมใจทำงานบรรลุความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ เช่นเดียวกับ DuBrin (1998) และ Yukl (2010) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จึงสรุปได้ว่าภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจที่มีของตนกระตุ้นชักนำให้บุคคลอื่นเกิดความเต็มใจแล้วกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือของกลุ่ม ทั้งยังเกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยผู้นำมีลักษณะเป็นเหมือนตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกในกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในองค์กรร่วมกัน

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

การบริหารองค์การผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่บริหารงานตามภารกิจขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด หน้าที่ในการบริหารงานจะเกี่ยวกับกิจกรรมหลายอย่าง เช่น การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) เป็นต้น

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ได้ศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำต่อองค์กร ดังนี้ การบริหารองค์การเป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ คอยช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงานหรือองค์กร และช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ ทั้งนี้ยังเป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานหรือองค์กรเผชิญสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจจะกระทบถึงความอยู่รอด

ดังนั้น กล่าวโดยสรุปได้ว่า “ผู้นำ” หมายถึง บุคคลซึ่งเป็นหัวหน้าหน่วยงานหรือองค์กร มีอำนาจหน้าที่เหนือคนอื่น ๆ ภายในองค์กรนั้น ๆ มีหน้าที่ในการสั่งการ วางแผน แนะนำชี้แนะหรือปฏิบัติ และมีความสามารถในการนำพากลุ่มหรือองค์กรไปสู่วัตถุประสงค์หรือสู่จุดหมายที่วางไว้

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักมีคุณลักษณะที่เฉพาะอย่างที่เหมาะสมและมีคุณลักษณะบางประการที่เหนือกว่าผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำ คนที่เป็นผู้นำนั้นจะต้องมีคุณลักษณะบางประการที่แตกต่างจากบุคคลธรรมดา รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ลักษณะที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำสามารถจัดประเภทได้เป็น 3 ประเภท คือ 1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล (Personality Trait of Effective Leader) 2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน (Task-Related Personality Trait) และ 3. ปัจจัยด้านสติปัญญาเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจของภาวะผู้นำ (Cognitive Factor and Leadership)

Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1993) ภาวะผู้นำนั้นมีปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบหลัก 3 ปัจจัย ได้แก่

1. ผู้นำ (Leader) หมายถึง ตัวบุคคลที่นำกลุ่ม มีบุคลิกอุปนิสัย ลักษณะอย่างไร
2. ผู้ตาม (Followers) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับอิทธิพลจากผู้นำ
3. สถานการณ์ (Situation) หมายถึง เหตุการณ์และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ปัจจัยทั้ง 3 ประการข้างต้นนี้จะมีผลต่อรูปแบบของภาวะผู้นำที่แสดงออกมาเป็นที่ทราบกันแล้วว่าภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลสร้างอิทธิพลอันมีผลการกระทำ หรือพฤติกรรม ความคิด จิตใจ และความรู้สึก ทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมไปในทางที่ผู้นำประสงค์ การสร้างอิทธิพลนั้นอาจออกมาได้ในหลายรูปแบบ อาทิ การข่มขู่ บังคับการจูงใจ การโน้มน้าวใจใจ เป็นต้น แต่จากการศึกษาพบว่า การให้อิทธิพลในทางลบ เช่น การบังคับนั้นไม่ก่อให้เกิดผลดีในระยะยาว เพราะการบังคับข่มขู่เป็นการสร้างความกลัวและความกดดันในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ นอกจากนี้ผู้นำต้องสามารถชักจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชากล้าแสดงออกกล้าเสี่ยงอย่างมีเหตุผล ไม่กลัวในผลที่จะเกิดขึ้น เพราะหากกลัวหรือคิดแต่เพียงว่าจะเกิดผลเสียจึงไม่กล้าทำอะไร ผลงานก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้เลย ผู้นำต้องพยายามเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์การมีความคิดริเริ่มสิ่งแปลกใหม่ เพราะปัญหาหนึ่ง ๆ นั้นมิใช่มีทางแก้ไขเพียงทางเดียว หากแต่มีหลายวิธีที่จะแก้ไขซึ่งต้องอาศัยการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ค้นหาวิธีที่ดีที่สุด ในส่วนของผู้ตาม (Followers) ผู้นำต้องแสวงหาความเชื่อถือไว้ใจซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำต้องไว้ใจผู้ตามโดยการให้อำนาจบางส่วนในการดำเนินงานในการตัดสินใจ และที่สำคัญคือตัวผู้นำต้องมีความตั้งใจจริงที่จะทำงาน และรู้ให้มากกว่าสมาชิกในกลุ่มหรือผู้ตาม สามารถให้แนวทางและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ผู้ตามหรือสมาชิกในกลุ่มได้ด้วยความสามารถดังกล่าวจะช่วยสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ตามในการที่จะปฏิบัติตาม ยกตัวอย่างเช่น ผู้จัดการคนหนึ่งเมื่อได้รับตำแหน่งใหม่ ผู้ใต้บังคับบัญชาย่อมมีความสงสัยในความสามารถว่าจะสามารถเข้าใจและให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้หรือไม่ เพราะผู้จัดการใหม่นี้มาจากธุรกิจที่แตกต่างกันและไม่มีความรู้พื้นฐานในงานด้านนี้เลย แต่หลังจากที่ผู้จัดการได้ใช้เวลาศึกษาเรียนรู้งานและสามารถให้คำปรึกษาคำแนะนำที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ผู้จัดการคนนี้ก็เป็นที่ยอมรับและได้รับความเชื่อถือความเชื่อมั่นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและทำงานร่วมกันได้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

จากคุณลักษณะผู้นำดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษณะบุคลิกภาพที่โดดเด่นกว่าคนทั่วไปสามารถสร้างความน่าเชื่อถือ ความน่าไว้วางใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อีกทั้งยังมีพลังในการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตรงตามเป้าหมายที่วางไว้

คุณลักษณะผู้นำที่ดี

ผู้นำที่มีคุณภาพและนำไปสู่ความสำเร็จมี 5 ประการ คือ

1. มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skills) ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องยึดมั่นการบริหารด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มั่นคง ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความมั่นใจในผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ร่วมงาน ให้การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานในการบริหารงานและทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข
2. มีทักษะด้านเทคนิคและมนุษยสัมพันธ์ (Technical Human Relations Skills) ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีทักษะด้านเทคนิคและมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรรวมทั้งบุคคลทั่วไป เป็นผู้ที่มีบุคลิกลักษณะที่ดีมีความเชื่อมั่นศรัทธาของตัวเองให้เป็นที่ประจักษ์
3. มีทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีการแสดงออกให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารงานตามเป้าหมายและแผนงานที่ได้กำหนดและประสบผลสำเร็จให้การยอมรับในการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดของผู้ร่วมงานและมีการเสนอแนะวิธีการแก้ไขที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

4. มีทักษะด้านความคิด เทคนิค (Conceptual Technical Skills) ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องบริหารโดยใช้สติปัญญาที่เป็นเลิศ ใช้ความคิดไตร่ตรองพิจารณาในการบริหารงานอย่างรอบคอบ ตัดสินใจมอบหมายงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม มีความมุ่งมั่นและมีความรับผิดชอบในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ

5. มีทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills) ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรอบคอบและหาแนวทางวิธีแก้ไขไว้ล่วงหน้า มีความคิดสร้างสรรค์ ท้นต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยี มีความคิดกล้าหาญ กล้าตัดสินใจอย่างชาญฉลาดและรอบคอบ มีแนวคิดของความเป็นผู้นำ มีการติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างดีมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

ความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้บริหาร

ความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้บริหารจากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้นำก็คือผู้ที่กำหนดทิศทางในการทำงานและกระตุ้นจูงใจให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม โดยผู้นำอาจมาจากตำแหน่งที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ สำหรับตำแหน่งที่เป็นทางการ เช่น ตำแหน่งผู้จัดการ อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ เป็นต้น ซึ่งตำแหน่งบริหารเหล่านี้มาจากอำนาจหน้าที่ (Authority) ที่มาตามระเบียบและกฎหมาย และในขณะเดียวกันตำแหน่งที่ครอบครองอาจไม่ได้ยืนยันว่าผู้บริหารนั้นจะสามารถนำองค์กรได้อย่างแท้จริง ดังนั้นผู้นำและผู้บริหารจึงมีความแตกต่างกันหลายประการ กล่าวคือ ผู้นำจะกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ ส่วนผู้บริหารจะเน้นวางแผนรวมถึงจัดสรรงบประมาณและแนวทางในการบริหารงบประมาณ ผู้นำจะเน้นการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร ในขณะที่ผู้บริหารจะเน้นการจัดการองค์กร บุคลากร และการจูงใจผู้บังคับบัญชา ดังที่ Robbins (2000) ได้สรุปความแตกต่างของบุคคลทั้งสองกลุ่มไว้ ดังนี้

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบความแตกต่างในบริบทของการบริหารจัดการและภาวะผู้นำ

ผู้บริหาร	ผู้นำ
1. ผู้บริหารมีแนวโน้มที่จะยอมรับและปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กรโดยไม่เอาความรู้สึกส่วนตัวไปพิจารณาหรือเกี่ยวข้องด้วย	1. ผู้นำจะเอาความรู้สึกส่วนตัวมาพิจารณาเป้าหมายขององค์กรก่อนที่จะปฏิบัติตาม
2. ผู้บริหารจะมองการทำงานว่าเป็นกระบวนการความสามารถที่ประกอบไปด้วยคนและความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อสร้างสรรค์วิธีการทำงานและตัดสินใจที่ดีที่สุด	2. ผู้นำจะทำงานในตำแหน่งที่มีความเสี่ยงสูง ต้องพยายามไม่ใช้อารมณ์เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงและอันตรายที่อาจเกิดกับตนเอง โดยเฉพาะผู้นำที่อยู่ในตำแหน่งที่มีโอกาสและสิ่งตอบแทนค่อนข้างสูง
3. ผู้บริหารชอบที่จะทำงานร่วมกับบุคคลอื่นมากกว่าการทำงานใดๆ ด้วยตนเองคนเดียว เพราะไม่ต้องการมีความวิตกกังวลเกี่ยวกับงานนั้น ผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์เฉพาะกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันในกระบวนการทำงานหรือกระบวนการตัดสินใจ	3. ผู้นำที่ทำงานมักจะเกี่ยวข้องกับความคิดมากกว่าปฏิสัมพันธ์กับคนแต่ถ้ามีความสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ก็จะมีโดยสามัญสำนึกและพยายามจะเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของบุคคลเหล่านั้นด้วย

ตารางที่ 1 (ต่อ) เปรียบเทียบความแตกต่างในบริบทของการบริหารจัดการและภาวะผู้นำ

ผู้บริหาร	ผู้นำ
4. ผู้บริหารต้องการคำสั่งหรือคำสั่งแนะที่ชัดเจน เมื่อต้องเผชิญกับการตัดสินใจหรือเหตุการณ์ที่จะมีผลกระทบต่อความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นจำนวนมาก	4. ผู้นำมีแนวโน้มที่จะตัดสินใจได้โดยไม่หวั่งกังวลว่าจะกระทบต่อบุคคลรอบข้างมากนัก

Hanson (1996) ได้กล่าวว่าผู้นำ (Leader) ผู้จัดการ (Manager) และผู้บริหาร (Administrator) ได้มีการใช้แทนกันตลอดเวลาแม้ว่าจะยอมรับว่ามีความแตกต่าง แต่ผู้จัดการและผู้บริหารค่อนข้างจะมีความหมายใกล้เคียงกัน กล่าวคือ ผู้บริหารมักใช้เรียกผู้ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งหมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นต้น สำหรับคำว่าผู้จัดการ มักใช้เรียกผู้ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานภาคเอกชน เช่น ผู้จัดการบริษัท เป็นต้น โดยที่ Hanson ได้เน้นให้เห็นว่าแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำนั้นอย่างน้อยจะมี 2 ทางคือ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่กำหนดทิศทางขององค์กรว่าจะไปทิศทางใด และจะต้องใช้ความสามารถในการชักจูงทำให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางที่ต้องการจนประสบความสำเร็จ ในขณะที่ผู้จัดการเพียงแต่ให้ความสนใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น การว่าจ้าง การประเมินบุคลากร การจัดสรรทรัพยากร การตั้งกฎเกณฑ์เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ โดยมุ่งสนใจปฏิบัติงานประจำที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุดเท่านั้น ในขณะที่ เนตรพัฒนา ยาวีราข (2552) ได้เปรียบเทียบความเป็นผู้บริหารกับความเป็นผู้นำไว้ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางการทำงาน กล่าวคือ ความเป็นผู้บริหารกับความเป็นผู้นำล้วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดทิศทางขององค์กร แต่ต่างกันตรงที่การบริหารหรือการจัดการเน้นการสร้างรายละเอียดของแผนงานและตารางการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จโดยจัดสรรทรัพยากรทางการบริหาร เพื่อให้ทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในขณะที่ความเป็นผู้นำจะหมายถึงการกำหนดทิศทางหรือวิสัยทัศน์ไปสู่อนาคตและพัฒนางานองค์กรในระยะยาว มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง

2. การทำงาน กล่าวคือ ผู้บริหารจะจัดการแบ่งหน้าที่การทำงานให้แก่แต่ละบุคคลตามแผนกต่าง ๆ และลำดับขั้นของสายบังคับบัญชา เน้นการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร แต่สำหรับผู้นำจะทำให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เน้นการทำงานร่วมกันโดยที่ทุกคนมีความเท่าเทียมกันในความสำเร็จของผลงาน ช่วยให้สมาชิกในองค์กรสามารถบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้

3. ความสัมพันธ์ กล่าวคือ ผู้บริหารจะสร้างความสัมพันธ์กับสมาชิกในองค์กรผ่านการใช้เครื่องมือ และช่องทางในการสื่อสาร โดยความสัมพันธ์จะเป็นลักษณะที่เป็นทางการ เป็นการใช้อำนาจตามกฎหมาย ในขณะที่ผู้นำจะใช้การสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นบุคคลให้เกิดความสัมพันธ์ในองค์กร โดยรูปแบบความสัมพันธ์จะเป็นอิทธิพลของผู้นำกับผู้ตาม โดยเน้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมและกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้เกิดความสำเร็จในองค์กรมากกว่าได้รับรางวัลตอบแทน

4. คุณสมบัติส่วนบุคคล กล่าวคือ ผู้นำจะมีคุณสมบัติมากกว่าทักษะการทำงาน มีความกระตือรือร้น ความซื่อสัตย์ เน้นสร้างคุณค่าให้กับผู้ร่วมงาน ในขณะที่ผู้บริหารจะมีหน้าที่วิเคราะห์และแก้ปัญหา อย่างตรงจุด แต่ผู้นำจะเป็นผู้ยอมรับในความผิดพลาดและกล้าที่จะเสี่ยงกับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และพร้อมที่จะยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น

5. ผลการทำงาน กล่าวคือ ผู้บริหารจะสร้างผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงานที่มีความคงที่ คาดคะเนได้เป็นไปตามคำสั่งและมีประสิทธิภาพ ช่วยให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จในระยะสั้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ผู้นำจะมีความคิดริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงพร้อมสร้างสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ ผลการดำเนินงาน จึงไม่สามารถคาดคะเนได้เพราะถือว่าเป็นสิ่งท้าทาย สามารถสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างสูงสุด

Kotter (1990) แสดงความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการไว้ในตารางเปรียบเทียบ ดังนี้

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบความแตกต่างในบริบทของการบริหารจัดการและภาวะผู้นำ

บริบท	การบริหารจัดการ	ภาวะผู้นำ
การสร้างระเบียบปฏิบัติ	วางแผนงาน แผนงบประมาณและสร้างรายละเอียดเป็นขั้นตอน กำหนดตารางเวลาและผลลัพธ์ จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน	สร้างทิศทางการทำงาน กำหนดวิสัยทัศน์ ในอนาคตและสร้างกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์
พัฒนาเครือข่ายบุคคลเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามระเบียบปฏิบัติ	จัดกลุ่มงานและวางตัวบุคคล สร้างระบบโครงสร้างเพื่อทำให้แผนงานตามที่กำหนดไว้ วางตัวบุคคลแต่ละคน กระจายงานความรับผิดชอบและอำนาจปกครองเพื่อให้งานที่วางไว้สำเร็จ สร้างรูปแบบและระบบการประเมินการปฏิบัติงาน	รวบรวมบุคคล สื่อสารให้เกิดความเข้าใจตรงกันในงานที่ต้องทำ สร้างความร่วมมือ ใช้การโน้มนำให้เกิดการทำงานเป็นทีม เกาะเกี่ยวกันสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ร่วมกัน และวางยุทธศาสตร์เพื่อประเมินความน่าเชื่อถือ
การจัดการ	ควบคุมและแก้ปัญหา กำหนดผลลัพธ์และวางแผนงาน กำหนดรายละเอียดของงานดูแลความคลาดเคลื่อนและเตรียมการแก้ไขจัดการแก้ไข้ปัญหา	ใช้การจูงใจและการจุดประกายให้บุคคลเกิดพลังที่จะฝ่าฟันอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง เอาใจใส่ในความต้องการพื้นฐานของมนุษย์
ผลลัพธ์	จัดให้มีการกำหนดระดับของความคาดหวัง การสั่งการและกำกับความคงที่ของผลผลิตตามความคาดหวังของตลาดและลูกค้า ให้เป็นไปตามเวลาและตามงบประมาณ	ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง มีการปรับเปลี่ยนไปในทางที่เกิดประโยชน์ เช่น สร้างผลผลิตใหม่ที่ลูกค้าพอใจ มีความสัมพันธ์กันในระดับผู้ทำงานที่จะทำให้บริษัทสามารถเข้าสู่การแข่งขัน

วิจิตร เสาวรัง (2565: ออนไลน์, <https://wsaoams3.wordpress.com>) ความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้นำ ดังปรากฏในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้นำ

	ผู้บริหาร	ผู้นำ
ทิศทางขององค์กร	<ol style="list-style-type: none"> 1. เน้นวางแผน ควบคุมงบประมาณ 2. ดูยอดผลกำไร 3. เน้นผลระยะสั้น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างวิสัยทัศน์ และวางกลยุทธ์ 2. ดูภาพกว้างมากกว่ากำไร 3. เน้นระยะยาว
การจัดการองค์กร	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดองค์กรและคนเข้าทำงาน 2. สั่งการและควบคุม 3. สร้างกรอบและอาณาจักร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เน้นสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม 2. ช่วยให้คนเติบโตและพัฒนา 3. ลดกรอบต่าง ๆ และลดอาณาจักร
ความสัมพันธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. เน้นวัตถุ 2. เน้นอำนาจตามตำแหน่ง 3. ปฏิบัติตามนาย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เน้นคนและการสร้างแรงจูงใจ 2. เน้นอำนาจส่วนบุคคล 3. สอนงานและเป็นผู้ให้ความสะดวก เป็นผู้ให้บริการ
คุณลักษณะ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ห่างเหิน ใช้อารมณ์ 2. เชื้อมั่นในตนเอง 3. นักพูด 4. เน้นการทำตาม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. รับรู้และเข้าใจผู้ตาม 2. เปิดใจกว้างรับฟัง 3. นักฟัง 4. เน้นความกล้าและกระตุ้นความกล้า
ผลลัพธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทำให้มั่นคงเป็นระเบียบและเน้นประสิทธิภาพ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นการเปลี่ยนแปลงองค์กร

กล่าวโดยสรุปผู้นำเป็นหน้าที่หนึ่งในหลายๆ หน้าที่ของผู้บริหาร ดังนั้นความเป็นผู้นำกับผู้บริหารจึงแตกต่างกัน คือผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นในองค์กรจะมีอำนาจโดยตำแหน่ง และได้รับความคาดหวังให้ปฏิบัติหน้าที่ ที่มีความเฉพาะเจาะจงโดยมุ่งเน้นที่การควบคุม การตัดสินใจ ส่วนผู้นำอาจจะไม่ได้รับมอบอำนาจทางสายงานแต่มีอำนาจโดยวิธีอื่น ซึ่งมีบทบาทที่กว้างกว่าและมีอิทธิพลต่อคนในองค์กรมากกว่าผู้บริหาร แต่ทั้งนี้ในการที่องค์กรใด ๆ จะประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้ ผู้นำจะต้องมีทักษะที่จำเป็นในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะทางการบริหารของผู้นำ

ทักษะทางการบริหาร คือ ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร โดยการใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ ผ่านกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการดำเนินงานภายในองค์กรนั้นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อหน่วยงานหรือองค์กรก็คือผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร ที่จะเป็ผู้นำพาองค์กรที่ตนเองรับผิดชอบให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทและมีอิทธิพลมากที่สุดต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงาน

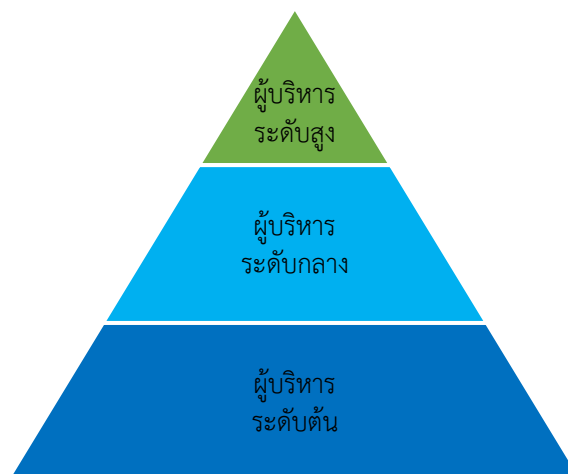
ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีศักยภาพและทักษะที่จำเป็นในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งในการบริหารจัดการขององค์กรได้แบ่งออกเป็น 3 ระดับใหญ่ ๆ คือ การบริหารจัดการระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีความแตกต่างกันไปตามระดับของการบริหารจัดการ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง (Top Manager) คือผู้บริหารที่อยู่ในระดับสูงสุดของสายบังคับบัญชา ทำหน้าที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ มีตำแหน่งเป็นประธานองค์กร โดยมีหน้าที่ในการตัดสินใจ วางแผน การระยะยาวที่เกี่ยวกับทิศทางโดยรวมขององค์กร กำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายสำคัญๆ และกลยุทธ์ให้กับองค์กร แนะนำแนวทางการบริหารจัดการในสิ่งต่าง ๆ หากเทียบกับผู้บริหารทางการศึกษาแล้ว ผู้บริหารระดับนี้ก็คือ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ หรือปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

2. ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Manager) คือผู้บริหารที่อยู่ในระดับรองลงมาจากผู้บริหารระดับสูง มีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการ หัวหน้าศูนย์ ผู้จัดการแผนกหรือหัวหน้าสายงานมีหน้าที่รับนโยบายและแผนงานจากผู้บริหารระดับสูงที่กำหนดให้นำไปปฏิบัติ ทำหน้าที่ประสานงานโดยพยายามรวบรวมผลสำเร็จของการทำงานภายในองค์กรที่ตนรับผิดชอบเพื่อรายงานและส่งมอบให้กับผู้บริหารระดับที่อยู่สูงถัดขึ้นไป ขณะเดียวกันก็จะคอยร่วมมือช่วยเหลือในการเผชิญและแก้ไขปัญหาที่มาจากภายนอกด้วย ผู้บริหารระดับกลางยังมีหน้าที่รับผิดชอบการทำงานของผู้บริหารที่อยู่ระดับล่างลงมาหากเทียบกับผู้บริหารการศึกษาแล้ว ผู้บริหารระดับนี้ก็คือ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา

3. ผู้บริหารระดับต้น (First-Line Manager or First-Line Supervisor) คือผู้บริหารในระดับล่างสุดรับผิดชอบการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งก็คือหัวหน้าแผนกหรือหัวหน้างาน เป็นผู้ใกล้ชิดและสั่งการโดยตรงกับพนักงานระดับปฏิบัติการให้ทำตามนโยบายที่ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางกำหนดไว้ สามารถตัดสินใจระยะสั้นในการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ สามารถสร้างแรงจูงใจและสามารถรับผิดชอบต่อผู้ที่อยู่ในแผนกของตนได้ หากเทียบกับผู้บริหารการศึกษาแล้ว ผู้บริหารระดับนี้ก็คือ หัวหน้ากลุ่มสาระ รองผู้อำนวยการ หรือผู้อำนวยการสถานศึกษา

ดังนั้นองค์กรทุกแห่งจึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารทั้ง 3 ระดับนี้ร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกันจนบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ผู้เขียนได้สรุประดับของผู้บริหารในองค์กร ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ระดับของผู้บริหารในองค์กร

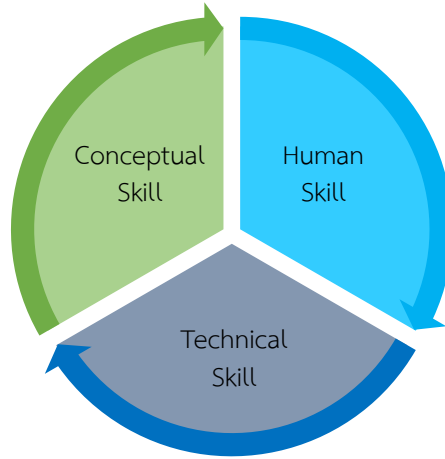
จากที่กล่าวมานั้นจะพบว่ากระบวนการบริหารจัดการย่อมเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับซึ่งในแต่ละระดับจะต้องมีทักษะพื้นฐานในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จเช่นเดียวกัน แต่ความแตกต่างในการใช้ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Management Skills) และขอบเขตจะปรับเปลี่ยนไปตามระดับของผู้บริหาร เพื่อให้ใช้ทักษะได้สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มศักยภาพ การที่ผู้บริหารจะสามารถทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการได้ประสบผลสำเร็จนั้นต้องมีทักษะที่ดีด้านการบริหารจัดการ และทักษะสำคัญเบื้องต้นที่ผู้บริหารควรมีอย่างน้อย 3 ด้าน ดังที่ Robert L. Katz ได้เสนอว่าทักษะของผู้บริหารที่สำคัญมี 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค (technical skills) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) และทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills) โดยทักษะของผู้บริหารมี 3 ด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) เป็นความสามารถในการเข้าใจองค์กรโดยรวมมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีวิสัยทัศน์และคาดการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี พร้อมกับมีความคิดริเริ่มโดยสามารถคิดกลยุทธ์วิธีต่างๆ หรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ที่ดีกว่าออกมาได้เสมอ ๆ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารระดับสูงควรมี เนื่องจากต้องเป็นผู้ที่มีหน้าที่ที่ตัดสินใจ และวางแผนการระยะยาวที่เกี่ยวกับทิศทางโดยรวมขององค์กร จำเป็นต้องอาศัยทักษะในการคิดเพื่อวางแผนองค์กร

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) เป็นทักษะที่สร้างความร่วมมือในกลุ่มงาน รู้ถึงจิตใจคนเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์รวมถึงทักษะในด้านการติดต่อสื่อสารและจูงใจคนซึ่งจะทำให้เกิดการประสานงานกันที่ดีและเกิดการทุ่มเททำงานอุทิศให้กับองค์กร ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารระดับกลางเปรียบเหมือนโซ่ข้อกลางที่ทำหน้าที่รับนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงมาถ่ายทอดให้ผู้บริหารระดับต้น รวมถึงฝ่ายปฏิบัติการให้สามารถปฏิบัติตามนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และด้วยความเต็มใจ ดังนั้นผู้บริหารระดับกลางจึงจำเป็นต้องอาศัยทักษะมนุษยสัมพันธ์เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารระดับนี้ควรมีทักษะที่เรียกว่า “มองคนออก บอกคนได้ ใช้คนเป็น” เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

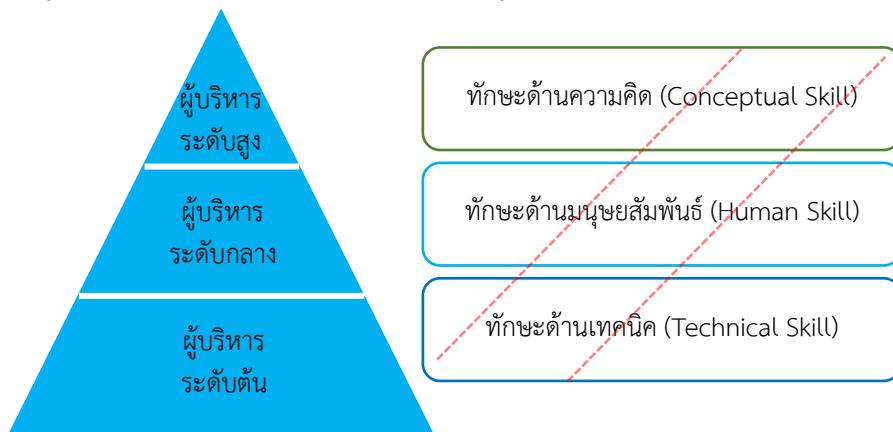
3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skill) เป็นทักษะที่ผู้บริหารต้องอาศัยใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการปฏิบัติงานเชิงเทคนิควิธีปฏิบัติงานและสามารถเข้าใจปัญหาด้านเทคนิคต่างๆ เป็นอย่างดี ผู้ที่จะขึ้นเป็นผู้บริหารระดับนี้ได้จำเป็นต้องเชี่ยวชาญในเรื่องที่จำเป็นต่อการดำรงตำแหน่งนั้น ๆ โดยผู้บริหารต้องเข้าใจการทำงานเป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังต้องสามารถทำงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นได้ และสามารถปรับปรุงวิธีการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

สรุปได้ว่าทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นองค์กรในภาคธุรกิจหรือภาคราชการก็ตาม ผู้บริหารจะต้องมีทักษะที่จำเป็นเพื่อนำไปพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ผู้เขียนได้สรุปทักษะทั้ง 3 ด้าน ดังได้แสดงไว้ในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ทักษะของผู้บริหาร

จากที่กล่าวถึงระดับของผู้บริหารและทักษะทั้ง 3 ด้านนั้น สามารถวิเคราะห์ได้ว่าผู้บริหารในแต่ละระดับจำเป็นต้องมีทักษะที่จำเป็นในการบริหารทั้ง 3 ด้าน ซึ่งผู้บริหารแต่ละระดับจะใช้ทักษะในแต่ละด้านมากน้อยแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านความคิดมากที่สุด เนื่องจากมีหน้าที่ที่คิดวิเคราะห์ วางแผนนโยบายขององค์กรในระยะยาว รองลงมาคือทักษะมนุษยสัมพันธ์ เพราะจะต้องมีการติดต่อประสานงานผ่านผู้บริหารระดับกลางเท่านั้น และจะมีทักษะด้านเทคนิค น้อยที่สุด เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงไม่จำเป็นต้องลงมือปฏิบัติเองแต่จำเป็นต้องมีทักษะด้านนี้ เพื่อประโยชน์ในการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานของใต้บังคับบัญชา สำหรับผู้บริหารระดับกลางจำเป็นต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุดเพราะต้องเป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับผู้บริหารระดับต้น โดยนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงไปถ่ายทอดให้ผู้บริหารระดับต้นและผู้ปฏิบัติงานนำไปปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง ในขณะที่ผู้บริหารระดับต้นต้องมีทักษะเทคนิคสูงที่สุดเนื่องจากต้องใช้ทักษะดังกล่าวเพื่อกำกับควบคุมผู้ปฏิบัติงานให้สามารถทำงานได้ถูกต้องตามแนวทางปฏิบัติที่กำหนดไว้ ดังนั้นระดับของผู้บริหารจึงสัมพันธ์กับทักษะในแต่ละด้านตามที่ผู้เขียนสรุปไว้ ดังแสดงในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ของทักษะกับระดับผู้บริหารระดับต่าง ๆ

นอกจากผู้บริหารจะต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้านแล้ว ผู้บริหารยังมีหน้าที่ในการบริหารจัดการองค์กร ให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งการเป็นผู้บริหารที่ดีจึงต้องมีทักษะในการทำงานเนื่องจากผู้บริหารมีหน้าที่ในการมอบหมายงาน สั่งการ ให้อำนาจ ให้อำนาจ และมีความสามารถในการควบคุมดูแลงานให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย ภาระหน้าที่ของผู้บริหารมี 4 อย่าง ประกอบไปด้วย การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การโน้มนำ (Leading/Influencing) และการควบคุม (Controlling) ผสมผสานเข้ากับทักษะและขอบเขตการบริหารจัดการของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าและความอยู่รอดขององค์กร ผู้เขียนได้สรุปทักษะในการบริหารจัดการควรประกอบด้วย ทักษะที่จำเป็นในการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย เก่งงาน เก่งคน เก่งคิดและเก่งดำเนินชีวิต ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ทักษะในการบริหารงาน

1. เก่งงาน ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นบุคคลที่ทำงานเก่ง มีการเรียนรู้และพัฒนาการทำงานของตนเองตลอดเวลา อีกทั้งต้องมีประสบการณ์ในการทำงานมานานพอสมควร ซึ่งการเป็นผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นคนที่สามารถสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาได้เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ฉะนั้นหากผู้บริหารทำงานไม่เป็นหรือไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน ผู้บริหารคนนั้นก็เลยไม่สามารถอธิบายหรือสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจในงานได้
2. เก่งคน การทำงานของผู้บริหารจะต้องทำงานเกี่ยวข้องกับคน เนื่องจากผู้บริหารต้องดูแลลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งยังต้องรับคำสั่งของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานที่สูงขึ้นไป ดังนั้นศิลปะในการทำงานร่วมกับคนจึงมีความสำคัญอย่างมากสำหรับการเป็นนักบริหารที่ดี เช่น ต้องเป็นคนมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นนักสื่อสาร เป็นครูหรือแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นคนที่รู้จักวางตนและรู้จักการยาทาทางสังคม เป็นต้น ดังนั้นการทำงานเก่งอย่างเดียวก็ไม่สามารถผลักดันให้ผู้บริหารก้าวสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นได้ แต่การรวมจิตใจคนหรือการเป็นที่ยอมรับของคนในองค์กรจะทำให้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้นำในสังคมขององค์กรได้มากกว่าการทำงานเก่ง
3. เก่งคิด การทำงานของผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ความคิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานของผู้บริหารระดับสูงยิ่งมีความจำเป็นจะต้องใช้ความคิดที่มากยิ่งขึ้น หรือคิดเรื่องของการพัฒนางานอยู่เสมอ ผู้บริหารที่ดีเมื่อเกิดปัญหาจะต้องใช้ความคิดในการแก้ไขปัญหาได้
4. เก่งดำเนินชีวิต บางคนเป็นผู้บริหารที่เก่งงาน เก่งคน เก่งคิด แต่ขาดทักษะในการดำเนินชีวิตก็ทำให้อายุขัยของตนเองสั้นลงเหมือนกัน ดังนั้นทักษะในการดำเนินชีวิตจึงมีความสำคัญพอ ๆ กับทักษะในการทำงาน การเป็นผู้บริหารที่ดีควรแบ่งเวลาสำหรับการดูแลสุขภาพร่างกายของตน แบ่งเวลาเพื่อผ่อนคลายความเครียดที่เกิดจากการสะสมของการทำงาน

ต้องยอมรับว่าผู้บริหารในยุคปัจจุบันทำงานหนักมากกว่าผู้บริหารในอดีต เพราะว่าผู้บริหารในยุคปัจจุบันจะต้องพัฒนาตนเองในหลายด้าน เนื่องจากเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ตลอดเวลา และผู้บริหารในยุคปัจจุบันจะต้องเรียนรู้งานด้านการประชาสัมพันธ์เพิ่มเติมเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ตนเองและองค์กร ซึ่งผู้บริหารที่ดีในยุคปัจจุบันจะต้องเป็นผู้ที่มีความอดทนต่อแรงกดดันได้มากกว่าผู้บริหารในอดีต ดังที่ สุทธิชัย ปัญญาโรจน์ (2555) ได้กล่าวว่าการทำงานของนักบริหารมักมีความสัมพันธ์และมีความเกี่ยวข้องกับคนทั้งในองค์กรและนอกองค์กร นักบริหารมืออาชีพหรือนักบริหารที่เก่งมักจะมีการสร้างคนเพื่อมาช่วยทำงาน ฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่ชาญฉลาดจะต้องมีความรู้ มีความเข้าใจในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) และมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี สามารถนำมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อให้สามารถร่วมกันทำงานเป็นทีมและมีความพึงพอใจในผลงาน และบรรลุสัมฤทธิ์ผลตามที่พึงปรารถนา สามารถนำพาสถานศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศได้

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าคุณลักษณะของผู้นำไม่ว่ายุคใดสมัยใด หรือในองค์กรประเภทใดก็ตามมักจะมีทักษะหลักอยู่ 3 ด้าน ได้แก่ การครองตน การครองคนและการครองงาน กล่าวคือต้องมีคุณลักษณะของผู้นำที่นำเคารพนับถือ เป็นแบบอย่างที่ดีซึ่งดำรงไว้ด้วยหลักธรรมาภิบาลก็คือครองตนนั่นเอง ส่วนการครองคนก็คือมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์สูงสามารถโน้มน้าวให้คนในองค์กรปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ในขณะที่การครองงานก็คือผู้นำต้องมีทักษะในการทำงาน มีความรู้ ความสามารถในสายวิชาชีพของตนจึงจะสามารถนำพาองค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการสถานศึกษา

ผู้นำองค์กรที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้ จะต้องมีความรู้ของผู้นำควบคู่ไปกับทักษะการเป็นผู้นำ กล่าวคือภาวะผู้นำ (Leadership) และการจัดการ (Management) ควรอยู่ในตัวบุคคลเดียวกัน และบุคคลที่ว่านั่นก็คือผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง แต่ในบางครั้งก็ไม่อาจแยกกระหว่างการเป็นผู้นำกับการเป็นผู้นำออกจากกันได้โดยเด็ดขาด เพราะว่าในความเป็นจริงแล้วในตำแหน่งเดียวกันอาจต้องรับผิดชอบหน้าที่ทั้งสองบทบาทไปพร้อมกัน อาทิ ผู้บริหารสถานศึกษาอาจต้องรับผิดชอบในการจัดทำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และในขณะเดียวกันก็ต้องเป็นผู้จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานที่จำเป็น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมาย เนื่องจากผู้นำในสภาพสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันนี้ สมควรอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายในองค์กร เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และวัฒนธรรมขององค์กรไปพร้อมกับการส่งเสริมให้เกิดการคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อให้ได้ผลงานและเทคโนโลยีใหม่ ๆ การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจึงเหมาะสมและมีการนำไปใช้แทบทุกองค์กรอย่างแพร่หลาย ทั้งนี้ภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษายังมีค่อนข้างน้อยมากและยังไม่มีรูปแบบที่แน่ชัด โดยเฉพาะความรู้ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถนำกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงไปบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างเป็นพลวัต พิชญานา ยืนยาว (2562)

บทสรุป

ภาวะผู้นำคือคุณลักษณะที่แสดงถึงความสามารถของบุคคลในการเป็นผู้นำองค์กร ในการดำเนินงานหรือกิจกรรมของหน่วยงานหรือองค์กรให้บรรลุเป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในศตวรรษที่ 21 ต่างมุ่งให้สมาชิกในสังคมเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้นำส่วนใหญ่ยังขาดมุมมองและความเข้าใจในความหมายที่แท้จริงของการเป็นผู้นำโดยขาดทักษะในการเป็นผู้นำและไม่กล้าที่จะยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้องถึงขนาดรวมถึงขาดการมีส่วนร่วมในสังคม ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 จึงมีคุณลักษณะที่สำคัญคือ มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น ซึ่งเป็นคุณลักษณะอันดับแรกๆ ที่เด่นที่สุดของผู้นำที่ดี เช่น มีความเสียสละและคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะมีการแสดงลักษณะเด่นด้านแรงจูงใจมีความเข้าใจผู้อื่นและมีพลังกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่จะตอบสนองความต้องการด้านการยอมรับการยกย่อง และความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต มีวิสัยทัศน์ก้าวทันต่อเหตุการณ์ มีความสามารถในการสื่อสารและมีทักษะการสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การบริหารจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำให้สิ่งต่างๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ หมายความว่าผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติแต่ใช้ศาสตร์เป็นองค์ความรู้ แนวคิดและศิลปะหรือกระบวนการทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์กรหรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้ว การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้นจำเป็นต้องมีการบริหารเพื่อบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สถานการณ์ของโลกในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและพลเมืองโลกหลายด้านได้แก่ความผันผวนทางเศรษฐกิจการเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลก การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รวดเร็ว การปรวนแปรของสภาพภูมิอากาศความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมภัยพิบัติทางธรรมชาติของโลกมีแนวโน้มเกิดความรุนแรงมากขึ้นและผลกระทบอื่น ๆ อีกมากมายทำให้องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต่างได้รับผลกระทบจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนให้อยู่รอดและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ดังกล่าว ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปฏิรูประบบตนเองและการเปลี่ยนแปลงองค์กรครั้งใหญ่เพื่อนำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและความสมดุลเพื่อให้บริหารจัดการศึกษาบรรลุผลสำเร็จนอกเหนือจากทักษะความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่กล่าวไว้แล้วนั้นยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ช่วยส่งเสริมให้บุคคลก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารได้อย่างสง่างาม และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายในการปฏิบัติหน้าที่บริหารจัดการสถานศึกษาโดยเฉพาะในยุคของการเปลี่ยนแปลงยุคใหม่ดังกล่าว ปัจจัยเสริมเหล่านี้ได้แก่ระดับการศึกษาหรือคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อให้ผู้บริหารมีคุณลักษณะตรงตามคุณสมบัติที่กำหนดโดยวิชาชีพประสบการณ์จากการทำงานการฝึกอบรมและการศึกษาดูงานเพื่อแสดงว่าบุคคลได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมีความทันสมัยและสามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทักษะยุคใหม่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำของสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา และการบริหารตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรประกอบด้วยทักษะต่าง ๆ ได้แก่ การคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา การสื่อสารการทำงานเป็นทีม มีความรู้ด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล การตัดสินใจโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Trimble and Miller (1996) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมของนักเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา ผลการศึกษา

พบว่า การสร้างประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมจะส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์และสนับสนุนการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ระหว่างนักเรียน ครู และผู้บริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย เกิดความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมและผู้นำที่มีประสิทธิภาพทั้ง 3 อย่าง ช่วยให้เกิดศักยภาพสูงในการทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญวิทย์ ศรีจันทร์ (2558) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบและกลยุทธ์การพัฒนากภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรรมการองค์กรนิสิตนักศึกษา พบว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะประกอบไปด้วย 7 คุณลักษณะ คือ 1. มีคุณธรรมจริยธรรม ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องให้คุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณการประกอบอาชีพ 2. การสร้างแรงจูงใจ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะมีการแสดงลักษณะเด่นด้านแรงจูงใจ คือ มีความเข้าใจผู้อื่นและมีพลังกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการด้านการยอมรับ การยกย่องและความต้องการประสบความสำเร็จสูงในชีวิต 3. มีวิสัยทัศน์ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องเปี่ยมไปด้วยวิสัยทัศน์ และสามารถให้ข้อมูลแก่ผู้ได้บังคับบัญชาถึงแนวโน้มการปฏิบัติงานในอนาคตของหน่วยงานได้ 4. ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องกล้าตัดสินใจ กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำอย่างมีเหตุผลและรู้เท่าทัน มีความตั้งใจและความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการปฏิบัติงาน กล้าตัดสินใจในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้ 5. มีทักษะการสื่อสาร ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องเป็นผู้ที่สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6. ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ดีขึ้นเพื่อให้ประสบความสำเร็จและบรรลุจุดหมาย 7. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องให้ความสำคัญและเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกอย่างทั่วถึง

เอกสารอ้างอิง

- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธัญวิทย์ ศรีจันทร์. (2558). *รูปแบบและกลยุทธ์การพัฒนากภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรรมการองค์กรนิสิต*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: ทริบเพิ้ล กรุ๊ป.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2557). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประยุทธ์ ปยุตโต. (พระธรรมปิฎก, 2540). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา.
- พิชญภา ยืนยาว. (2562). *ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาและสถานศึกษา*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. (ประกอบกรกำหนดตำแหน่งวิชาการ รองศาสตราจารย์ สาขาการศึกษา อนุสาขาวิชาการบริหารการศึกษา)
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2554). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์.
- วิจิตร เสาวร็จ. (2565). *ความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้นำ*. ออนไลน์ สืบค้นจาก <https://wsaoams3.wordpress.com>
- วนิดา พิพัฒน์วิณะกุล. (2551). *การศึกษาคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทรรศนะของครูจังหวัดอุทัยธานี*. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

- วิรุพหัตจิต ไบลี. (2548). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1-2. เลย: วิทยานิพนธ์. ค.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2555). *ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: ส.เอเชียเพรส (1989).
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บุคคิ่งค์.
- สุภัททา ปิณฑะแพทย์. (ม.ป.ป.). *ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ*. สืบค้นจาก https://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html.
- DuBrin, J. (1998). *Leadership research finding: Practice and skills*. Boston Houghton: Mifflin Company.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. & Donnelly, J. H., Jr. (1997). *Organizations, Behavior Structure Processes*. United States of America: Irwin/McGraw-Hill.
- Hanson, M. E. (1996). *Educational Administration and Organization Behavior (4th ed.)*. Boston: Allyn and Bacon.
- Hersey, P & Blanchard, K.H. (1993). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources (6th ed.)*. New Delhi: Prentice Hall of India.
- Kotter, J. (1990). *A Force of Change: New Leadership Differs from Management*. London: Macmillan.
- Nethercote, R. (1998). *Leadership in Australian University*. Colleges and Halls of Residence: A Model for the Future. Unpublished Doctor of Education Thesis, The University of Melbourne, Parkville.
- Nelson, D. L. & Quick, J. C.(1997). *Organization Behavior (2nd ed.)*. New York: Harper and Row.
- Pursley, R. D., and Snortland, N. (1980). *Managing government organizations*. North Scituate, MA: Duxbury.
- Robbins, S. P. (2000). *Organizational behavior (9th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Robert L. Katz (1983). *Executive Success Making If in Management*. New York: John Wiley and Sons.
- Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of Leadership: a Survey of the Literature*. New York: Free press.
- Trimble, S. and Miller, J.W. (1996). "Creation, Invigoration and Sustaining Effective Teams. (Personalizing the High School: The Most Important Reform)," *NASSP Bulletin*. 2 (4): 40.
- Yukl, G. A. (2010). *Leadership in organizations (7th ed.)*. New Jersey: Prentice - Hall.