

พฤติกรรมผู้นำสำหรับการบริหารสถานศึกษา

Leadership Behavioral for School Administration

স্যুমภู สัจเชตร¹, สิริินดา จันทรากฤษฏี² และ มัทนา วัฒนอมศักดิ์³

Sayumpoo Satchaket¹, Sirinda Jantraukrit² & Mattana Wangthanomsak³

(วันรับบทความ : 10 ตุลาคม 2565/วันแก้ไขบทความ : 12 ธันวาคม 2565/วันตอบรับบทความ : 5 มกราคม 2566)

(Received Date : Oct 10th, 2022, Revised Date : Dec 12nd, 2022, Accepted Date : Jan 5th, 2023)

บทคัดย่อ

การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลหลายๆ คนมารวมกลุ่มกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้สำเร็จลุล่วงนั้น ซึ่งในการรวมกลุ่มกันนั้นต้องมีผู้นำกลุ่มหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งในการรวมกลุ่มนั้น แสดงบทบาทหรือพฤติกรรมความเป็นผู้นำออกมาในรูปแบบต่างๆ ภาวะความเป็นผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่จะสามารถชักนำหรือโน้มน้าวบุคคลหรือกลุ่มให้ทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ เพื่อบรรลุจุดประสงค์ของกลุ่มหรือองค์กรนั้น บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความหมายและแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมในการบริหารสถานศึกษา และการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมา ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา (Iowa Studies) การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan Studies) การศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State Studies) ทฤษฎีกริด (Managerial Grid) ความต่อเนื่องของภาวะผู้นำ (Continuum of Leadership Theory) ทฤษฎี 3 มิติของเรดดิน (Reddin's Tri-Dimension Theory) ซึ่งในแต่ละแนวคิดของการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำนั้นแตกต่างกันไป พฤติกรรมผู้นำที่ควรมีในการใช้บริหารสถานศึกษานั้นควรให้ความสำคัญทั้งการมุ่งสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรและการมุ่งการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้วางไว้ ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากร พนักงานในตำแหน่งหน้างานบริหารด้านต่างๆ ล้วนแล้วต้องมีพฤติกรรมผู้นำที่ดีในการบริหารงานในสถานศึกษา การศึกษาบทความนี้จะช่วยให้เข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมากขึ้น และเพื่อเป็นการพัฒนาพฤติกรรมผู้นำของบุคคลที่อยู่ในสถานศึกษาที่จะช่วยกันบริหารงานในสถานศึกษาได้บรรลุตามเป้าหมายได้

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, พฤติกรรม, การบริหารสถานศึกษา

¹ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม Email: krupum.1143@gmail.com

¹ Educational Administration Faculty of Education Silpakorn University. Email: krupum.1143@gmail.com

² สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม 73000 Email: lbibofk.mink@gmail.com

² Educational Administration Faculty of Education Silpakorn University. Email: lbibofk.mink@gmail.com

³ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

³ Department of Educational Administration, Faculty of Education, Silpakorn University.

* ผู้ติดต่อหลัก Email: krupum.1143@gmail.com

* Corresponding author Email: krupum.1143@gmail.com

Abstract

In which, many people or groups of people come together to perform various activities in order to achieve the succeeded goals. In this case, the group must have a group leader or one person in the group to show different roles or behaviors of leadership. Leadership is important to be able to influence or persuade the person or people do what the leader wants to achieve the purpose of groups or organization. This article aims to study the meanings and concepts of various theories. related to behavioral leadership in school administration and research studies on the behavior of leaders expressed. Whether it's the University of Iowa Studies, the University of Michigan Studies, the Ohio State Studies and the Managerial Grid, the Continuum of Leadership. Leadership Theory Reddin's Tri-Dimension Theory in which each concept of leadership behavior is different. Leadership behaviors that should be implemented in school administration should focus on both focusing on building relationships among personnel and aiming to achieve the goals set by the schools. including school administrators, personnel and staff in various administrative positions All must have good leadership behavior in school administration. Studying this article will help you understand more about behavioral leadership theory. and in order to develop leadership behaviors of individuals in educational institutions who will help each other in managing the educational institutions achieve their goals.

Keyword : leadership, behavior, school administration

บทนำ

ภาวะผู้นำ (leadership) ของผู้บริหารเป็นการดำเนินงานในการมุ่งคน มุ่งงาน การสร้างแรงจูงใจให้กับคน การใช้มนุษยสัมพันธ์หรือการมีปฏิสัมพันธ์กับคนในองค์กร เพื่อเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจดีว่ามนุษย์เรามีความแตกต่างกันตามความต้องการที่จำเป็นของแต่ละคน ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องให้ความมั่นใจเพื่อการยอมรับของคนในองค์กร ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์กร

การบริหารองค์กรของผู้บริหารย่อมต้องเผชิญความรุนแรงและความรวดเร็ว ทั้งกระแสของการแข่งขันและความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ดังนั้น จึงต้องอาศัยศักยภาพของตนเองและของทีมงานร่วมกัน รวมถึงควมมีระบบที่ต้องดำเนินไปให้เกิดสิ่งที่ถูกต้องตลอดเวลาความสำเร็จจึงจะเกิดขึ้นได้ โดยระบบที่ถูกต้องของแต่ละองค์กรนั้น ก็จะอยู่บนพื้นฐานของวิสัยทัศน์ (vision) คือ ต้องการจะเป็นอะไร และตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยม (value) คือ จะไปให้ถึงจุดนั้นโดยยึดอะไรเป็นหลัก ซึ่งถือว่าองค์ประกอบเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กร การมีเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจนตั้งแต่แรกจะสามารถประเมินได้ว่าผลในการดำเนินงานนั้นบรรลุประสิทธิผล (effectiveness) หรือไม่ ซึ่งเป็นกรอบความคิดใหม่ในการประเมินผลที่

ผู้บริหารต้องคำนึงถึงมากกว่าที่จะมุ่งแต่ประสิทธิภาพ (efficiency) เป็นหลักอย่างเดียว ซึ่งหมายถึงความสามารถในการสร้างผลผลิตโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด ใช้เวลาน้อยที่สุด ซึ่งจะเป็นการเปรียบเทียบสิ่งที่ได้ (output) กับปัจจัยนำเข้า (input) เป็นหลัก แต่ส่วนคำว่าประสิทธิผลนั้นจะมองเน้นไปที่ว่าสิ่งที่ทำนั้นเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ (Phasukyuad, 1998)

ผู้บริหารนอกจากจะต้องตระหนักถึงเป้าหมายขององค์กรแล้ว ยังต้องให้ความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงานและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรด้วย ภาวะผู้นำนั้นถือเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารเปรียบเหมือนผู้จัดการอยู่กลางของการประกบกันภายในการที่จะนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ เพราะอยู่ช่อมรณต์คือ องค์กรที่ต้องบริการโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้น ผู้บริหารอยู่กลางต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ เพื่อการยอมรับของคนในองค์กรและของผู้ใช้บริการ ผู้นำจึงต้องมุ่งเน้นเรื่องการสื่อสารให้ชัดเจนและต้องอาศัยศักยภาพของตนเองและของทีมงานร่วมกันโดยคำนึงการจัดระบบโครงสร้างในองค์กรที่สำคัญคือการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร การมีเป้าหมายที่ชัดเจนขององค์กรตั้งแต่แรกก็จะสามารถประเมินผลสำเร็จขององค์กรได้ นั้นหมายถึงการมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ในเรื่องของการบริการและคุณภาพ อย่างไรก็ตามการศึกษาเรื่องของภาวะผู้นำได้มีนักคิดนักทฤษฎีได้ศึกษาค้นคว้าทั้งในอดีตที่เริ่มตั้งแต่ช่วงกลางทศวรรษ 1980 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน เป็นการค้นหาคำประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาค้นคว้าสามารถระบุคุณลักษณะพฤติกรรมหรือสถานการณ์ต่างๆ ที่ทำให้แบบของความเป็นผู้นำแบบหนึ่งมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าภาวะผู้นำอีกแบบหนึ่ง (Pongsriwat, 2005)

ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาตามความหมายการบริหารสถานศึกษาคือการดำเนินงานทุกอย่างในโรงเรียนให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายการศึกษาหรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตรคือให้นักเรียนมีสุขภาพดีมีคุณธรรมและเป็นพลเมืองที่ดี สามารถใช้ประโยชน์ของวิชาที่เรียนมีความสำคัญเกี่ยวกับเศรษฐกิจและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม ตามแนวปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ได้มีข้อกำหนดให้กระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจไปให้หน่วยงานระดับปฏิบัติงานอันได้แก่โรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาให้มากที่สุด โดยการบริหารส่วนกลางจะทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบาย (Songwittaya, 2018) ดังนั้นผู้เขียนจึงได้จัดทำบทความวิชาการชิ้นนี้มา เพื่อศึกษาความหมายและแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมในการบริหารสถานศึกษา และเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่า "Leadership" ในภาษาไทยมีการกำหนดคำใช้หลายคำ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ความเป็นผู้นำ ความสามารถในการนำ ประมุขศิลป์ การนำของผู้นำ การชี้นำของผู้นำ เป็นต้น สำหรับในเอกสารฉบับนี้จะใช้คำว่า "ภาวะผู้นำ" ซึ่งมีผู้ให้ความหมายภาวะผู้นำ ดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง 1) กระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์การหรือกระบวนการใช้อิทธิพล 2) กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ 3) กระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม และ 4) กระบวนการรักษาสภาพกลุ่มและวัฒนธรรมของกลุ่ม (Yukl, 1989)

ภาวะผู้นำ หมายถึง สภาวะที่เกิดขึ้นในกลุ่มคน สภาวะเช่นนี้จะเกิดขึ้นเฉพาะเมื่อสองคนหรือมากกว่าสองคนมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อมนุษย์เกิดขึ้นเมื่อคนที่มีจุดประสงค์แน่ชัดทำการเคลื่อนไหวเพื่อการแข่งขันกับผู้อื่นหรือเกิดจากความขัดแย้งกับผู้อื่น เป็นการเคลื่อนไหวเกี่ยวกับสถาบัน เกี่ยวกับการเมือง การเคลื่อนไหวโดยมีจุดประสงค์ทางจิตวิทยาและอาจเป็นด้วยเหตุผลอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อปลุกเร้าและสร้างความพึงพอใจตามความต้องการของผู้ตาม (Owens, 2004)

ภาวะผู้นำ คือกระบวนการที่มีอิทธิพลซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและเกิดการเปลี่ยนแปลง (Saratana, 2004)

ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการ และสามารถจูงใจบุคคลให้กระทำกิจกรรมที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ (Prasertsri, 2011)

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลของผู้นำ ให้บุคคลอื่นเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ภาวะผู้นำจึงประกอบด้วยองค์ประกอบอย่างน้อย 3 ประการ คือ 1) คน ประกอบด้วยผู้นำและผู้ตาม 2) กระบวนการใช้อิทธิพล การโน้มน้าว หรือการจูงใจ และ 3) เป้าหมายขององค์การ (Pongsawat, 2011)

ภาวะผู้นำ คือการที่ผู้นำองค์การใช้อิทธิพลต่างๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปในทางบวกหรือทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง (Bangmo, 2019)

ดังนั้น ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ โดยอาศัยอิทธิพลในการสร้างความเปลี่ยนแปลง การชี้แนะ การกระตุ้นโน้มน้าว การสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามยอมรับและเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติตาม

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ. 1940 – 1960 นักวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำส่วนใหญ่ได้เปลี่ยนความสนใจจากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะไปเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ซึ่งเน้นศึกษาถึงสิ่งที่ผู้นำพูดและสิ่งที่ผู้นำทำ โดยมุ่งหาแบบพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล แบบภาวะผู้นำในช่วงเวลานั้นหมายถึงการผสมกันของคุณลักษณะ ทักษะ และพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม พฤติกรรมที่มีการศึกษาและทำความเข้าใจกันมากคือพฤติกรรมที่มุ่งคนหรือมุ่งงาน โดยมองว่าพฤติกรรมที่มุ่งคนจะทำให้

ผู้ร่วมงานมีความสุขและทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าเน้นงานมากผู้ร่วมงานก็จะหาความสุขยากเช่นกัน (Khongchuen, 2012)

แนวคิดหลักของทฤษฎีคือให้มองในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ตัวอย่างนักทฤษฎีได้แก่ เลวิน (Lewin), ลิเคิร์ต (Likert), เบลคและมูตัน (Blake and Mouton), แทนเนอบอมและชมิทท์ (Tannenbaum and Schmidt), แมคเกรเกอร์ (McGregor) และ เรดดิน (Reddin) ซึ่งได้ทำการศึกษาพฤติกรรม (Behavior) หรือการกระทำ (Action) ของผู้นำ มีรายละเอียดดังนี้

1. การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอโอวา (Iowa State University : ISU)

ลิปพิทท์ และไวท์ (Lippitt and White) ได้ศึกษาทดลองภายใต้การควบคุมดูแลของเลวิน (Lewin) เมื่อ ค.ศ. 1940 เป็นการศึกษาศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในแต่ละรูปแบบที่แตกต่างกันส่งผลต่อความชื่นชอบของสมาชิกกลุ่มนั้นๆ เกิดเป็นภาวะผู้นำใน 3 รูปแบบ คือ ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Style) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Democratic Style) และผู้นำแบบประชาธิปไตย (Laissez Fair Style) ผลการศึกษาสรุปได้ว่า (1) สมาชิกในกลุ่มจะชอบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากกว่าผู้นำแบบเผด็จการ และ (2) ผู้นำแบบเผด็จการและเสรีนิยมจะส่งผลให้กลุ่มมีลักษณะผูกพันระหว่างกลุ่มสูงกว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตย (Khejaranan, 2008)

2. การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan)

ในขณะที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอโอวาได้มีการศึกษาการทดลองอยู่นั้น มหาวิทยาลัยมิชิแกนโดย ลิเคิร์ต (Likert) ก็ได้ศึกษาจุดเน้นของการกำหนดหลักการและวิธีการของการเป็นผู้นำที่นำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานและความพึงพอใจในงาน ลิเคิร์ต (Likert) ได้แบ่งแบบของผู้นำออกเป็น 2 ประเภทคือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญต่องานและผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อคน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นข้อเท็จจริงว่าแบบของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นคือผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อคน ผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อคนจะให้ความสนใจในปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชาและการสร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ (Bangmo, 2019)

3. การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University)

เป็นการศึกษาเพื่ออธิบายถึงพฤติกรรมของผู้นำรูปแบบต่างๆ เพื่อที่จะทราบผลว่ามีลักษณะอย่างไร เมื่อ 1949 โดยแฮมฟิลล์และคูนส์ (Hemphill and Coons) ได้นำแบบสอบถามที่อธิบายถึงพฤติกรรมของผู้นำ (Leader Behavior Description Questionnaire – LBDQ) ที่สร้างขึ้นโดย คาร์โรล ชาเติล (Carrol Shartle) การวัดด้วย LBDQ จะสามารถจำแนกผู้นำออกเป็น 2 มิติคือ ด้านกิจสัมพันธ์ (initiating structure) กับด้านมิตรสัมพันธ์ (consideration) พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะอยู่ระหว่างกลางของผู้นำทั้ง 2 แบบ กล่าวคือผู้นำที่ดีจะต้องเก่งทั้งคนและเก่งทั้งงาน (Yuenyong, 2016)

4. ทฤษฎีตาข่ายพฤติกรรมกรรมการบริหาร (Managerial Grid)

เบลคและมูตัน (Blake and Mouton) ได้นำความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำด้านพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์เป็นตาข่ายพฤติกรรมกรรมการบริหาร (Managerial Grid) ซึ่งในบางครั้งอาจถูกเรียกว่าตาข่ายพฤติกรรมผู้นำ เพื่อศึกษาแบบของผู้นำโดยให้ผู้นำหรือผู้บริหารให้คะแนนการปฏิบัติงานของตน คะแนนของผู้บริหารจะ

ได้มาจากทั้งคะแนนการให้ความสำคัญต่อตัวบุคคลและการผลิต ผู้บริหารที่ได้คะแนนต่ำทั้งสองด้านย่อมชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารผู้นั้นมีแนวทางบริหารที่ไม่มีเป้าหมาย เบลคและมูตัน (Blake and Mouton) ต้องการให้ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้ถึงระดับ (9,9) (Blake and Mouton, 1967) คือ ผู้นำที่เอาใจใส่ทั้งคนและงาน ทำให้คนมีขวัญและกำลังใจ ผู้บังคับบัญชามีความน่าเชื่อถือและไว้วางใจกัน

5. ทฤษฎีความต่อเนื่องของภาวะผู้นำ (Continuum of Leadership Theory)

แทนเนบอมและชมิทท์ (Tannenbaum and Schmidt) เป็นนักทฤษฎีที่ให้ความสนใจเรื่องพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการใช้อำนาจหน้าที่ตัดสินใจเป็นหลัก การมอบหมายแบ่งปันอำนาจหน้าที่กันอย่างไร มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในกรณีใดบ้างที่ผู้นำหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนตัดสินใจ และยังสามารถได้เสนอลักษณะของผู้นำตามขนาดของการใช้อำนาจหน้าที่ โดยผู้นำใดที่มีพฤติกรรมไปในแบบเผด็จการมากๆ มักจะมีความคิดที่จะให้ความสำคัญต่องานเป็นหลักและมักใช้อำนาจต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ตรงข้ามกับผู้นำที่มีพฤติกรรมไปในทางประชาธิปไตยมากๆ นั้นจะเป็นแบบให้ความสำคัญต่อคนเป็นหลัก และมักจะให้เสรีภาพในการตัดสินใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Tannenbaum and Schmidt, 1958)

6. ทฤษฎี 3 มิติ ของเรดดิน (Reddin's Tri-Dimension Theory)

เป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและแบบของผู้นำทางการบริหาร ทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีลักษณะความเป็นผู้นำและแบบของผู้นำอยู่ด้วยกันทั้งนั้น จะต่างกันก็เพียงแต่ว่าแบบของผู้นำแต่ละคนไม่เหมือนกันและลักษณะความเป็นผู้นำมีมากน้อยต่างกัน บางคนอาจยึดมั่นแบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งตลอดไป แต่บางคนอาจจะเปลี่ยนแบบผู้นำไปตามเวลา สถานการณ์ สิ่งแวดล้อม และตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ ได้พัฒนารูปแบบตามทฤษฎี 3 มิติจากการวิจัยที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio University) โดยมีสมมติฐานคล้ายกับแบบพฤติกรรมผู้นำสถานการณ์ของฟีเดเลอร์ (Fiedler) บนพื้นฐานแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำของเรดดิน (Reddin) แบ่งออกเป็น 3 มิติ คือ 1. มิติมุ่งงานหรือกิจสัมพันธ์ (Task Orientation) เป็นพฤติกรรมมุ่งให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามปฏิบัติงานอย่างได้ผล โดยผู้นำริเริ่มจัดการและอำนวยความสะดวก 2. มิติมุ่งสัมพันธ์ภาพหรือมิตรสัมพันธ์ (Relation Orientation) เป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นความเห็นอกเห็นใจ ไว้วางใจ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน 3. มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness Orientation) (Khongchuen, 2012)



ตารางที่ 1 สรุปแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership)

การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอโอวา	การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน	การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ	ทฤษฎีตาข่ายพฤติกรรมกรรมการบริหาร	ทฤษฎีความต่อเนื่องของภาวะผู้นำ	ทฤษฎี 3 มิติของเรตติน
ภาวะผู้นำมี 3 รูปแบบ คือ	ภาวะผู้นำ ออกเป็น 2 ประเภทคือ	ภาวะผู้นำ ออกเป็น 2 มิติ คือ	เบลคและมูตัน (Blake and Mouton) ศึกษาแบบของผู้นำ โดยให้ผู้นำหรือผู้บริหารให้คะแนนการปฏิบัติงานของตน ให้	แทนเนนบอม และ ชมิคท์ (Tannenbaum and Schmidt) ได้ศึกษาพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการใช้อำนาจหน้าที่ตัดสินใจเป็นหลัก	แบ่งออกเป็น 3 มิติ คือ 1. มิติมุ่งงานหรือกิจสัมพันธ์ (Task Orientation)
1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Style)	1. ผู้นำที่ให้ ความสำคัญต่อ	1. ผู้นำมุ่งด้าน กิจสัมพันธ์ (initiating structure)	คະແນນການปฏิบัติงานของตนเองให้ถึงระดับ (9.9) คือ	พฤติกรรมที่เกี่ยวกับการใช้อำนาจหน้าที่ตัดสินใจเป็นหลัก	2. มิติมุ่งสัมพันธ์ภาพหรืออมิตรสัมพันธ์ (Relation Orientation)
2. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Democratic Style)	2. ผู้นำที่ให้ ความสำคัญต่อ	2. ผู้นำมุ่งด้าน มิตรสัมพันธ์ (consideration)	ตัวบุคคลและการผลิต และผลที่ดีที่สุดคือ	ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะให้ความสำคัญต่อ	3. มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness Orientation)
3. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Laissez Fair Style)	คน	- ผู้นำที่ดีจะต้องเก่งทั้งคน(ด้าน มิตรสัมพันธ์) และเก่งทั้งงาน (ด้านกิจสัมพันธ์)	ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้ถึงระดับ (9.9) คือ	งานเป็นหลัก	
			ผู้นำที่เอาใจใส่ทุกคนและงานทำให้คนมีขวัญและกำลังใจ	- ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบประชาธิปไตย จะให้	
			ผู้บังคับบัญชา มีความน่าเชื่อถือและไว้วางใจกัน	ความสำคัญต่อคนเป็นหลัก	

จากทฤษฎีภาวะผู้นำที่ได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการศึกษเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น นักวิชาการต่างพยายามศึกษาแตกต่างกันไปหลายแนวคิด แต่ละแนวคิดล้วนมีจุดเด่นจุดด้อยแตกต่างกันไป ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้นำที่จะต้องเลือกนำไปใช้ให้เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ แต่อย่างไรก็ตามแต่ละแนวคิดทฤษฎีล้วนมีประโยชน์ต่อผู้นำทั้งสิ้น ได้แก่ 1) การศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอโอวา ที่ได้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Style) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Democratic Style) และผู้นำแบบประชาธิปไตย (Laissez Fair Style) ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ได้บังคับบัญชาจะชอบผู้นำแบบประชาธิปไตยมากที่สุด 2) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐไอโอไอและของมหาวิทยาลัยมิชิแกนมีแนวทางการศึกษาเป็นแนวทางเดียวกันคือ ได้แบ่งผู้นำออกเป็นผู้นำที่นำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานหรือด้านกิจสัมพันธ์ ซึ่งอาจเรียกได้ว่าผู้นำแบบมุ่งงาน และผู้นำที่นำไปสู่ความพึงพอใจในงานหรือด้านมิตรสัมพันธ์ ซึ่งอาจเรียกได้ว่าผู้นำแบบมุ่งคน โดยผู้นำที่ดีควรคำนึงถึงสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงานที่ทำงานร่วมกันในองค์กร เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย 3) ทฤษฎีตารางภาวะผู้นำของเบลคและมูตัน (Blake and Mouton) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำแบบผู้นำเชิงพฤติกรรมนี้จะอธิบายว่าผู้นำทำอะไรหรือควรทำอะไร และผลลัพธ์ที่ตามมาจากการกระทำของผู้นำ 4) แทนเนนบอมและชมิทท์ (Tannenbaum and Schmidt) ได้ขยายทฤษฎีที่มีต่อภาวะผู้นำแบบเผด็จการและประชาธิปไตยจาก 2 พฤติกรรมออกเป็น 7 พฤติกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และได้ลำดับความต่อเนื่องของภาวะผู้นำทั้ง 3 แบบ โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพและยังพบว่าผลผลิตสูงขึ้นด้วย และ 5) การศึกษาภาวะผู้นำของเรดดีน (Reddin) ได้ผสมผสานแบบของพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือมิติมุ่งกิจสัมพันธ์ และมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์ แล้วจำแนกผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ แบบบูรณาการแบบแบ่งแยก แบบอุทิศตนและแบบสัมพันธภาพหรือมิตรสัมพันธ์

ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหาร

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Leadership Behavior) พบว่าผู้นำของสถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาก็ควรจะบริหารงานโดยมุ่งไปที่การแสดงออกเป็นพฤติกรรม 2 อย่างเช่นเดียวกัน นั่นคือ พฤติกรรมมุ่งคนและพฤติกรรมที่มุ่งงาน เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ กล่าวคือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งงานคือผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนในการทำงานและกำหนดนโยบายของสถานศึกษาอย่างชัดเจนเป็นระบบมีการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอยู่เสมอ มีการให้รางวัลและลงโทษตามผลการปฏิบัติงาน สามารถตัดสินใจ วินิจฉัย และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว แสวงหาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน และบริหารงานโดยยึดหลักการ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ถูกต้อง เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติเรื่องที่เกิดหลักการหรือกฎเกณฑ์ หรือเรื่องที่ทำให้งานเสียหายจะไม่ผ่อนปรนหรือยืดหยุ่นให้กับการลงโทษเพราะมีมุมมองที่ให้ความสำคัญกับงาน ซึ่งพฤติกรรมนี้หากแสดงออกมาในแบบเดียวอาจทำให้ครูหรือ

บุคลากรคนอื่น ๆ เกิดความรู้สึกที่ไม่ดี มีความกดดันในการทำงานได้ ดังนั้นในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาจากพฤติกรรมมุ่งงานดังกล่าวที่มุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสถานศึกษาแล้วผู้บริหารสถานศึกษาก็ควรใส่ใจกับการรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับครูหรือบุคลากรคนอื่น ๆ สร้างความรู้สึกที่ดีกับครูหรือบุคลากรคนอื่น ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งคน เช่น ปฏิบัติตนตามหลักจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี การรับฟังความคิดเห็นของครูในการทำงานและนำมาปรับใช้อย่างจริงจัง ทั้งในเรื่องของการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาหรือการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น สนใจและเข้าอกเข้าใจเรื่องราวหรือปัญหาของครูผู้ได้บังคับบัญชา เพราะการที่ครูทำงานพลาดหรือเกิดปัญหาขึ้นนั้นอาจเป็นเพราะครูไม่เข้าใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย หรืออาจมีปัญหาอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารต้องสามารถให้คำปรึกษาแนะนำได้ทั้งเรื่องของงานและเรื่องส่วนตัว มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มอบหมายงานและไว้วางใจให้ครูเป็นผู้ตัดสินใจในการทำงาน เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าการมีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็นสิ่งที่ไม่ตายตัว การที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้มีประสิทธิภาพนั้นจึงต้องเลือกแสดงพฤติกรรมให้เหมาะสมกับบุคคลหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และผู้นำต้องผสมผสานพฤติกรรมในมิติการสร้างความสัมพันธ์กับคนและการมุ่งงานสองประเภทนี้ให้เหมาะสม เพื่อให้มีอิทธิพลต่อผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

การประยุกต์ทฤษฎีในการบริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำไม่ได้จำกัดให้มีอยู่เพียงในตัวของคนที่เป็นผู้นำเพียงคนเดียวเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่คนทุกคนมีและสามารถพัฒนาได้เสมอ จากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ก็สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้ในทุกฝ่ายบริหารงานในสถานศึกษา ตั้งแต่ระดับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าฝ่ายงานต่าง ๆ เช่น การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และพัสดุ การบริหารงานทั่วไป เป็นต้น รวมไปถึงตำแหน่งหน้าที่รองผู้อำนวยการและผู้อำนวยการสถานศึกษาต่างก็สามารถนำศาสตร์ คือ องค์ความรู้ หลักการ และทฤษฎีบริหาร และศิลป์ คือ ศิลปะในการสื่อสารระหว่างบุคคล พฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงออกมาในรูปแบบของภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

ตัวอย่างเช่นในกรณีที่ได้รับมอบหมายเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรกคือผลสัมฤทธิ์ในรายวิชาของผู้เรียน ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ควรแสดงออกคือ การกำหนดและวางแผนเป้าหมายของกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้ชัดเจน จัดให้มีการประชุมพูดคุยกันระหว่างครูในกลุ่มสาระนั้น ๆ แลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นครูทุกคน คอยให้กำลังใจครูในการปฏิบัติหน้าที่ เมื่อมีการมอบหมายงานควรให้ครูได้มีการตัดสินใจและใช้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการเรียนรู้ การจัดบรรยากาศห้องเรียนหรืองานที่ได้รับมอบหมายมาจากฝ่ายต่าง ๆ โดยเราคอยทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา ให้คำแนะนำสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของครู เมื่อครูคนใดปฏิบัติหน้าที่ที่มีผลงานดีก็ต้องการชมเชยหรือให้ของรางวัล เพื่อ

เป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในทางกลับกันหากพบครูที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามเป้าหมายที่ทางกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้กำหนดไว้ ในฐานะหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต้องทำความเข้าใจและปรึกษาหาแนวทางการแก้ไข โดยการอำนวยความสะดวก เช่น แนะนำผู้มีความสามารถให้ครูได้เข้าไปปรึกษา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มสาระการเรียนรู้และนำไปสู่การปฏิบัติงานได้ตามที่วางแผนและกำหนดเป้าหมายเอาไว้ หรือก็คือการมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

ส่วนในฐานะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการภาพรวมของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ สิ่งที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญคือผลสำเร็จของงานตามเป้าหมาย แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ด้วย ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ควรแสดงออกคือ การกำหนดและวางแผนเป้าหมายของสถานศึกษาให้ชัดเจนร่วมกับครูและบุคลากรในโรงเรียน จัดให้มีการประชุมพูดคุยกันระหว่างครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นประจำ แลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็นของทุกคน แบ่งงานตามหน้าที่ให้ชัดเจน คอยให้กำลังใจครูและบุคลากรทุกคนในการปฏิบัติหน้าที่ เมื่อมีการมอบหมายงานควรให้ครูและบุคลากรได้มีโอกาสในการตัดสินใจและใช้ความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้คอยทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำ สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของครู เมื่อครูและบุคลากรคนใดปฏิบัติหน้าที่ที่มีผลงานดีก็ควรมีการชมเชยเพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ในฐานะของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำขององค์กรจำเป็นต้องมีการดูแล กำกับ ติดตาม การทำงาน เพื่อให้ทราบผลของการดำเนินงานทั้งเป็นระยะและโดยภาพรวม และเพื่อนำไปปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไปด้วย ผู้บริหารยังต้องทำความเข้าใจและปรึกษาหาแนวทางการแก้ไขกรณีที่เกิดปัญหาขึ้นในการทำงาน โดยการอำนวยความสะดวกให้กับครูและบุคลากรที่ปฏิบัติงาน เช่น ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูด้วยการให้เข้าอบรมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของตนเองหรือจัดหาสิ่งจำเป็นที่ครูและบุคลากรต้องการในการปฏิบัติงาน นำไปสู่การปฏิบัติงานได้ตามที่วางแผนและกำหนดเป้าหมายเอาไว้ ในทางกลับกันหากพบครูหรือบุคลากรที่ไม่ค่อยชอบปฏิบัติหน้าที่ ไม่ทำงานต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายไว้ ในตอนแรกผู้บริหารอาจใช้วิธีการพูดคุยปัญหาต่างๆ สนับสนุนช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ก่อน แต่หากการพูดคุยเพื่อหาแนวทางแก้ไขแล้วผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยังไม่ปฏิบัติงาน ไม่ทำงานต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายไว้ ในบางครั้งผู้บริหารก็อาจจะต้องสวมบทบาท โดยใช้ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ เช่น ออกคำสั่งจริงจัง กำหนดระยะเวลาส่งงาน หรืออาจกำหนดบทลงโทษโดยการลดคะแนนการประเมินวิทยฐานะต่างๆ การกล่าวตักเตือนในที่ประชุม เพื่อให้ครูและบุคลากรทุกคนตระหนักและปฏิบัติหน้าที่ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพราะผู้บริหารนั้นมีหน้าที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

บทสรุป

จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่า ภาวะผู้นำคือความสามารถของบุคคลในการทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยอาศัยอิทธิพลในการสร้างความเปลี่ยนแปลง การชี้แนะ การกระตุ้นโน้มน้าว การสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามยอมรับและเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติตาม โดยภาวะผู้นำไม่ได้จำกัดให้มีอยู่เพียงในตัว

ของคนที่เป็นผู้นำเพียงคนเดียวเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่คนทุกคนมีและสามารถพัฒนาได้เสมอในการบริหารสถานศึกษานั้น ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากร พนักงานในตำแหน่งหน้าที่งานบริหารด้านต่างๆ ล้วนแล้วต้องมีพฤติกรรมผู้นำที่ดีในการบริหารงานในสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ โดยพฤติกรรมผู้นำที่ควรมีในการใช้บริหารสถานศึกษาทุกระดับนั้น ควรให้ความสำคัญทั้งการมุ่งสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรและการมุ่งการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้วางไว้ควบคู่กันไป เพราะในความเป็นผู้นำนั้นหากคิดเพียงว่าจะสั่งการให้ทุกคนทำงานตามหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าหมายเพียงอย่างเดียวโดยปราศจากความเข้าใจถึงสถานการณ์และปัจจัยต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ก็ย่อมก่อให้เกิดความคิดเห็นที่เป็นลบต่อทั้งผู้นำและต่อสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานในสถานศึกษาไม่เกิดประสิทธิภาพได้ ดังนั้นแล้ว ในการบริหารสถานศึกษาทุกองค์กร ผู้บริหารทุกคนนอกจากจะต้องมีพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่ดีในการบริหารจัดการสถานศึกษาแล้ว ยังควรต้องพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม เพื่อให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- Bangmo, S. (2019). *Organization and management*. (5th ed.). Bangkok: SE-EDUCATION public company limited. [translated]
- Blake, R., & Mouton, J. (1967). *The Managerial Grid*. Houston: Gulf Publishing
- Campbell, R.F., Corbally, J.E., & Nystrand, R.O. (1983). *Introduction to Educational Administration*. (6th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Khejaranan, N. (2008). *Organizational Behavior*. Bangkok: SE-EDUCATION public company limited. [translated]
- Khongchuen, S. (2012). *Evolution of Behavioral Leadership Theory*. Piyawattana Co., Ltd. [translated]
- Leadership Theories and Studies. (2019). *Encyclopedia of Management*. 8th ed., Vol. 2, 620 - 625.
- Owens, R (2004). *Organization behavior in education*. (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Merrill.
- Pengsawat, W. (2010). *Model development research*. Journal of Sakon Nakhon Rajabhat University. 2(4), 2-15. https://ph01.tci-thaijo.org/index.php/snru_journal/article/view/10014
- Phasukyead, P. (1998). *Survival option*. Bangkok: AR Information and Publication Publishing. [translated]
- Pongsriwat, S. (2005). *Leadership Theory and Practice: The Science and the Art of Perfect Leadership*. (2nd ed.). Bangkok: Wirat Education Publishing. [translated]



- Prasertsri, R. (2001). *Leadership*. Bangkok: Thanat Printing Co., Ltd. [translated]
- Saratana, W. (2004). Leadership: From theory to proposal model of human resource development course. *Education Journal (Khon Kaen University)* Issue 27 March – May 2004. Khon Kaen University. <https://shorturl.asia/W9UmD>
- Songwittaya, J. (2018). Administrative skills of school administrators. *Journal of Roi Et Rajabhat University*. Monthly January – June 2018. 3(1), 2-5. <https://shorturl.asia/NgVDo>
- Tannenbaum, R., & Schmidt, W. (1958). How to Choose a Leadership Pattern. *Harvard Business Review*. 36(2). 95-101.
- Thanacharoenrat, T. (2010). *Leadership Development Course of Central Insurance Executives*. Doctor of Philosophy (Business Administration). Ramkhamhaeng University.
- Wutthiphonsophon, U. (2015). *Leadership theory*. Documents for teaching the course of Theory and Organizational Behavior (Theory and Organization Behaviors). Faculty of Social Sciences Mahachulalongkornrajavidyalaya University. [translated]
- Yuenyong, T. (2016). *Leadership : New Strategies*. Tak: Northern Printing Center. [translated]
- Yukl, G.A. (1989). *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.