

องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ Academic Leadership Component

ธีระพล บุญตาระวะ

นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

E-mail.suchai_mcu@hotmail.com

บทคัดย่อ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโดยตรง โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้นำในการเป็นผู้นิเทศและให้คำปรึกษา เพื่อช่วยเหลือ แก่ครู อาจารย์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลัก อันเป็นปัจจัยอิทธิพลที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็น การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทในการเสริมสร้างบรรยากาศ ทางวิชาการ เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ

Abstract

Components of academic leadership is directly related to the executive leadership. Especially the school administrators must act as leaders in supervision and counseling to assist teachers in performing their primary duties. It is the Influence factor that affect success in education administration, in improving the quality of learners effectively and learning atmosphere. School administrators must show the role of promoting the academic atmosphere to promote learners' quality. The learning atmosphere consists of many contexts such as challenging, ease socially acceptance and warm atmospheres.

Keywords: Academic Leadership Component

บทนำ

องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างคุณสมบัติของผู้นำทางวิชาการให้มีความเชื่อมั่นตนเองที่จะทำให้ผู้ร่วมงาน เกิดศรัทธา ยอมรับ และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนจนประสบผลสำเร็จ และส่งผลต่อ

คุณภาพของผู้เรียนตามเป้าหมายของสถานศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทฐานะผู้นำในการบริหารจัดการ เพื่อผลสำเร็จของ งานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำ จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาประเทศและจะต้องมีคุณลักษณะ คือ มีสติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความดีและความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงามและลักษณะผู้นำที่มีคุณภาพต้องประกอบด้วยหลัก 3 ประการ คือ มองกว้าง คิดไกล และใฝ่สูง ตลอดจนต้องมีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคนและสังคม¹

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

นักวิชาการหลายท่านได้กำหนดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

ลัดดาวรรณ นิตดาเทพ กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ด้าน² คือ

1. การกระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียน และคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น
2. การมีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานด้านวิชาการ
3. การสร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลที่สนับสนุนงานวิชาการ
4. การติดตามดูแลความก้าวหน้าด้านวิชาการ
5. การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์
6. การสร้างสภาพแวดล้อมโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ
7. การติดตามดูแลการปฏิบัติการสอนของครู
8. การสังเกตการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ

และวิษณุ จุลวรรณ ได้วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน มีองค์ประกอบ 8 ด้าน³ คือ

1. ด้านการบริหารจัดการ เป็นองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทฐานะผู้นำในการบริหารจัดการ เพื่อผลสำเร็จของ งานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาในโรงเรียนทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ

¹พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), ภาวะผู้นำ : ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมดา 2546), หน้า 31-32.

²ลัดดาวรรณ นิตดาเทพ, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี”, งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2557), หน้า 40.

³วิษณุ จุลวรรณ, “การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, (บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2547), หน้า 94-95.

2. ด้านการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา เป็นองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำในการพัฒนา คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถและปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่มีความเจริญอย่างรวดเร็ว

3. ด้านความสามารถ เป็นองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะสามารถนำการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ มาสู่สถานศึกษา อันจะส่งผลต่อการยอมรับ และความร่วมมืออย่างมั่นใจของผู้ร่วมงาน ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านบุคลิกภาพ เป็นองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างคุณสมบัติของผู้นำทางวิชาการให้มีความเชื่อมั่นตนเองที่จะทำให้ผู้ร่วมงาน เกิดศรัทธายอมรับ และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนจนประสบผลสำเร็จ และส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียนตามเป้าหมายของสถานศึกษา

5. ด้านการนิเทศเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทฐานะผู้นำในการเป็นผู้นำนิเทศและให้คำปรึกษาเพื่อช่วยเหลือ แก่ครู อาจารย์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลัก อันเป็นปัจจัยอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

6. ด้านการวางแผน เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญ ทั้งนี้เพื่อที่จะช่วยทำให้มองเห็นภาพของโรงเรียนว่า ขณะนี้เราอยู่ ณ จุดใด และต้องการจะพัฒนาไปในทิศทางใด เพื่อเป็นการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติที่ชัดเจน อันจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนและผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

7. ด้านการอำนวยความสะดวก เป็นองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการจะต้องแสดงบทบาทในการอำนวยความสะดวกเพื่อช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนทุกๆ ด้าน ให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปด้วยความสะดวก และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนา คุณภาพนักเรียน

8. ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ เพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

McEwan กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน⁴ คือ

1. การสถาปนาเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน
2. การจัดการทีมงาน

⁴McEwan, *Seven Steps to Effective Instructional Leadership*, (CA: Macmillan, 1998), p. 13.

3. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
4. การสื่อสารพันธกิจและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
5. การตั้งความคาดหวังที่สูงเกี่ยวกับทีมงาน
6. การพัฒนาครูให้เป็นผู้นำ
7. การสร้างและรักษาเจตคติที่ดีของนักเรียน ทีมงาน และผู้ปกครอง

Seyfarth ได้กำหนดภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนไว้ 5 ด้าน⁵ คือ

1. มุมมองและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร
2. การประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน
3. การจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ
4. การประเมินผลการสอนของครู
5. การวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ

กัญญาณต์ อินทว้าง ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการมี 3 ด้าน คือ ด้านคุณลักษณะที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทางวิชาการและการเปิดเผยกล้าแสดงออก สำหรับ ด้านความสามารถที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ สามารถจัดทางงานวิชาการ และโครงการวิจัยเข้าสู่คณะวิชาและการวางระบบการบริหารวิชาการ และด้านพฤติกรรมที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ การใช้ความรู้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทางวิชาการ และจากผลการวิจัยองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ทางวิชาการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร วิชาการของผู้บริหารระดับคณะวิชา พบว่า ด้านคุณลักษณะ ความรอบรู้ และสามารถบูรณาการความรู้มาใช้ การมีความซื่อสัตย์ และการเอาใจใส่ ช่วยเหลือด้านวิชาการ ด้านความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ทาง วิชาการและการจัดปรับปรุงระบบการทำงาน และด้านพฤติกรรมการสนับสนุนและกล้าต่อสู้ทางวิชาการ การส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการ คุณลักษณะด้าน วิชาการ คือ คุณลักษณะเฉพาะที่สำคัญที่แสดงถึงความรู้ความสามารถทางวิชาการและความ ขำนาญเชี่ยวชาญในวิชาชีพ รวมทั้งประสบการณ์ในการศึกษา ประสบการณ์ทางวิชาการ การสอน การมีจุดยืนทางวิชาการ ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ทางวิชาการ การมีสัมฤทธิ์ผลทางวิชาการจน เป็นที่ยอมรับของสังคมทั้งภายในและภายนอก องค์การ ความสามารถบริหารจัดการคณะด้วยความ ถูกต้องโปร่งใส หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบต่อสังคม และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคม⁶

ไชยา ภาวะบุตร, Hallinger and Murphy มีแนวคิดว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำทางวิชาการจะต้องทำให้เกิดผลดีต่อชีวิตนักเรียนและครูตลอดจนความเชื่อมั่นของผู้ปกครอง สิ่งสำคัญอันดับแรกคือการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้

⁵Seyfarth, *The principal: New Leadership for New Challenges*, (NJ: Prentice-Hall, 1999), pp. 165-273.

⁶กัญญาณต์ อินทว้าง, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้วยการจัดการความรู้ของผู้บริหาร ในมหาวิทยาลัยเอกชน”, *วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ*, สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (มกราคม-มิถุนายน 2560) เล่มที่ 6 ฉบับที่ 1, หน้า 114.

เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนางานวิชาการ และมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจกับนักเรียนและครูเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจของโรงเรียน นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงออกอย่างชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่ทรงคุณค่า และมีวิสัยทัศน์ (Values and Vision) ที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และสามารถเชื่อมโยงหลักการ พฤติกรรม และโครงสร้างที่จำเป็นเพื่อส่งเสริมและดำรงสิ่งที่ทรงคุณค่า และวิสัยทัศน์นั้นไว้⁷

พฤติกรรมหรือการกระทำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลสิ่งหนึ่ง คือ การกำหนดพันธกิจ (Defining Mission) และเป้าหมาย เพราะงานวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล แสดงให้เห็นว่าจุดประสงค์ที่ระบุไว้ชัดเจนแล้วนั้นจะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าใจชัดเจน การกำหนดนโยบาย จุดประสงค์ และพันธกิจนั้นจะต้องไม่ประมาณการไว้สูงเกินไป จุดประสงค์ที่ระบุชัดเจนต้องเป็นไปตามสภาพการณ์ในช่วงเวลาหรือช่วงวิกฤติที่ปฏิบัติ⁸ ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลจะต้องสร้างทีมงานที่ดี และกระตุ้นให้มีการตัดสินใจร่วมกันเน้นงานวิชาการมากกว่างานอื่นๆ ในทำนองเดียวกัน กระทรวงศึกษาธิการของสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนว่าต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization) ให้ถือว่าการเรียนการสอนเป็นเรื่องสำคัญที่สุดเสมอ และภาวะผู้นำเป็นสมมูลของการบริหารจัดการกับวิสัยทัศน์ ทั้งที่ผู้นำต้องปฏิบัติภารกิจอื่นๆ⁹

การประมวลความรู้ และประสบการณ์ที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการเรียนรู้ โดยผ่านกระบวนการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผลประเมินผล สื่อ และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนไปสู่เป้าหมายที่พึงปรารถนา¹⁰ จะเห็นได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาของหลักสูตร มาตรฐานการเรียนรู้ ได้แก่มาตรฐานการเรียนรู้กลุ่มสาระต่างๆ และตัวชี้วัด มีความรู้ในการจัดกระบวนการเรียน การสอน การวัดผลและประเมินผล และสื่อการสอน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นผู้นำทางวิชาการจึงต้องใส่ใจกับหลักสูตรและการสอนมากขึ้น บทบาทที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารโรงเรียน คือเป็นผู้นำทางวิชาการ หรือมีภาวะผู้นำทางวิชาการ แต่ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบงานวิชาการคนเดียว ภาวะผู้นำทางวิชาการควรเกิดขึ้นทั้งในตัวผู้บริหารและครูผู้สอน นั่นคือครูต้องมีภาวะผู้นำครูทางวิชาการต้องมีความรู้ดีเกี่ยวกับหลักสูตร และการสอน¹¹

⁷ ไซยา ภาวะบุตร, “ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร), 2555, หน้า 73-75.

⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า, 98-100.

⁹ จินตนา ศรีสารคาม, “การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น), 2554, หน้า 542.

¹⁰ มนต์ ชาติทอง, *เทคนิคการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา*, (นครปฐม: เพชรเกษมการพิมพ์, 2552), หน้า 6.

¹¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 75.

ผู้นำทางวิชาการต้องแสดงพฤติกรรมด้านการบริหารจัดการหลักสูตร เช่น มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร สนทนากับครูเกี่ยวกับหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ¹² การบริหารสถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพ ต้องใช้ความพยายามและความสามารถเป็นอย่างมากในการนำคณะครูและผู้เกี่ยวข้อง ดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การนิเทศการเรียนการสอนซึ่งเป็นการนิเทศภายในจึงเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการโดยตรงที่มีส่วนในการผลักดันให้การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพ การนิเทศภายในจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพของครู และบุคลากรในโรงเรียนให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการสอนของครูให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการ จะเกิดการกำกับติดตาม และสะท้อนผลกระบวนการเรียนการสอน¹³ ผู้บริหารควรแสดงพฤติกรรมเหมือนครูคนหนึ่ง เข้าหาได้ง่าย เข้าสังเกตการสอนในห้องเรียน ถือว่าการนิเทศการศึกษาและพัฒนาอาชีพเพื่อดำเนินการจัดจัดการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร¹⁴

การนิเทศและประเมินผลการสอนเป็นกระบวนการบริหารการศึกษาเพื่อให้คำชี้แนะ ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา สนับสนุน ส่งเสริม ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของครูให้ประสบผลสำเร็จและเพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา และสร้างเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน ดังนั้น การนิเทศและประเมินการสอนจึงเป็นงานที่อยู่ภายใต้ขอบข่ายการบริหารและถือว่าเป็นส่วนสำคัญของการบริหาร¹⁵

ผู้นำทางวิชาการต้องเข้าสังเกตการสอน และปรับปรุงการสอนโดยการเข้าสังเกตการณ์ในห้องเรียน และการจัดโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ¹⁶ สิ่งแวดล้อมที่ดี บรรยากาศที่ดีเอื้ออำนวยจะช่วยให้การดำเนินการเรียนการสอนมีคุณภาพ นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ ดี เก่ง มีสุข ซึ่งเป็นหัวใจในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (พ.ศ. 2545) การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งส่งเสริมบทบาทผู้เรียนได้เรียนรู้ค้นพบความรู้ด้วยตนเองโดยการปฏิบัติจริงใช้เทคโนโลยีได้ตามความจำเป็น โดยอยู่ในสภาพห้อง และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ครูต้องช่วยให้ผู้เรียนคิดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อผลงานที่ได้จะมีคุณภาพ การสร้างบรรยากาศในโรงเรียนที่สนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้

¹² สิริรานี วสุภัทร, “ภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน”, *วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต*, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์), 2551.

¹³ อ่างแล้ว, หน้า 95.

¹⁴ เรื่องเดียวกัน, 2554 หน้า 45.

¹⁵ ดำรง มูลป้อน, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กเขตตรวจราชการที่ 11 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน”, *วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุสิตบัณฑิต* (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร), 2557 หน้า, 78.

¹⁶ Weber, G. *Inner-City Children Can Be Taught to Read: Four Successful School*. Washington, D.C.: Council for Basic Education, 1997.

ควรมีหลายลักษณะ เช่น บรรยากาศที่ท้าทาย บรรยากาศที่เป็นอิสระ บรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน และบรรยากาศที่มีความอบอุ่น¹⁷ ส่วนวัฒนธรรมการเรียนรู้ หมายถึง รูปแบบของค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และวิถีคิดด้านการเรียนรู้ การศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ ความเข้าใจ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมในการเรียนรู้ของคนในองค์กรที่ยึดถือร่วมกัน สะท้อนผ่านวิธีการทำงาน และการปฏิบัติงานของคนในองค์กรและนำมาถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลในองค์กรร่วมกันผ่านช่องทางต่างๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตของคนในองค์กร และสามารถบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพการทำงานอีกด้วย¹⁸

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานเป็นกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยสมาชิกต้องเสียสละความเป็นส่วนตัวเท่าที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการทำงานตามที่กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล¹⁹ สมรรถนะเป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบหรือเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร ในสถานการณ์ที่หลากหลายซึ่งเกิดจากแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives) อุปนิสัย (Traits) ภาพลักษณ์ภายใน (Self-image) และบทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social role) ที่แตกต่างกันทำให้แสดงพฤติกรรมการทำงานที่ต่างกัน ซึ่งอาจสรุปได้ว่าการที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้จะต้องมีองค์ประกอบ 3 อย่างคือ 1) ความรู้ (Knowledge) 2) ทักษะ (Skills) และความสามารถ (Ability) และ 3) คุณลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other Characteristics)²⁰

ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครูโดยผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูได้พัฒนาความรู้ ความสามารถและความชำนาญหรือมีประสบการณ์ในวิชาชีพของตนอย่างลึกซึ้ง เช่น ให้ความสำคัญเน้นการศึกษาด้านการเรียนการสอน การส่งเสริมการทำงานร่วมกันในคณะครู การพัฒนาการนิเทศการสอนการส่งเสริมสนับสนุนและปรับปรุงโครงสร้างใหม่ๆ ให้ดีขึ้น การนำหลักการพื้นฐานต่างๆ ของการเรียนรู้ของผู้ใหญ่มาพัฒนาคณะทำงานและการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อประกอบการตัดสินใจในการสอน นอกจากนี้ผู้บริหารควรสนับสนุนส่งเสริมสมรรถนะด้านการ

¹⁷ ประภาศรี สุขเงิน, การสร้างบรรยากาศในโรงเรียน, วารสารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 24 (1) เดือนมกราคม, 2547, หน้า 12.

¹⁸ ณัฐพันธ์ เขจรนนท์, พฤติกรรมองค์กรกรุงเทพมหานครบริษัทพีเอ็นที, (กรุงเทพมหานคร: บริษัทวี พีเอ็นที (1991) จำกัด, 2552), หน้า 278.

¹⁹ บุญมี ก่อบุญ, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร), 2553, หน้า 40.

²⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 45.

ทำงานเป็นทีม²¹ แรงจูงใจ (Motivation) ในความหมาย ทางจิตวิทยา หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง แรงจูงใจในการทำงาน จึงเป็นปัจจัยให้บุคคลพยายามทำงานให้เจริญก้าวหน้า และแรงจูงใจเป็นผลของความแตกต่างระหว่างความต้องการหรือความอยากได้ (Aspiration) กับความสำเร็จ (Achievement) กล่าวอีกนัยหนึ่ง แรงจูงใจคือแนวโน้มแห่งการพัฒนาความสามารถที่จะรับผิดชอบงานเป็นคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์ทุกคน ซึ่งเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารที่ต้องสร้างโอกาสในการพัฒนาตนเอง และการก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน²²

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำและการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษาให้มี ประสิทธิภาพ และผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีคุณภาพตามที่ต้องการ

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ

1. ความหมายของ ผู้นำ (Leader)

นักวิชาการและผู้รู้จำนวนมากให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ ในทัศนะที่แตกต่างกันไป ทว่าเมื่อมองโดยภาพรวมแล้ว ความหมายที่ได้นั้นมีความคล้ายคลึงกันอย่างยิ่ง เช่น ผู้นำคือผู้ชักพาให้คนอื่นกระทำการในทิศทางที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายไว้ หลายคนมีบทบาทเป็นผู้นำกันอยู่แล้วเช่นเป็นผู้นำองค์กร ผู้นำสมาคม ผู้นำวัด และแม้กระทั่งหัวหน้าครอบครัวก็จัดว่าเป็นผู้นำ²³ ในสถานการณ์หนึ่งๆ นั้นสามารถสร้างบุคคลให้กลายเป็นผู้นำได้ ผู้นำจึงเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นหัวหน้าจากสมาชิกในกลุ่ม เพราะเห็นว่าบุคลิกลักษณะของเขาในสถานการณ์นั้นๆ มีความเหมาะสมที่จะเลือกให้เขาเป็นผู้นำ บุคลิกพิเศษดังกล่าวอาจเป็น ความกล้าหาญ มีความรู้ความสามารถ มีสติปัญญาฉลาดหลักแหลมกว่าคนอื่น เป็นต้น²⁴ หากองค์กรหนึ่งๆ แต่งตั้งบุคคลหนึ่งๆ ให้ขึ้นมาเป็นหัวหน้าที่มีหน้าที่รับผิดชอบหน่วยงานหนึ่งๆ ในองค์กร เราก็สามารถเรียกบุคคลนั้นๆ ว่าเป็น ผู้นำ ได้²⁵ อย่างไรก็ตาม เราต้องยอมรับว่า ผู้นำคือผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่นๆ ในองค์กร หรือ กลุ่มที่เขาปฏิบัติงานอยู่ เป็นผู้ซึ่งใช้อิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยได้รับการเลือกตั้ง

²¹Blasé and Blasé, **Effective Instructional Leadership: Teacher' s Perspectives on How Principals Promote Teaching and Learning in Schools**, (Thousand Oaks: Corwin Press), 2004.

²²กอบรเชษฐ ตย์คานนท์, หลักจิตวิทยาการบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 4, (กรุงเทพมหานคร: เพลอ อักษร, 2544), หน้า 156.

²³พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต), **พุทธวิธีบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2549), หน้า 26.

²⁴วิเชียร วิทย์อุดม, **ภาวะผู้นำ**, (กรุงเทพมหานคร:บริษัท อีระฟิล์มและโซเท็กซ์ จำกัด, 2550), หน้า 85.

²⁵เจษฎา บุญโฮม, **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน**, (นครปฐม:สถาบันราชภัฏนครปฐม, 2546), หน้า 185.

จากกลุ่มเพื่อให้เป็นผู้นำหรือหัวหน้า²⁶ คุณสมบัติอย่างหนึ่งที่ผู้นำที่ดีควรมีคือ สามารถชี้ให้ลูกน้องเห็นความสามารถที่ซ่อนไว้ในตัวของลูกน้องเอง แล้วช่วยให้ลูกน้องแสดงศักยภาพนั้นออกมาได้อย่างเต็มที่²⁷ และเพราะความที่ผู้นำถือเป็นผู้ที่ทุกคนในหน่วยงานจับตามองอยู่ตลอดเวลา ผู้นำจึงต้องมีลักษณะที่โดดเด่นบางอย่าง อาทิ เป็นผู้ที่รู้จักตนเอง เชื่อมั่นในตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความฉลาดหลักแหลม และมีวิจรรย์ญาณ มุ่งมั่นที่จะสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย ตลอดทั้งเป็นผู้ที่ทำงานหนัก อดทน กล้าหาญ กระตือรือร้น ซื่อสัตย์สุจริต เฉลียวฉลาด มีความสามารถในการสื่อสารและโน้มน้าวผู้อื่น มีความเปิดกว้างต่อโลก และเป็นผู้ช่วยสร้างสรรค์สังคม²⁸

สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการยอมรับหรือได้รับการแต่งตั้ง ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการให้นำคนอื่นและนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งร่วมกันไว้แล้ว ตัวผู้นำเองควรมีคุณสมบัติพิเศษประการต่างๆ ที่เป็นแบบอย่างและมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของผู้ตามจนทำให้ผู้ตามอยากเดินตามอย่างสมัครใจ

2.ความหมายของ ภาวะผู้นำ (Leadership)

นับแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน นักวิชาการและผู้รู้จำนวนมากต่างพยายามศึกษา ภาวะผู้นำ ว่าอะไรทำให้บุคคลหนึ่งๆ มีความพิเศษ โดดเด่น ที่ทำให้คนอื่น ๆ เดินตามและในหลายกรณีสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างยิ่งใหญ่ในประวัติศาสตร์ มีผู้พยายามให้ความหมายของภาวะผู้นำ ว่าคือ คุณสมบัติที่ดี เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งงาม²⁹ และผู้นำจะต้องยึดหลักคุณธรรมในการดำเนินชีวิต โดยเฉพาะในเรื่องของการเสียสละ พากเพียร อดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ทุมเหตุสติปัญญา มุ่งทำงานเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่นโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว³⁰ นายแพทย์ประเวศ วะสี อธิบายว่า ผู้นำตามธรรมชาติจึงจะเป็นผู้นำที่แท้ โดยมีคุณลักษณะที่ 1) ฉลาด ผู้นำตามธรรมชาติจะฉลาดกว่าผู้นำที่มาจากแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง เพราะการแต่งตั้งหรือเลือกตั้งมักมีเหตุปัจจัยที่ไม่ได้ของแท้ แต่ในการกระบวนร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ของแท้จะปรากฏให้ใคร่รู้เสมอ 2) เป็นคนที่เห็นแก่ส่วนรวม ทำให้ส่วนรวมมีกำลังในการทำงานร่วมกัน ความเห็นแก่ตัวหรือเห็นแก่ส่วนรวมจะปรากฏให้ผู้คนได้รับรู้ แต่ในการแต่งตั้งและเลือกตั้ง คุณสมบัติเหล่านี้ไม่ปรากฏ 3) เป็นคนติดต่อสื่อสารกับคนรู้เรื่อง ถ้าเป็นคนฉลาดและเห็นแก่ส่วนรวมแต่เป็นคนไม่

²⁶ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, **หลักการบริหารการศึกษา**, (กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์, 2540), หน้า 95.

²⁷ Steven R. Covey, **The 8th Habit : From Effectiveness to Greatness**, (New York : Free Press, 2005), pp. 97-98.

²⁸ ยงยุทธ เกษสาคร, **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2541), หน้า 54.

²⁹ พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต), **ภาวะผู้นำ ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ**, (กรุงเทพมหานคร:ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, 2545), หน้า 4.

³⁰ วิกรม กรมดิษฐ์, **มองซีอีโอโลก**, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพมหานคร: บริษัท โพลสตับลิซซิง จำกัด (มหาชน), 2551), หน้า 8.

สื่อสารหรือติดต่อสื่อสารไม่รู้เรื่อง ก็เป็นผู้นำไม่ได้ 4) เป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติ คือ ผู้นำตามธรรมชาติจะเป็นที่ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติ ทำให้การทำงานในองค์กรราบรื่น มีความสุขและมีประสิทธิภาพ ซึ่งต่างจากการได้ผู้นำวิธีอื่น ซึ่งมีเรื่องแตกแยกเรื้อรัง³¹

ภาวะผู้นำ หรือ ความเป็นผู้นำ ยังหมายถึง บุคลิกภาพพิเศษหลายอย่างในตัวผู้นำที่สามารถที่จะบังคับบัญชาผู้อื่นได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) จากตำแหน่งและอำนาจบารมี (Power) ที่ได้จากตัวของเขาเองเป็นเครื่องมือ และสามารถจะสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อถือ ยอมรับหรือยอมรับในตัวของเขาได้ ไม่ว่าจะเป็นบุคลิกภาพลักษณะของความผู้นำ ความรู้ ความสามารถ ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ เป็นต้น เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งในบางขณะคนที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำ แต่ก็ไม่ได้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ก็อาจจะพูดว่าเขาไม่มีภาวะผู้นำ ตรงกันข้ามบางคนไม่ได้เป็นผู้นำ แต่กลับได้รับความเชื่อถือ ยอมรับและร่วมมือปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำแนะนำปฏิบัติตาม ซึ่งความแตกต่างดังกล่าวสอดคล้องกับคำพูดที่ว่า “ผู้นำอาจจะไม่มีภาวะผู้นำ ผู้มีภาวะผู้นำอาจจะไม่ได้เป็นผู้นำ”³²

ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถหลายๆ ด้านของผู้นำ ได้แก่

1) ความสามารถในการทำงาน คือ ผู้นำจักต้องศึกษาให้เข้าใจถ่องแท้ในหน้าที่ของตนเอง สามารถปฏิบัติงานได้และให้คำแนะนำได้ ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อถือศรัทธา และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

2) ความสามารถในการจูงใจ คือ ผู้นำจักต้องมีจิตวิทยาในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกๆ ด้านเป็นอย่างดี

3) ความสามารถในการควบคุม คือ ผู้นำต้องควบคุมงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ทั้งปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ

4) ความสามารถในการประสานงาน คือ ผู้นำต้องเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

5) ความสามารถในการตัดสินใจ คือ เมื่อเกิดปัญหาใดๆ ขึ้น ผู้นำต้องสามารถเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหานั้นได้อย่างถูกต้องเป็นส่วนใหญ่

6) ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ คือ ผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์อยู่เสมอซึ่งจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีแก่องค์กร³³

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติ ลักษณะ หรือคุณลักษณะที่โดดเด่นของคณาหนึ่งที่ทำให้บุคคลอื่นๆ หันมายอมรับ เชื่อถือ และยอมทำตาม คุณสมบัติดังกล่าว อาทิ สติปัญญา ความดีงาม คุณธรรม ความพากเพียร ความสามารถในการจูงใจคน ความสามารถในการสื่อสารมองโลกในแง่บวก การมีอารมณ์ขัน เป็นต้น

3. คุณลักษณะของผู้นำ

³¹ ประเวศ วะสี, ภาวะผู้นำ, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน, 2540), 18-19.

³² วิเชียร วิทญูตม, ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร:บริษัท ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์ จำกัด, 2550), หน้า 3.

³³ เนตรพัฒน์ ยาวิราช, ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทเซ็นทรัลเอ็กเพรส, 2537), หน้า 21.

ในสมัยโบราณที่มีการรบพุ่งเป็นนิจนั้น ความเข้มแข็งในการรบและฝีมือการต่อสู้จึงเป็นคุณลักษณะที่อาจกล่าวได้ว่ามีความโดดเด่นที่สุดที่ผู้นำจะต้องมี แต่ปัจจุบันความสามารถเช่นนั้นไม่จำเป็นอีกต่อไปแล้ว สังคมคาดหวังคุณลักษณะของผู้นำในเชิงสติปัญญามากขึ้น ทว่าคุณลักษณะทางกายภาพทางอุดมคติ อาทิ การมีร่างกายที่สง่างาม มีหน้าตาดี มีบุคลิกภาพภูมิฐาน ยังคงได้รับการจารึกในตำราเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่เสมอ คุณลักษณะของผู้นำ หรือ คุณลักษณะภาวะผู้นำ (Leadership Trait) หมายถึง ลักษณะเด่นประจำตัวของบุคคลที่แตกต่างจากผู้อื่น ซึ่งมีอยู่ในตัวผู้นำแสดงให้เห็นถึงความดีงาม และภาวะผู้นำที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์การ มีอิทธิพลต่อการจูงใจคนอื่นๆ ให้ปฏิบัติตาม คุณลักษณะนี้อาจติดมาแต่กำเนิดหรือสร้างขึ้นมาในภายหลังก็ได้ และหากไม่มีคุณลักษณะของผู้นำ ผู้คนอาจไม่ปฏิบัติตาม³⁴

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำ เป็นคุณลักษณะเฉพาะที่พิเศษของบุคคลที่มีอยู่ในตน และส่งอิทธิพลต่อความเป็นผู้นำ และทำให้คนอื่นๆ ทำตาม ซึ่งควรส่งผลสู่ความดีและความงาม คุณลักษณะของผู้นำควรครอบคลุมทั้งลักษณะทางกายภาพ สติปัญญา อารมณ์ ตลอดจนอุปนิสัยที่ดีงามของผู้นำซึ่งจะก่อให้เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา

เอกสารอ้างอิง

- กัญญาณ อินทวงศ์. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการด้วยการจัดการความรู้ของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยเอกชน”. วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ. สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (มกราคม-มิถุนายน 2560).
- กอปรเชษฐ ตยัคคานนท์. หลักจิตวิทยาการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: เพลวอักษร, 2544.
- ฉันท ชาติทอง. เทคนิคการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา. นครปฐม: เพชรเกษมการพิมพ์, 2552.
- จินตนา ศรีสารคาม. “การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.
- เจษฎา บุญโฮม. พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. นครปฐม: สถาบันราชภัฏนครปฐม, 2546.
- ไชยา ภาวะบุตร. “ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุสิตบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2555.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. พฤติกรรมองค์การกรุงเทพบริษัทีพรีนธ์. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วีพรีนธ์ (1991) จำกัด, 2552.
- คำรง มูลป้อน. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กเขตตรวจราชการที่ 11 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุสิตบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2557.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: บริษัทการพิมพ์, 2540.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : บริษัทเซ็นทรัลเอ็กเพรส, 2537.

³⁴N.L. Frigon and H.K. Jackson, *The Leader*, (New York : Amecom, 1996), pp.29-36.

- บุญมี ก่อบุญ. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2553.
- ประภาศรี สุขเงิน. **การสร้างบรรยากาศในโรงเรียน**. วารสารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 24 (1) เดือนมกราคม, 2547.
- ประเวศ วะสี. **ภาวะผู้นำ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน, 2540.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). **ภาวะผู้นำ: ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ธรรมดา, 2546.
- ยงยุทธ เกษสาคร. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2541.
- ลัดดาวรรณ นิตดาเทพ. “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี”. **งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยบูรพา, 2557.
- วิษณุ จุลวรรณ. “การวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2547.
- วิเชียร วิทย์อุดม. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร:บริษัท ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด, 2550.
- วิกรม กรมดิษฐ์. **มองซีอีโอโอโลก**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บริษัท โฟสต์พับลิชชิง จำกัด (มหาชน), 2551.
- สิร์รานี วสุภัทร. “ภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน”. **วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2551.
- Blasé and Blasé. **Effective Instructional Leadership: Teacher’s Perspectives on How Principals Promote Teaching and Learning in Schools**. Thousand Oaks: Corwin Press, 2004.
- McEwan. **Seven Steps to Effective Instructional Leadership**. CA: Macmillan, 1998.
- N.L. Frigon and H.K. Jackson. **The Leader**. New York : Amecom, 1996.
- Seyfarth. **The principal: New Leadership for New Challenges**. NJ: Prentice-Hall, 1999.
- Steven R. Covey. **The 8th Habit : From Effectiveness to Greatness**. New York: Free Press, 2005.
- Weber. G. **Inner-City Children Can Be Taught to Read: Four Successful School**. Washington. D.C.: Council for Basic Education, 1997.