

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเสนอ ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 - 1.1 บทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 - 1.2 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา
 - 1.3 สภาพการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21
2. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 2.1 โครงสร้างการบริหารงาน
 - 2.2 ขอบข่ายการบริหารงานในสถานศึกษา
 - 2.3 อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 2.4 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร
 - 2.5 สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21
3. ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 3.1 ความหมายของผู้นำ
 - 3.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 3.3 แนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ
 - 3.4 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 3.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 3.6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ
 - 4.1 ความหมายของการบริหารงานวิชาการ
 - 4.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ
 - 4.3 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
6. สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1. บทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ตามที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และ พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาขึ้น ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 เป็นหน่วยงานที่ได้รับการประกาศให้มีขึ้นตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา ดังกล่าว โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการ ภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2553 และกำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2553 ดังนี้

1.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษาแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและต้องการของท้องถิ่น

1.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบรวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน ดังกล่าว

1.3 ประสานส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

1.4 กำกับดูแลติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

1.5 ศึกษาวิเคราะห์วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

- 1.6 ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัด และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.7 จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.8 ประสานส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.9 ดำเนินการและประสานส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.10 ประสานส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา
- 1.11 ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.12 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้มอบหมาย

2. บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

การบริหารและการจัดการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา มีเจตนารมณ์ให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลาง ไปให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการศึกษา โดยการบริหารจัดการดังกล่าวในระดับเขตพื้นที่การศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน ชุมชน ท้องถิ่น และผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการจัดและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ในรูปของคณะกรรมการดังกล่าวข้างต้น โดยในส่วนของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่และบทบาทดังต่อไปนี้

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 37 ได้กำหนดว่าการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาและมาตรา 38 ที่กำหนดให้แต่ละเขตพื้นที่การศึกษา จะมีคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการกำกับ ดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน และส่งเสริมองค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 36 กำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการของเขตพื้นที่การศึกษาไว้เช่นเดียวกับที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 และประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 ก็ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาไว้ด้วย นอกจากนี้อำนาจหน้าที่ตามที่ได้กล่าวไว้แล้ว คณะกรรมการเขตพื้นที่ศึกษายังมีบทบาทหน้าที่อื่น ๆ ตามกฎหมายกำหนดอีกหลายเรื่อง ซึ่งมีความสำคัญต่อการส่งเสริมการจัดการศึกษาทั้งสิ้น ซึ่งพอสรุปบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 ก : 2-3) ดังนี้

2.1 บทบาทหน้าที่ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 มาตรา 5, 7 และ มาตรา 12

2.1.1 กำกับ ดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.2.2 ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา

2.2.3 ประสาน และส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา

2.2.4 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

2.2.5 ประกาศรายละเอียดเกี่ยวกับการส่งเด็กเข้าเรียนในสถานศึกษา และการจัดสรรโอกาสเข้าศึกษาต่อระหว่างสถานศึกษาที่อยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ รวมทั้งแจ้งเป็นหนังสือให้ผู้ปกครองของเด็กทราบก่อนเด็กเข้าเรียนในสถานศึกษาเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี

2.2.6 ดำเนินการให้เด็กในวัยการศึกษาภาคบังคับอายุย่างเข้าปีที่เจ็ดจนถึงอายุย่างเข้าปีที่สิบหกได้เข้าเรียนในสถานศึกษา

2.2.7 จัดการศึกษาเป็นพิเศษสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้หรือมีร่างกายพิการหรือทุพลภาพ หรือเด็กซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแล หรือด้อยโอกาส หรือเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการศึกษาภาคบังคับด้วย รูปแบบและวิธีการที่เหมาะสม รวมทั้งการได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อบริการ และความช่วยเหลืออื่นใดตามความจำเป็น เพื่อประกันโอกาส และความเสมอภาคในการได้รับการศึกษาภาคบังคับ

2.2 บทบาทตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 34 และมาตรา 45 (6)

2.2.1 กำหนดระเบียบการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาที่จัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน หรือ ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น

2.2.2 พิจารณาออกระเบียบการมอบอำนาจของผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่าให้ข้าราชการในสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นให้ปฏิบัติราชการแทน

2.3 บทบาทหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 ข้อ 5 วรรค 2

2.3.1 ให้ความเห็นชอบประกาศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการแบ่งส่วนภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นกลุ่มงานหรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากลุ่มงาน

2.4 บทบาทหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์วิธีการสรรหา การเลือกประธานและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ข้อ 7 วรรค 2 (3) และข้อ 9

2.4.1 พิจารณาให้ประธานกรรมการหรือกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพ้นจากตำแหน่ง เพราะบกพร่องต่อหน้าที่ ทำให้เสื่อมเสียต่อสถานศึกษาหรือหย่อนความสามารถ

2.5 บทบาทหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงกำหนด จำนวน หลักเกณฑ์และวิธีการได้มาของ คณะกรรมการ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2548

2.5.1 พิจารณาให้กรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศ การศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาออก เพราะมีความประพฤติเสื่อมเสีย บกพร่องต่อหน้าที่หรือ หย่อนความสามารถ

2.6 บทบาทหน้าที่ตามกฎหมายกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ข้อ 3 และประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน เรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550 ข้อ 3 วรรค 2 ข้อ 4 วรรคท้าย

2.6.1 พิจารณาให้ความเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบงานด้านวิชาการของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเสนอ

2.6.2 พิจารณาให้ความเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบงานด้านงบประมาณของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเสนอ

2.6.3 พิจารณาให้ความเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบงานด้านการบริหารบุคคลของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเสนอ

2.6.4 พิจารณาให้ความเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบงานด้านบริหารทั่วไป ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเสนอ

2.6.5 รับทราบรายงานกรณีที่สถานศึกษาประเภทที่ 1 นำเอารายวิชาพิเศษมา เพิ่มหรือปรับใช้ในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางที่ผ่านความ เห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุป คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุน สถานศึกษาหน่วยงานและองค์กรในชุมชนให้สามารถจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ทำให้การ บริหารงานและการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังให้ความเห็นชอบการ จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาเพื่อทำให้การบริการทางการศึกษาทั่วถึง มีคุณภาพ

3. สภาพการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้วย รัฐบาลมีนโยบายปฏิรูประบบราชการ ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้มีแนวทางการปฏิรูปการศึกษากับนโยบายของรัฐบาลและพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งมุ่งเน้นในการยกระดับคุณภาพการศึกษาในทุกกระบวนการตั้ง

แต่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตที่มีคุณภาพ ซึ่งการปฏิรูประบบราชการทำให้เกิดพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีผลบังคับใช้เมื่อ วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 ส่งผลต่อโครงสร้างการบริหารการศึกษาให้มีความคล่องตัว ในการบริหารในระดับจังหวัด เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และบทบาทของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลในการปฏิบัติภารกิจงานในการบริหารจัดการด้านวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และการบริหารทั่วไปซึ่งจะทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ประกอบด้วยอำเภอเมืองหนองคาย อำเภอศรีเชียงใหม่ อำเภอท่าบ่อ อำเภอโพนพิสัย อำเภอสังคม อำเภอเฝ้าไร่ อำเภอโพธิ์ตาก อำเภอสระใคร อำเภอรันทวาปี อำเภอเมืองบึงกาฬ อำเภอเซกา อำเภอโซ่พิสัย อำเภอปากคาด อำเภอศรีวิไล อำเภอบึงโขงหลง และอำเภอปทุมคำว้า ดำเนินการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยมีโรงเรียนในความรับผิดชอบ จำนวน 56 โรงเรียน พื้นที่ในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 แบ่งเป็น สหวิทยาเขต จำนวน 10 สหวิทยาเขต เพื่อมุ่งหวังให้โรงเรียนในสหวิทยาเขตประสานงานกัน ใน 3 เรื่อง คือ ประสานราชการ ประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และประสานกิจกรรมทางวิชาการ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. โครงสร้างการบริหาร

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้บัญญัติให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่โดยตรงและกำหนดขอบข่ายและกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 การบริหารงานวิชาการ มีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

1.1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

1.1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.1.6 การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

- 1.1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
- 1.1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 1.1.9 การนิเทศการศึกษา
- 1.1.10 การแนะแนว
- 1.1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 1.1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 1.1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ

องค์กร

1.1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร
หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอันที่จัดการศึกษา

1.1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ

สถานศึกษา

1.1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา

1.2 การบริหารงบประมาณ มีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

1.2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัด
กระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

1.2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

1.2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

1.2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

1.2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

1.2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

1.2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

1.2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

1.2.9 การปฏิบัติงานอันใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

1.2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

1.2.11 การวางแผนพัสดุ

1.2.12 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

1.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

1.3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

1.3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

1.3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

1.3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา

1.3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

1.3.6 การลาทุกประเภท

1.3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

1.3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

1.3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

1.3.11 การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์

1.3.12 การออกจากราชการ

1.3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

1.3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอ

พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

1.3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

1.3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

1.3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษา

1.3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

1.3.20 การพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการที่

เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

1.4 การบริหารทั่วไป มีขอบข่ายและภารกิจ ดังนี้

1.4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

- 1.4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 1.4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 1.4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 1.4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 1.4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 1.4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 1.4.8 การดำเนินงานธุรการ
- 1.4.9 การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม
- 1.4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 1.4.11 การรับนักเรียน
- 1.4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
- 1.4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย
- 1.4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 1.4.15 การทัศนศึกษา
- 1.4.16 งานกิจการนักเรียน
- 1.4.17 การประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา
- 1.4.18 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 1.4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- 1.4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 1.4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 1.4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษ

นักเรียน

2. ขอบข่ายการบริหารงานในสถานศึกษา

สำนักงานการศึกษาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาในสังกัด ตามกฎกระทรวงว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป มีรายละเอียด ดังนี้
(กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 28-121)

2.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ

2.1.1 หลักการและแนวคิด

1) ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

2) มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

3) มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้

4) มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพ การจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

5) มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.1.2 ขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการ

1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

2) การวางแผนงานด้านวิชาการ

3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

6) การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

9) การนิเทศการศึกษา

10) การแนะแนว

11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ

องค์กรอื่น

- 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของสถานศึกษา
- 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 17) การพัฒนาและใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

จากการศึกษาการบริหารวิชาการทั้งหมด 17 ภารกิจงานนั้น พบว่า มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชนและท้องถิ่น มีมาตรฐานและมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาและการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเอง การรับการประเมินจากหน่วยงานภายนอก พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้และประสานความร่วมมือกับบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ๆ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

2.2 การบริหารงบประมาณ

2.2.1 หลักการและแนวคิด

- 1) ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสทางการศึกษาของผู้เรียน ในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน เพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ดังนี้
 - 2.1) การวางแผนงบประมาณ
 - 2.2) การคำนวณต้นทุนผลผลิต
 - 2.3) การจัดระบบการจัดหาพัสดุ
 - 2.4) การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ
 - 2.5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน
 - 2.6) การบริหารสินทรัพย์
 - 2.7) การตรวจสอบภายใน
- 3) ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณโดยการจัดสรรงบประมาณให้เป็นลักษณะของวงเงินรวมแก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ซึ่งอยู่ในระยะของการพัฒนา

4) มุ่งการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้มีความอิสระในการตัดสินใจมีความคล่องตัวควบคู่กับความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้

2.2.2 ขอบข่ายและภารกิจงานด้านงบประมาณ

- 1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
- 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
- 3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
- 4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
- 6) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
- 7) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
- 8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 9) การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
- 10) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 11) การวางแผนพัสดุ
- 12) การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
- 13) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
- 14) การจัดหาพัสดุ
- 15) การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
- 16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
- 17) การเบิกเงินจากคลัง
- 18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
- 19) การนำเงินส่งคลัง
- 20) การจัดทำบัญชีเงิน
- 21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

22) การจัดทำหรือการจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
จากการศึกษา การบริหารงบประมาณที่มีทั้ง 22 ภารกิจงานนั้น มีวัตถุประสงค์
เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณ มีความอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ให้
ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการและสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้
อย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

2.3 การบริหารงานบุคคล

2.3.1 หลักการแนะแนวคิด

1) ยึดหลักความต้องการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการบริหารงาน
บุคคลของสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด

2) ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตาม
นโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3) ยึดหลักธรรมาภิบาล

2.3.2 ขอบข่ายและภารกิจงานด้านบริหารงานบุคคล

- 1) การวางแผนอัตรากำลัง
- 2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการและบุคลากรทางการ
ศึกษา
- 5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 6) การลาทุกประเภท
- 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 10) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
- 12) การออกจากราชการ
- 13) การจัดระบบและจัดทำทะเบียนประวัติ
- 14) การจัดทำ บัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการนำเสนอขอ

พระราชทานเครื่องอิสริยาภรณ์

15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

จากการศึกษา การบริหารงานบุคคลที่มีทั้งหมด 20 ภารกิจงานนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็ว ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จ ปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ และปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.4 ด้านการบริหารทั่วไป

2.4.1 หลักการและแนวคิด

1) ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ

2) มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและจัดการการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตามกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

3) มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระบบเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมสามารถเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4) การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมี

บทบาทหลักในการประสานงานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตลอดจนการจัดและการให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น

2.4.2 ขอบข่ายและภารกิจงานด้านการบริหารทั่วไป

- 1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 3) การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 8) การดำเนินงานธุรการ
- 9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 10) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 11) การรับนักเรียน
- 12) การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
- 13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- 14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 15) การทัศนศึกษา
- 16) งานกิจการนักเรียน
- 17) การประชาสัมพันธ์งานการด้านการศึกษา
- 18) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน

องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

- 19) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น การรายงาน

ผลการปฏิบัติงาน

- 20) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 21) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

จากการศึกษา การบริหารงานทั่วไปที่มีทั้งหมด 21 งานนั้น มีวัตถุประสงค์

เพื่อให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปตามด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผลและเพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุป จากขอบข่ายของงานบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ส่วนที่เป็นงานวิชาการ งานบุคคล งานประมาณ และงานบริหารทั่วไป จะเห็นว่าการระดมสรรพกำลังทุกด้านเพื่อพัฒนาการศึกษา โดยใช้กระบวนการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป้าหมายสุดท้ายที่การพัฒนาคุณภาพนักเรียน และบุคลากร ให้มีลักษณะที่มองกว้าง คิดไกล ใฝ่ดี มีวินัยในตนเอง มีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตอยู่ในครอบครัว ชุมชน และสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างสันติ

3. อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ มีเจตนารมณ์กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล ก็เพื่อให้สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างเป็นอิสระ คล่องตัว ให้สามารถบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตามหลักการกระจายอำนาจ และการบริหารที่โรงเรียนเป็นฐาน และเพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขโดยมุ่งให้การบริหารจัดการศึกษาเบ็ดเสร็จที่สถานศึกษา อย่างไรก็ตาม โดยเหตุที่สถานภาพความเป็นนิติบุคคลเกิดขึ้นโดยกฎหมายกำหนดอำนาจหน้าที่ของนิติบุคคล และความเป็นอิสระในการบริหารงานจะมีอย่างน้อยเพียงโดยอ้อมเป็นไปตามลักษณะ รูปแบบหลักการหรือวิธีจัดระเบียบ องค์กรบริหารของรัฐตามที่กฎหมายกำหนดด้วย เช่น การบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐซึ่งเป็นนิติบุคคลย่อมมีความเป็นอิสระ มีความคล่องตัวในการบริหารมากกว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐที่เป็นนิติบุคคลเพราะมหาวิทยาลัยมีกฎหมายจัดตั้งเป็นของตนเองอีกทั้งมีมาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รองรับหลักการนี้ไว้ หรือเทียบกับกรณีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น องค์กรบริหารส่วนจังหวัดกรุงเทพมหานคร เทศบาล ซึ่งเป็นนิติบุคคลที่มีรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 284 บัญญัติรับรองหลักการแห่งความอิสระขององค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหลาย ย่อมมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ ซึ่งหลักการดังกล่าวนี้เป็นหลักการกระจายอำนาจที่สมบูรณ์ (Decentralization)

และการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดินตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ก็จัดไว้เช่นนั้น โดยจัดระเบียบบริหารราชการเป็นราชการ บริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและ ส่วนท้องถิ่น สำหรับกรณีการจัดระเบียบบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการ กฎหมายว่า ด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดระเบียบบริหารเป็น ราชการบริหารส่วน กลาง เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล โดยเขตพื้นที่การศึกษายังเป็นส่วนราชการที่สังกัดราชการบริหารส่วนกลาง คือ สังกัดกระทรวง หรือกรม และได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษาไว้ในกฎหมายว่ามีอำนาจหน้าที่ อะไรบ้างในลักษณะที่ส่วนกลางแบ่งอำนาจหน้าที่ให้ทำ (Deconcentration) สำหรับในกรณี ของสถานศึกษาถึงแม้กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดให้เป็น นิติบุคคลก็ตาม แต่สถานศึกษาก็ยังเป็นหน่วยงานที่สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นราชการบริหาร ส่วนกลางและมีได้มีฐานะเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวง ศึกษาธิการ หรือตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินแต่อย่างใด แม้ว่าสถานศึกษา มีฐานะเป็นนิติบุคคล แต่ความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาก็ไม่เหมือนกับนิติบุคคลของ กระทรวง ทบวง กรม ที่มีอำนาจหน้าที่กว้างขวางกว่า ในกรณีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหาก จะเทียบเคียงได้กับความเป็นนิติบุคคลของจังหวัดตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการ แผ่นดินที่ไม่อาจบริหารราชการภายในจังหวัดได้อย่างอิสระเหมือนอย่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หากแต่ยังต้องรับนโยบายจากส่วนกลางมาปฏิบัติ อีกทั้งการจัดซื้อ จัดจ้าง ก็ต้องดำเนินการภายใต้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม เป็นต้น ดังนั้น การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา จึงมิใช่ว่าสถานศึกษาจะใช้อำนาจหน้าที่ได้เองโดยอิสระ ปราศจากขอบเขตของกฎหมาย เช่น สถานศึกษาไม่อาจจำหน่ายที่ดินที่มีผู้บริจาคให้สถานศึกษา ไม่สามารถกู้ยืมเงิน หรือดำเนินการ นอกจากอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมายหรือนอกขอบ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถานศึกษา หรือดำเนินการในเรื่องอื่นใดที่กฎหมายกำหนดไว้โดยเฉพาะ เช่น การจัดทำงบประมาณต้องจัดทำตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ การเบิกจ่ายเงิน ต้องเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 9) อย่างไรก็ตาม แม้กฎหมายจะกำหนดให้สถานศึกษาที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลสามารถกระทำการ ต่าง ๆ ได้ภายในขอบวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา คือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับชั้น ที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนดแต่ขอบวัตถุประสงค์นี้ย่อมรวมความถึงกิจการใด ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการพิจารณาอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

3.1 สิทธิและหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์และประมวลกฎหมายอาญา สามารถทำนิติกรรมต่าง ๆ ภายในขอบวัตถุประสงค์ได้เอง ตัวอย่างเช่น การซื้อขาย แลกเปลี่ยนสินทรัพย์ และการจัดหารายได้ของสถานศึกษา อาจเป็นเจ้าของหนี้หรือลูกหนี้และถือกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินต่าง ๆ โดยเฉพาะทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศ รวมทั้งเป็นโจทก์และจำเลย ในอรรถคดีต่าง ๆ ทั้งคดีแพ่งและอาญา นอกจากนี้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ยังต้องรับผิดชอบในทางแพ่ง และรับผิดชอบในทางอาญาภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมายและภายใต้กรอบวัตถุประสงค์ของตนด้วย

3.2 อำนาจและหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลตามรัฐธรรมนูญและกฎหมายอื่นนอกจากอำนาจและหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลจะมีตามกฎหมายการศึกษาแล้วสถานศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานให้บริการสาธารณะของรัฐต้องจัดการศึกษาและกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ตามหลักการให้บริการสาธารณะของรัฐ ดังนี้

3.2.1 ความเสมอภาค เป็นหลักสำคัญในการจัดทำบริการสาธารณะ เนื่องจากการจัดทำบริการสาธารณะมิได้จัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ของผู้หนึ่งผู้ใดโดยเฉพาะ แต่กระทำเพื่อประชาชนทุกคน ดังนั้น ประชากรทุกคนย่อมมีสิทธิได้รับการปฏิบัติหรือได้รับผลประโยชน์จากบริการสาธารณะอย่างเสมอกัน การจัดการศึกษาก็เช่นกัน หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาทุกแห่ง ต้องคำนึงถึงหลักความเสมอภาค

3.2.2 ความต่อเนื่องของการบริการสาธารณะ เนื่องจากบริการสาธารณะเป็นกิจการที่จำเป็นสำหรับประชาชน หากหยุดชะงัก ประชาชนผู้ได้รับการย่อมได้รับความเดือดร้อนหรือเสียหายได้ การจัดบริการทางการศึกษาและกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาจึงต้องดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องมิให้หยุดชะงัก

3.2.3 การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง บริการสาธารณะจะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและประโยชน์ของประชาชน

4 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2550 : 44) ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา การวางแผนปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมายลักษณะงานที่ปฏิบัติ

4.1 บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา มีอำนาจหน้าที่บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

4.2 วางแผนพัฒนาการศึกษา ประเมิน และจัดทำรายงานเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา

4.3 จัดทำแผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา การนิเทศ และการวัดประเมินผล

4.4 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้กับกลุ่มผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายทั้งในระบบ นอก ระบบและตามอัธยาศัย

4.5 จัดทำระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

4.6 บริหารงบประมาณ การเงิน และสินทรัพย์

4.7 วางแผนบริหารงานบุคคลการสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน วินัย การรักษาวินัย การดำเนินการทางวินัย การออกจาก ราชการ การอุทธรณ์และ ร้องทุกข์

4.8 จัดทำมาตรฐานและภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา

4.9 ส่งเสริมสนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง

4.10 ประสานความร่วมมือกับชุมชนและท้องถิ่น ในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา และให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน

4.11 จัดระบบควบคุมภายในสถานศึกษา

5. สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21

แนวทางการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในอนาคต

5.1 การพัฒนาคุณภาพให้มีการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพตามเกณฑ์ มาตรฐานโดยมีคุณธรรมนำความรู้ ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

5.2 ส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกวัยได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต

5.3 จัดระบบการบริหาร โดยการกระจายอำนาจให้ผู้เกี่ยวข้อง (Stake holder) มีส่ว นร่วมในการจัดการศึกษาทุกระดับ

5.4 วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 เป็นองค์กรขับเคลื่อนการจัดการการศึกษามัธยมศึกษาเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนสูงขึ้น มีคุณภาพตามมาตรฐานสู่สากล

5.5 พันธกิจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 21 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการพัฒนาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้คู่คุณธรรม พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

5.6 เป้าประสงค์

5.6.1 ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

5.6.2 ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการจัดการศึกษา 15 ปี อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

5.6.3 สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มตามศักยภาพ

5.6.4 ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ 5 กลุ่มสาระหลักให้สูงขึ้น

5.6.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีความเข้มแข็งเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง

5.7 กลยุทธ์

5.7.1 กลยุทธ์ 1 คุณธรรมนำความรู้

1) จุดเน้น

1.1) พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรสอดแทรกคุณธรรมนำความรู้ และการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

1.2) ปฏิรูปกระบวนการจัดการเรียนการสอนนำหลักคุณธรรมนำความรู้และเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้

1.3) ส่งเสริมกิจกรรมนักเรียนและสร้างเครือข่ายคุณธรรมของบ้าน วัด โรงเรียนให้เกิดความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำ

5.7.2 กลยุทธ์ 2 สร้างโอกาสการเรียนรู้ ให้ประชากรวัยเรียน ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง

1) จุดเน้น

1.1) ส่งเสริมการพัฒนาเด็กปฐมวัย

1.2) สร้างความเสมอภาคการศึกษาภาคบังคับแก่ประชากรวัยเรียนทุกคน

1.3) ส่งเสริมการเรียนรู้ต่อระดับมัธยมศึกษาตอนปลายทุกประเภท

5.7.3 กลยุทธ์ 3 พัฒนาคุณภาพการศึกษา ให้มีมาตรฐานสูงขึ้น

1) จุดเน้น

1.1) บริหารจัดการโรงเรียนที่ต่ำกว่ามาตรฐาน

1.2) เพิ่มทักษะในการอ่าน เขียน คำนวณ และคิดวิเคราะห์

1.3) ปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์

ทางการเรียนในวิชาหลัก

1.4) พัฒนาครูโดยเชื่อมโยงกับการประเมินวิทยฐานะ

1.5) ส่งเสริมความเข้มแข็งทักษะทางวิชาการและการจัดการความรู้

5.7.4 กลยุทธ์ 4 เพิ่มศักยภาพให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเข้มแข็ง และ

กระจายอำนาจสู่สถานศึกษา

1) จุดเน้น

1.1) สร้างความเข้มแข็งและการมีส่วนร่วมในการกระจายอำนาจของ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1.2) พัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างความพร้อมให้สถานศึกษา

1.3) การบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจโดยมีโรงเรียนเป็นฐาน

5.7.5 กลยุทธ์ 5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

1) จุดเน้น

1.1) เสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาและองค์

คณะบุคคลทุกระดับ

1.2) ส่งเสริมให้ผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชน และท้องถิ่นมีส่วนร่วม

ในการจัดการศึกษา

1.3) ส่งเสริมการจัดการศึกษาทางเลือก

ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1. ความหมายของผู้นำ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 2) กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งอาจ
โดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม

สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้แนะให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

วิเชียร วิทยอุดม (2550 : 32) ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องให้เป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากตัวของเขาเองจนเป็นที่ยอมรับและยกย่องจากกลุ่มให้เป็นผู้นำและนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สัมฤทธิ์ มั่นตอนเครือ (2550 : 14) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถใช้อิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามผู้นำอาจไม่ใช่ผู้บริหารเท่านั้น ผู้นำจุดหมายถึงใครก็ได้ที่มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ผู้คนมาร่วมงานกัน เข้าใจตรงกันในการพัฒนาหน่วยงานไปในทิศทางที่เหมาะสม มีความมุ่งมั่น ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค มีความพยายามต่อการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

บุญทัน ดอกไธสงค์ (2551 : 266) พูดถึงในเรื่องการจัดทุนมนุษย์ว่า ผู้นำคือนักคิด สร้างชีวิตประชาชนให้มีความสุขโดยการพัฒนาตนเองให้มีวิชาจรณสัมพันธ์ ถึงพร้อมด้วยความรู้ และการปฏิบัติที่มีผลงาน อันเกิดจากสัมมาอาชีพ เป็นบุคคลที่เรียนรู้สภาพจิตตนเอง รู้จักศักยภาพของตนเอง และผู้คนในจักรวาลเข้าใจธรรมชาติของสากลโลกสามารถปรับตัวได้สำเร็จ มีความคิดนวัตกรรม ตระหนักในภาระหน้าที่รู้จักแบ่งปันเวลาให้ถูกต้อง เรียนรู้ สู่โลกทั้งการต้องการภายในและในความต้องการภายนอกอย่างไม่หยุดยั้ง ฟังความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมีความเด็ดขาดแต่มีเมตตาธรรมประจำใจ (พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. 2553 : 38)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 44) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นซึ่งได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับการยกย่องให้เป็นผู้ดำเนินการดำเนินงานต่าง ๆ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2552 : 88) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจจะได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถจูงใจชักนำหรือชี้แนะให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

อานัน ปันยารชุน (ม.ป.ป. : เว็บไซต์) กล่าวว่า ผู้นำ คือคนที่คิด คนที่พูด คนที่ทำอะไรแล้วคนอื่นเชื่อถือ อยากทำตาม อยากช่วยเหลือ อยากสนับสนุน (พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. 2553 : 39)

Roderick Bell, David V Edwards and Harrison R. Wagner (1969 : 94-161) กล่าวว่า ผู้นำ เป็นผู้ซึ่งอยู่ในอำนาจหรือตำแหน่งที่ถูกกำหนดให้เป็นผู้นำ เป็นผู้ซึ่งสามารถมีอิทธิพลในการจัดสรรและจัดการต่อสิ่งที่มี (พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. 2553 : 39)

Bannis & Nanus (1985 : 215) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์เป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่จะนำกลุ่มและฝ่าฟันอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายของสังคมที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

DuBrin (1998 : 115) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุความสำเร็จโดยที่ผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้นำคือบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Fred E. Fiedler and Joseph E. Garcia (1987 : 653-66) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการคัดเลือกหรือได้รับการยอมรับจากกลุ่ม เพื่อให้เป็นผู้กำหนดและประสานความพยายามของกลุ่มสมาชิกเพื่อนำไปสู่เป้าหมายของกลุ่ม ตลอดจนเป็นผู้วางแผน จัดระบบชี้แนะและให้คำปรึกษาหารือในกิจกรรมของสมาชิกเพื่อการดำรงอยู่ของกลุ่มปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสม (พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. 2553 : 39)

สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะเด่นพิเศษจะนำบุคลากรในหน่วยงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข และประสบความสำเร็จ หรือเป็นผู้ที่มีศิลปะ หรือกระบวนการที่มีอิทธิพลเหนือคนและกระตุ้นให้คนร่วมมือหรือปฏิบัติงานให้สำเร็จสู่เป้าหมายของกลุ่มได้ โดยไม่ใช้วิธีการบีบบังคับให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่งโดยการใช้อำนาจ อิทธิพล และเงินตรา มาเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน แต่ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นหลักในการบริหารงานเพื่อหน่วยงานจะบรรลุผลงานตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ต่อไป

2. ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการด้านการบริหารทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศได้ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

วิเชียร วิทย์อุดม (2548 : 3) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมา เมื่อได้ปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2549 : 7) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ใน

การอำนวยความสะดวกหรือสิ่งการ บังคับบัญชา ประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้
กิจกรรมบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550 : 31-46) กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ
หรือกระบวนการที่บุคคล มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้นจิตใจให้บุคคลอื่น
เชื่อถือ ยอมรับและทำให้เกิดความพยายาม และความสามารถที่สูงขึ้นในการที่จะทำให้บรรลุ
เป้าหมายร่วมกัน

เมธี ปิยะคุณ (2551 : 45-60) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง
ความสามารถในการนำซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำภาวะผู้นำถือว่าเป็น
ศาสตร์และศิลป์เป็นเรื่องเฉพาะของแต่ละบุคคลที่สามารถสร้างขึ้นมาได้ด้วยการเรียนรู้และ
ประสบการณ์ที่สร้างขึ้นมาในระดับหนึ่ง

พิเชษฐ วงศ์เกียรติขจร (2553 : 40-41) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง
เป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญยิ่งต่อกับบริหารที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เป็น ผู้ตัดสินใจ
กำหนดปัญหาวางแผนและรับผิดชอบต่อความอยู่รอด หรือการพัฒนาขององค์กรเป็นกระบวนการ
ที่มีอิทธิพลเหนือคน กระตุ้นให้คนร่วมมือหรือปฏิบัติงานตามผู้นำนั้นด้วยความศรัทธาเชื่อถือ
และด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มอย่างมี
ประสิทธิภาพยิ่ง

ความหมายของผู้นำ ตามศัพท์ LEADERSHIP

L = LOVE คือ เป็นผู้ที่มีความรักต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

E = Example คือ เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งต่อหน้าและลับหลัง

A = Adaptation คือ การปรับตัวอย่างเหมาะสมกลมกลืน

Arbitration คือ มีความเด็ดขาด

D = Decision คือ การตัดสินใจที่ดี

Delegation คือ มอบหมายงานเป็น

E = Enthusiasm คือ มีความกระตือรือร้น

Education คือ ใฝ่เรียนรู้

Experience คือ เน้นประสบการณ์

R = Responsibility คือ มีความรับผิดชอบ

S = Sincere คือ มีความจริงใจ

Solving คือ แก้ไขปัญหาได้ดี

H = Human Relation คือ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

Harmony คือ ความสามัคคี

I =Intellectual คือ มีสติปัญญา ปฏิภาณไหวพริบดี

P =Personality คือ มีบุคลิกภาพดี

Persuasiveness คือ มีความน่าเชื่อถือ

Powerful คือ อำนาจ บารมี

Bass (1985 : 11) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทักษะคติ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำสู่ระดับที่สูงกว่า

Griffin (1996 : 504) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การไม่ใช้อิทธิพลบังคับกลุ่มหรือให้ทำตามวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่เป็นการกระตุ้นพฤติกรรมของคนที้นำไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน

Dubrin (1998 : 2) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

Daft (1999 : 5) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Robbins and Coulter (2003 : 206) ; Draft (2003 : 5) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีอิทธิพลและสามารถใช้ศิลปะจูงใจให้ผู้อื่นคิดตาม หรือ ปฏิบัติตาม ส่วนความเป็นผู้นำ คือ กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม Draft ได้ให้ข้อจำกัดความที่ชัดเจนมากขึ้นว่าเป็นความสัมพันธ์ของผู้นำ และผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

Yukl (2006 : 22) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำหมายถึงพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามในรูปแบบกระบวนการเพื่อลดความยุ่งยากของภารกิจในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงบุคคลที่มีอิทธิพลอำนาจบารมีและความสามารถในการชักจูงบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามซึ่งต้องมีลักษณะของผู้นำที่ใช้ในการบริหารงานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ตามเหตุการณ์ปัจจุบันของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ลักษณะของผู้นำหรือแบบภาวะผู้นำ จะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองให้เป็นไปตามสภาวะเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมในขณะนั้น ๆ ด้วย

3. แนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ก่อนที่จะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อน คือทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic Leadership) โดยแมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในปีทศวรรษที่ 1980 นักวิจัยทางจิตวิทยาและการจัดการได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำอย่างมีบารมีนี้ เนื่องจากในทศวรรษนั้น เกิดการปฏิรูปและการฟื้นฟูองค์กรต่างๆอย่างมากมายและผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกาได้มีการยอมรับกันว่า มีความต้องการและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง

ภาวะผู้นำแบบมีบารมี หมายถึง ภาพความคิดของผู้ตามที่ว่าผู้นำเป็นผู้มีพรสวรรค์ มีความเป็นพิเศษ และเหนือคนทั่วไป (Mushinsky. 1997 : 374) แบส (Bass. 1985 : 35-55) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำแบบมีบารมีและได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย เช่น Bass เสนอว่า ผู้นำแบบมีบารมี มักจะเกิดขึ้นในที่ที่ใช้อำนาจแบบปกติ ล้มเหลวกับการจัดการกับวิกฤตการณ์และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้นต่อมา ในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบส ได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่าง มีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม คือ ความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวอย่างที่ดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่งแบสได้ให้เหตุผลในการใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมีเนื่องจาก

- 1) การสร้างบารมี เป็นตัวแทนของความหมายหลายความหมายในการโฆษณา เช่น การฉลอง ซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวด ตื่นเต้นเกินจริง
- 2) การสร้างบารมี มีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการ และความเป็นผู้นำแบบเทียม เช่น ฮิตเลอร์ มุสโสลินี
- 3) มีผู้วิจัยบางคนกล่าวว่า การสร้างบารมีคือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้น ในวัตถุประสงค์บางงานวิจัยของแบส จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี

หลังจากเกิดภาวะผู้นำแบบมีบารมีแล้ว ได้มีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่ขึ้น คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับทฤษฎีที่มีการกล่าวถึงกันมาก คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns ในปี ค.ศ. 1978 และ Bass ในปี ค.ศ. 1985 แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับสถานการณ์

ของโลกยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และมีงานวิจัยสนับสนุนมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ (ชวีญชัย จะเกรง. 2551 : 20)

4. ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ชนะ พงศ์สุวรรณ (2548 : 7) ให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 7) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นการให้ความสำคัญของผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้มองเห็นงานในแง่มุมใหม่โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตาม กระตุ้น ชี้นำ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้นนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

ภารตี อนันต์นาวิ (2553 : 338) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าคือ กระบวนการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นจากความหมายที่คาดหวังผลให้ปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้นำบทบาท ทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดีและนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพเป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึกความสำนึกของผู้ตาม ให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุผล ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์การ

สัมมา ธนินิตย์ (2553 : 98) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามระดับที่คาดหวังโดยจะใช้ความรู้ทักษะความสามารถและประสบการณ์ทำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจตระหนักรู้ภารกิจ วิสัยทัศน์จงรักภักดีอุทิศตนเพื่อองค์การโดยใช้การจูงใจโน้มน้าวความคิดให้ผู้ร่วมงานอยากเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่มและความรวดเร็วในการดำเนินงานและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

จรัส อติวิทยาภรณ์ (2554 : 332) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานด้วย ค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งกับบริบทของการบริหารการจัดการการเปลี่ยนแปลง

ยุคปัจจุบันที่จำเป็นต้องสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ถูกนำบนพื้นฐานของความไว้วางใจต่อกัน

Burn (1978 : 20-22) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็นกระบวนการซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับที่สูงขึ้นทั้งแรงจูงใจและจริยธรรมซึ่งกันและกันโดยผู้นำจะค้นหา เพื่อยกระดับความสำนึกของผู้ตามให้ไปสู่จุดมการณ์ที่สูงส่ง

Bass (1998 : 11) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า สามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กร จะมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสามารถของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้นและบ่อยครั้ง มากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการทำทลายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่ถึงผลงานที่สูงขึ้น ในขณะที่เดียวกันผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขึ้น ผู้นำแบบนี้มีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และวัฒนธรรมขององค์กรพร้อมไปกับการส่งเสริมการริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อีกด้วย (จรัส อติวิทยากรณ์. 2554 : 131)

จากความหมายโดยสรุปกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้นโดยผู้บริหาร แสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจและวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นข้อจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองการณ์ไกลกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เมธี ปิยะคุณ (2551 : 45-60) ลักษณะของสภาวะผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ มีทักษะเป็นการสร้างสมประสบการณ์นั่นเองและการแสดงออกที่เหมาะสมลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ คือ 7F

F แรก คือ Focus คือ มีมุมมองที่ชัดเจน มองทุกสิ่งต่าง ๆ รอบตัวในแง่ดี ความชัดเจนเกิดขึ้นแล้ว

F ที่ 2 ความยืดหยุ่น Flexible แต่ภาวะผู้นำก็คือเราต้องมีความรอบรู้ในทุก ๆ เรื่องที่เกิดขึ้น

F ที่ 3 มีความรวดเร็วคือ Fast เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง

F ที่ 4 ความเป็นมิตรหรือ Friendly ต้องรู้จักคน บอกคนได้ใช้คนเป็น

F ที่ 5 มีอารมณ์ขัน Fun สามารถที่จะพูดจาหรือกระทำในลักษณะของความน่าเชื่อถืออารมณ์ขันนี้คือทำให้บรรยากาศไม่เคร่งเครียดเกินไป และถูกกาลเทศะ

F ที่ 6 มีความจริงใจ Fare เฉลียวฉลาดในทางอารมณ์ ไม่เป็นขี้อวดง่ายหรือเป็นคนเจ้าอารมณ์

F ที่ 7 Family มีส่วนรวมของครอบครัว รับผิดชอบต่อครอบครัว 7F นี้คือเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของการที่จะมีภาวะผู้นำเกิดขึ้น

Tichy and Devanna (1990 : 19-32) ได้อธิบายเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่าคล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ชนักกีฬาที่ต้องรับผิดชอบทีมที่ไม่เคยชนะใครเลยต้องมีการเปลี่ยนเป้าหมายเพื่อความ เป็นผู้นำและต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีมเล่นให้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ

2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุข และมีจุดยืนของตนเองกล้าเผชิญหน้ากับ ความจริง กล้าเปิดเผยความจริง

3. เชื่อมมั่นในคนอื่นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจ และสนใจคนอื่น ๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ

4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดันผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะชี้แนะให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า

5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะนึกถึงสิ่งที่ตนเคยทำผิดพลาดในฐานะที่เป็นบทเรียนและจะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา

6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอนผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

7. เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกลสามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาทำให้เป็นความจริงได้

Heck, Larsen และ Marcoulides (1990 : 95) ทำการสังเคราะห์คุณลักษณะและทักษะสำคัญที่ครูใหญ่เหล่านี้ใช้ในการปรับปรุงโรงเรียนซึ่ง พบว่า เป็นคุณลักษณะและทักษะที่ประกอบด้วยหลายมิติ (Multidimensional construct) สิ่งทีครูใหญ่เหล่านี้ในฐานะผู้นำทางการเรียนการสอนนำมาใช้ดำเนินการ ได้แก่ คุณลักษณะที่สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การตั้งความคาดหวังกับครูและนักเรียนไว้สูง (High expectations on students and teachers)
2. การบริหารโดยยึดจุดเน้นการเรียนการสอนเป็นสำคัญ (An emphasis on instruction)
3. การให้ความสำคัญและส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาชีพของครูและบุคลากร (Provision of Professional development)
4. การใช้ข้อมูลเป็นฐานในการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนที่นอกเหนือจากใช้เกณฑ์อื่น ๆ (Use of data to evaluate student's progress among others)
5. การแสดงพฤติกรรมสำคัญของผู้นำในการเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitating) การร่วมปรับปรุง (Improving) และการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียน

แบส และ โอวีโอ (Bass and Avolio, 1994 b : 2) กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น จากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกินความคาดหวังโดยผู้นำแสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจยินดีจงรักภักดีและนับถือทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพเป็นนักพัฒนา เป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเองซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึกความสำนึกของผู้ตามให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุถึงผลลัพธ์ที่ต้องการทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อองค์การโดยกระตุ้นระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามระดับความต้องการของมาสโลว์

เรินฮาร์ดท์ (Reanhardt, 2004 : 21-31) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง ผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ร่วมงาน เป็นผู้กระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้ผู้ร่วมงาน กระตุ้นการคิดสร้างสรรค์เชิงบวกและหาทางเลือกใหม่ในการแก้ไขปัญหา ให้ความสำคัญระหว่างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้นำและสมาชิก สามารถสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมใหม่ในมุมมองและแนวคิดใหม่ ๆ และต้องมีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจ การยอมรับ และความร่วมมือของสมาชิกทุกระดับในทีม ซึ่งเป็นรูปแบบผู้นำที่จำเป็นและเหมาะสมกับยุค การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน สามารถนำพาองค์กรให้อยู่รอด ผ่านพ้นภาวะวิกฤติ จากสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และประสบผลสำเร็จในการสร้างการเปลี่ยนแปลง

Micheal Fullan (2006 : 42) ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ควรรู้จัก การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) ในด้านต่อไปนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจเป็นผู้ชี้แนะ และทำให้คนเห็นตามวิสัยทัศน์หรือภารกิจที่มีร่วมกันสื่อสารภารกิจร่วมกันโดยวิธีการที่ทำให้เกิด แรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำตามได้กำหนดเป้าหมาย ร่วมกันที่อยู่เหนือขึ้นไปจากงานที่ทำในหน้าที่แต่ละวันทำให้งานที่ทำงานมีความน่าตื่นเต้นมากขึ้น

2. การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) ตัวบ่งชี้ผู้นำที่มีอิทธิพลเห็นได้ตั้งแต่การรู้ว่า จะใช้วิธีใดในการดึงดูดใจผู้ฟังไปจนถึงรู้ว่าจะต้องดึงบุคคลสำคัญเข้ามาร่วมกลุ่มและการสร้าง เครือข่ายในการช่วยเหลือสนับสนุนเมื่อเกิดความคิดริเริ่มและรู้จักหว่านล้อมชักจูงและทำให้คน คล้อยตามได้

3. การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) ผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนา ความสามารถของผู้อื่นได้จะแสดงความสนใจอย่างแท้จริงในตัวคนที่เขาช่วย เข้าใจเป้าหมาย จุดแข็งและจุดอ่อนของเขาสามารถให้ผลสะท้อนกลับที่สร้างสรรค์และรู้เท่าทันความเป็นไปได้

4. การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) ผู้นำที่ทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วจะสามารถรู้ได้ถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงท่ามกลาง สภาพที่เป็นอยู่เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นเลิศ เป็นปากเสียงที่เข้มแข็งเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง แม้จะมีฝ่ายตรงข้ามคอยคัดค้านโดยให้เหตุผลที่คนด้านทานได้ยากมาแย้งมีวิธีการปฏิบัติที่จะ เอาชนะอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง

5. การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำที่สามารถ จัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดีคือผู้ที่ทำให้ทุกฝ่ายกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเองเข้าใจมุมมองที่ แตกต่างของแต่ละฝ่าย และหาทางออกที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกันได้เผชิญหน้ากับข้อขัดแย้งที่ ปรากฏและรับรู้ความรู้สึกและความคิดเห็นจากทุกด้านและปรับทัศนคติให้เป็นไปในทิศทางที่มาจาก การตกลงร่วมกัน

6. การสร้างพันธะความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จัก สร้างสายใยแห่งสายสัมพันธ์เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล สร้างความเชื่อถือและความ ไว้วางใจรวมทั้งความปรองดองกันภายในองค์กรและกับผู้ร่วมงานจากภายนอกและเครือข่าย

7. การทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือกัน (Teamwork and Collaboration) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักการทำงานร่วมกันเพื่อสร้างบรรยากาศของการมีอำนาจระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตรเป็นแม่แบบของการให้ความเคารพ การช่วยเหลือซึ่งกันและกันและการร่วมมือกัน สามารถชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมทำงานอย่างกระตือรือร้นกระฉับกระเฉงเพื่อความพยายามในระดับ

กลุ่ม และสร้างสปิริตและเอกลักษณ์ของกลุ่มใช้เวลาในการหล่อหลอมและผนึกความสัมพันธ์เข้าด้วยกันให้ไปไกลเกินกว่าที่ภาระหน้าที่ในการทำงานได้กำหนดไว้

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามระดับโดยใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ทำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักรู้ในภารกิจมีวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีต่อทิศตนเพื่อองค์กรและใช้การจูงใจโน้มน้าวความคิดให้ผู้ร่วมงานอยากเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องของความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่มความรวดเร็วในการดำเนินงานและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

5.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns

เริ่มต้นจากการวิจัยเชิงพรรณนาในผู้นำทางการเมืองของ Burn (1978 : 29)

ได้อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพล ต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อบังเจกบุคคล (Individual) และในระดับที่กว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบัน ทฤษฎีของ Burns ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักของผู้ตาม โดยยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องของเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉา ริษยา ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจาก “ตัวตนในทุก ๆ วัน”(Everyday selves) ไปสู่ “ตัวตนที่ดีกว่า” (Better selves) Burn มีแนวคิดว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กร ในทุกตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือผู้ตามและอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกัน สูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้ ซึ่ง Burn (1978 : 3) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวัง ทั้งในของผู้นำและผู้ตาม Burns เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

5.1.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็น

ปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำ ติดต่อกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการ และเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

5.1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้ว่าการเปลี่ยนแปลง และผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นให้ตามเกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อีสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและสิทธิมนุษยชน

5.1.3 ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม(Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้เกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิม ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบอร์ก แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดหมายที่สูงขึ้น ผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของ Burns มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรมทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Bass

สำหรับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass (1985 : 14-32) ได้พัฒนาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อจาก Burn โดยมีรายละเอียดมากขึ้น เพื่ออธิบายถึงกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กร และได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีบารมี (Charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) Bass ได้นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำเร็จและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าความสนใจของตนเอง (Self-Interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ในตอนแรก Bass เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่าบารมี (Charisma) บารมีได้รับการนิยามเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลูกฝังอารมณ์ที่เข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ Bass เห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ยังไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมี คือ การ

กระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ทั้งสามองค์ประกอบรวมกันกับการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบมีบารมี นอกจากนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (Empower) และยกระดับผู้ตาม ในขณะที่ผู้นำแบบมีบารมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องคอยพึ่งผู้นำและสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพันในด้านแนวคิด Bass ให้นิยามภาวะผู้นำในทางที่กว้างกว่า Burn โดยไม่ใช่แค่เพียงการใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะรวมการทำให้งานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทน และ Bass ยังมองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนแต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน Bass ยอมรับว่า ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ แต่อาจจะใช้ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass ปี ค.ศ. 1985 Bass ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational Leadership) และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัตร (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกัน ตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามสูงขึ้นต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกัน เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม Bass วินิจฉัยว่า ความเป็นภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่า

นอกจากนั้นแล้ว Bass ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการหรือการแลกเปลี่ยนซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำ และผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำถกเถียงกันพูดคุยกันว่า มีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับ ถ้าพวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการได้สำเร็จ แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติตามผู้ร่วมงานและผู้ตามมากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนหรือข้อตกลงธรรมดา พวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่ผลงานที่สูงขึ้น โดยการปฏิบัติในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งหรือมากกว่าที่เกี่ยวกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 10)

หลังจากนั้นในปี ค.ศ. 1991 Bass and Avolio ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบโดยใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบและใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบ (Model of the full Range of Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เขาศึกษาเสนอ ในปี ค.ศ.1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) สามารถนำเสนอรายละเอียดได้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 11)

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการหรือที่เรียกว่า “4 I’s” คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence of Charisma Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำที่จะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

1.2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในรายงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว

1.3. การกระตุ้นทางปัญญา(Intellectual stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

1.4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นพี่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อร่วมงานให้สูงขึ้น

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวัง ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วย

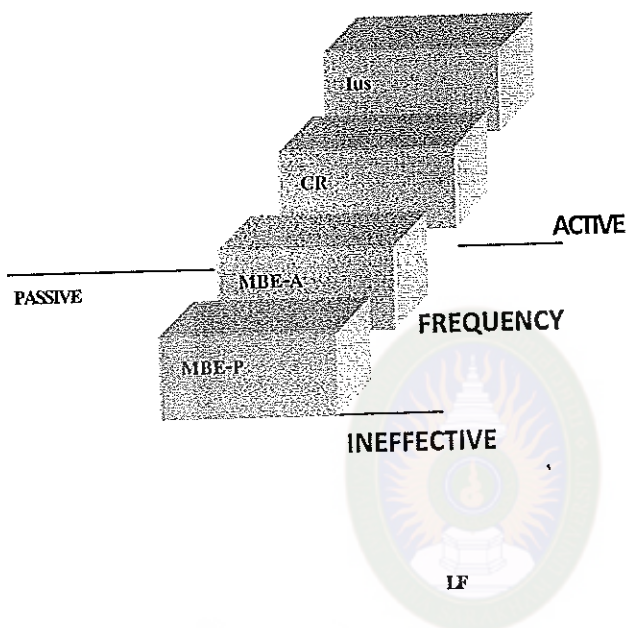
2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CRW) ผู้นำแบบนี้มักจูงใจให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารงานแบบวางเฉย (Management – by Exception) การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบหรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐานการบริหารงานแบบวางเฉย แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active management by Exception : MBE-A) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว

2.2.2 การบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรับ(Passive Management by Exception : MBE-P) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและพยายามรักษาสภาพเดิม

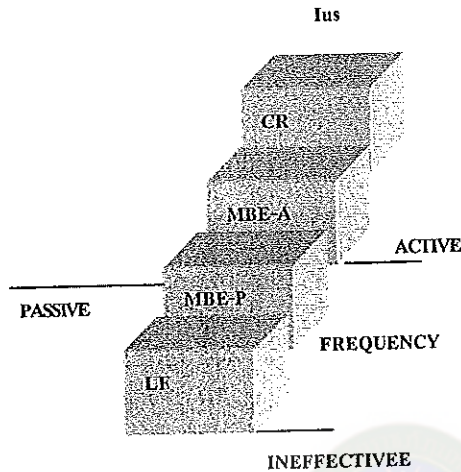
3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) หรือ พฤติกรรมความไม่มีผู้นำ (Non-Leadership Behavior) ลักษณะภาวะผู้นำแบบเต็มรูปนี้ ผู้นำจะ แสดงคุณลักษณะของแต่ละคนตามลำดับ สำหรับรูปแบบโครงสร้าง (Profile) ที่เหมาะสมที่สุด แสดงในแผนภูมิที่ 1 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 12)



แผนภูมิที่ 1 แสดงลักษณะโครงสร้างผลลัพธ์ที่ดีที่สุด (Optimal Profile) ของลักษณะภาวะผู้นำ
ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 12)

จากแผนภูมิที่ 1 มิติที่ 3 (ความถี่) ของโครงสร้างนี้แทนความถี่ (Frequency a Leader) ซึ่งบุคคลแสดงลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำ ในมิติของการกระทำคือกระตือรือร้น (Active) หรือไม่ กระตือรือร้น (Passive) ช่วยให้รูปแบบภาวะผู้นำมีความชัดเจนขึ้น และในมิติ ความมีประสิทธิภาพ (Effective) เป็นตัวแทนผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำต่อผล การปฏิบัติงานในภาพนี้ ผู้นำแสดงออกถึงภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) ไม่บ่อยนัก และเพิ่มความถี่ของรูปแบบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับและการให้รางวัลตามสถานการณ์หรือการเสริมแรงทางบวก (CR) ในลักษณะโครงสร้างผลลัพธ์ที่ดีที่สุดนี้แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบพฤติกรรมทั้ง 4 องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการแสดงออกมากที่สุด ในทางตรงกันข้าม การแสดงภาวะผู้นำที่มี

ผลการปฏิบัติงานต่ำมีแนวโน้มไปทางไม่กระตือรือร้น และความไม่มีประสิทธิภาพตรงกันข้ามกับ
ภาวะผู้นำที่มีลักษณะโครงสร้างผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 แสดงลักษณะโครงสร้างที่เป็นผลลัพธ์ระดับรอง (Suboptimal profile) ของ
ลักษณะภาวะผู้นำ

ที่มา : กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 13)

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะทั้ง 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์กัน (Interco related) มีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ
เพราะเป็นแนวคิดที่มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ
(Bass. 1998 : 133) ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายขององค์ประกอบของพฤติกรรม
ทั้ง 4 ประการ ได้อย่างน่าสนใจ นำเสนอได้ดังต่อไปนี้

6.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership :
II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็น
ที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้
ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้อง
ปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะอันนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม
ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์

วิกฤติ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจการเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัย วิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำ จากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษา อิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติหน้าที่ขององค์การ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 16)

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของ ผู้บริหาร ยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิด ประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญใน ด้านการมีวิสัยทัศน์ และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการ ปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าของตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม

6.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำ จะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมาย และท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความ เชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตาม พัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกกว่าตนเองมีคุณค่า และการกระตุ้นให้พวกเขาสามารถ

จัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 17)

สรุปว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรม ที่ผู้บริหารกระตุ้น จูงใจ ให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนักรู้ เข้าใจและเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะสร้างเจตคติที่ดีการคิดในแง่บวก และสร้างสื่อความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ ให้กำลังใจทำให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างสูง สามารถสื่อสารให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายในไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม ผู้บริหารจะมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูงและแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะแสดงออกถึงความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญยิ่งขององค์การ โดยผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อองค์การ มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

6.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำ มีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญ

ของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 10)

ขวัญชัย จะเกรง (2551 : 28) ได้สรุปความหมาย การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ เข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นและทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทาง วิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ ด้วยการวิเคราะห์แสดงความคิดเห็นและเหตุผลต่าง ๆ ร่วมกันอย่างเป็นระบบ สนทนาใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา จนสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาดังกล่าว จากมุมมองใหม่ ๆ ของตนเอง และหาข้อสรุปใหม่ที่สร้างสรรค์ที่ดีกว่าเดิม เชื่อกันว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีการแก้ไข สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจของทุกคน

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหามีการพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นมองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์

6.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ทำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตาม แต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้ร่ำรับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด (As a whole person)

มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบโดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 18)

เบส (Bass. 1985 : 84-91) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นความสามารถของผู้นำที่ทราบความต้องการที่แตกต่างกันของผู้ตาม ทราบจุดเด่น จุดด้อยและให้ความสนใจในความต้องการและความก้าวหน้าของผู้ตาม ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกสรุปได้ 3 ลักษณะ คือ

1. การคำนึงถึงการพัฒนา (Development Orientation) โดยการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบันและตำแหน่งในอนาคตเมื่อมีความรับผิดชอบมากขึ้น การปฏิบัติให้ดูเป็นตัวอย่างและมอบหมายงานตามความสามารถของแต่ละบุคคล ให้ความช่วยเหลือเพื่อเพิ่มความสามารถและเสริมแรงจูงใจให้มากยิ่งขึ้นตามความต้องการขององค์การ เป็นแบบอย่างที่ดีให้ลูกน้องเลียนแบบ มีความเห็นอกเห็นใจ ให้ความสนใจ มีความเอื้ออาทร เป็นผู้ให้คำปรึกษาสังเกต และบันทึกความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของลูกน้อง และสนับสนุนให้ลูกน้องได้รับการฝึกอบรมทางด้านเทคนิค ซึ่งประกอบด้วย

1.1 พฤติกรรมที่เน้นการพัฒนา (Developmentally Oriented Behavior)

1.2 การมอบหมายงาน (Delegation)

2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized orientation)

ประกอบด้วย

2.1 ส่งเสริมการพบปะอย่างเป็นกันเอง (Promotion familiarity and contact)

2.2 การที่ผู้ตามแต่ละคนได้รับข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ (Fulfilling the Individual Subordinate's Design for Information)

2.3 ให้ความสนใจในความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคน (Attentions to Difference Among Subordinates)

2.4 ให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล (Individual Counseling)

3. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การเป็นพี่เลี้ยงเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำ โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ โดยใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อพัฒนาผู้ตามให้สามารถดูแลตนเองได้และสามารถจัดการกับงานที่ได้รับมอบหมายได้ด้วยกระบวนการสอน แนะนำ และให้

ความรู้ การเป็นที่เล็งเห็นเป็นความรับผิดชอบของผู้นำในการที่จะพัฒนาผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำในอนาคต

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และเป็นรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นที่เล็งเห็น สอน และให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเองมีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง กล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเป็นการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง ไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษาซึ่งกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อครูนี้ จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร ยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจโดยผู้บริหารจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นเสียสละเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจนมีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์ และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจมีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าของตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างสูง สามารถสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม ผู้บริหารจะมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูงและแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะแสดงออกถึงความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญยิ่งขององค์การ โดยผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อองค์การ

มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก 3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นถึงวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล และข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในการด้านความคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และเป็นรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นพี่เลี้ยง สอนและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี และเนื่องจากสภาพปัจจุบันสังคมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคลากรของไทยจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงตามสภาพของสังคม เป็นผลให้ประเทศไทยมีการปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 40 ได้กำหนดให้ปลัดกระทรวงและเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา พร้อมทั้งได้กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลเพื่อให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาคควรได้รับการพัฒนาเพื่อเสริมสร้าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การบริหารยุคใหม่นั้นเอง

7. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะแสดงบทบาทและความสามารถในการเป็นผู้นำทางการศึกษา โดยเฉพาะการมีความรู้ ความเข้าใจและคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคปฏิรูปการศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1991

แบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1994 : 2) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบโดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เขาเคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 รูปแบบ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) สามารถนำเสนอรายละเอียดดังนี้ (สัมมา รัตนิตย์. 2553 : 93-95)

7.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกันผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขาสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้องผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูงผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่มผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดความมีสมรรถภาพความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเองความแน่วแน่ในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมของเขาผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตามและทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกันผู้นำแสดง ความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเองประสิทธิภาพและความเคารพในตนเองผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

7.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตามผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Teamspirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคตผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจนผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ

นี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

7.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการตั้งสมมุติฐานการเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางใหม่แบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหามีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกันโดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมายผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหของผู้ร่วมงานทุกคนผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเองความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

7.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมพันธ์ผลและเติบโตของแต่ละคนผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้นนอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการการประพุดิของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลเช่นบางคนได้รับกำลังใจมากกว่าบางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่าบางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่าบางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่าผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัวผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคลเห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมดครบ (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิตผู้นำจะมี

การฟังอย่างมีประสิทธิภาพมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตามเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำการสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นทฤษฎีที่มีความเหมาะสมในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นแนวคิดทฤษฎีใหม่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมาก เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (Powering) เป็นผู้มีความคุณธรรม และการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จึงเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหารทั้งในวงธุรกิจ อุตสาหกรรม การศึกษา รัฐบาล โรงพยาบาล หน่วยงานที่ไม่หวังผลกำไร และหน่วยงานอื่นๆ และจากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าควรมีการพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 2-3)

ในสภาพปัจจุบันนี้การศึกษาของประเทศไทย ได้พบกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างมาก ผู้วิจัยเกิดแรงบันดาลใจที่อยากทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างมากว่ามีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันหรือไม่ อย่างไร ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาตนเอง มีการปรับกระบวนทัศน์ใหม่ โดยมุ่งเน้นภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่ผู้ร่วมงาน มีเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และความภาคภูมิใจต่อผู้ร่วมงาน ซึ่งแนวคิดของ เบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบปล่อยสบาย แต่ผู้วิจัยจึงเสนอภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบเดี่ยวเท่านั้น ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการมีบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

1. ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักและเกี่ยวข้องกับทุกกิจกรรมในสถานศึกษา โดยมีจุดหมายให้ไปสู่การมีคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้แตกต่างกัน ดังนี้

กมล ภูประเสริฐ (2549 : 6) การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับการพัฒนา คุณภาพการศึกษา อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา

วรรณชुरีย์ เกิดมงคล (2551 : 23) การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 2) กล่าวไว้ว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ คือ กระบวนการบริหารในกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

2. ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะจุดมุ่งหมายของการบริหารงานวิชาการอยู่ที่การสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรมและมีคุณสมบัติตามที่ต้องการ งานวิชาการเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพและความสำเร็จของโรงเรียน ความสำเร็จของโรงเรียนมักจะพิจารณาจากคุณภาพของผลผลิต คือ ตัวนักเรียน ดังนั้น คุณภาพของผลผลิตจึงขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียน การบริหารด้านวิชาการจึงเป็นงานที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องรับผิดชอบในการใช้หลักการในการบริหารงานด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพ

วรรณชुरีย์ เกิดมงคล (2551 : 25) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญเป็นอย่างมากของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะกำหนดหลักสูตรของสถานศึกษาและกิจกรรมส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ให้นักเรียนมีคุณภาพ และยังเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาด้วย

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 1) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษา จะ

พิจารณาจากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานด้านวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรม การศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหาร และบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทั้งทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะ ของงานนั้น

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ นั้น ถือเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา หากผู้บริหารสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารต้องใส่ใจและตระหนักในภารกิจ รู้จักปรับปรุงตนเอง รู้และเข้าใจงานวิชาการอย่างถ่องแท้ รวมทั้งพัฒนางานวิชาการให้ก้าวหน้า ทันต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ยังจะได้รับความไว้วางใจการยอมรับนับถือจาก ชุมชน สังคม อันจะเป็นการสร้างคุณภาพการจัดการศึกษาให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ให้ผู้เรียนมี พัฒนาการ มีการเรียนรู้ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

3. ขอบข่ายของงานบริหารงานวิชาการ

ความสำเร็จของสถานศึกษาอยู่ที่การบริหารงานวิชาการ ซึ่งงานวิชาการมีขอบข่าย กว้างขวางในด้านหลักสูตรและการเรียนการสอนโดยทั่วไปสถานศึกษาที่จัดการศึกษาไม่ว่าจะ ด้านประถมศึกษาหรือด้านอื่น ๆ ในแต่ละระดับนั้นจะมีหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษาที่ใช้ร่วม กันโดยทั่วไปหลักสูตรจัดโดยส่วนกลางดังนั้นขอบข่ายของงานวิชาการจะครอบคลุมตั้งแต่การ วางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดทำดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน และการจัดการวัดผลและประเมินผลรวมทั้งการติดตามผลขอบข่ายของงานวิชาการจะประกอบ ด้วยงานต่อไปนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 1) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารงาน วิชาการในกฎกระทรวงการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด การศึกษาในสถานศึกษา ดังนี้

3.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ หลักสูตรท้องถิ่น

3.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

3.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

3.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

3.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

3.6 การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

3.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

- 3.8 พัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 3.9 การนิเทศการศึกษา
- 3.10 การแนะแนว
- 3.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 3.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 3.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 3.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงาน
สถานศึกษาประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 3.15 การจัดการระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 3.16 การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 3.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

จิรพันธ์ บุญบันดาล (2546 : 70-71) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 ผลการศึกษา พบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง

2. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารและความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามคุณลักษณะ พบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 มีความสัมพันธ์กันในทางบวกและอยู่ในระดับปานกลาง

บุญโสม ดีเลิศ (2550 : 103-104) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน มีจำนวนเท่า ๆ กัน ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนระดับอนุบาล- ช่วงชั้นที่ 2 (ร้อยละ 50.3) และเป็นผู้ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง (ร้อยละ 45.3)

2. ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏผลว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1 ผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่มรับรู้การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่สอนในโรงเรียนต่างประเภทกันรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพและรายด้าน 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3.3 ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดต่างกันรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้

4.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ 1) ควรมีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบในภาพรวมอย่างมีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถเป็นแบบอย่างและเน้นงานที่รับผิดชอบอย่างจริงจัง 2) ผู้บริหารควรมีพฤติกรรมดำรงชีวิตที่ดี เหมาะกับตำแหน่งหน้าที่ทั้งกาย วาจา และใจ โดยการจัดให้ได้รับการพัฒนาจิต ทกภาคเรียน อบรมให้ความรู้ใหม่ทุก ๆ เดือน ศึกษาดูงานทุกภาคเรียน และ 3) ผู้บริหารมีอุดมการณ์จะสร้างความศรัทธาและสร้างความเชื่อมั่นต่อลูกน้องได้

4.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ 1) ผู้บริหารกระตุ้นผู้ทำงานให้แสดงศักยภาพในการทำงานดีเป็นส่วนใหญ่ แต่ควรให้การส่งเสริมด้านทักษะให้มาก และส่งเสริมทัศนศึกษาที่ดีต่อการปฏิบัติงาน 2) ให้ความสำคัญกับพนักงานในหน้าที่มอบหมายตามความสามารถและมีประสิทธิภาพตามความต้องการของครูผู้สอน และ 3) ควรสร้างระบบกฎเกณฑ์ ถ้าทำงานที่ถูกต้อง ตรงไปตรงมา บริสุทธิ์ยุติธรรม ให้บุคลากรได้ปฏิบัติยกย่องชมเชยคนที่ปฏิบัติงานดี

4.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ 1) มีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง ได้ทำงานเป็นทีมพร้อมให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะสม่ำเสมอ 2) ควรประสานงานให้มากและคำนึงถึงผลกระทบต่อส่วนรวมและ 3) มีการสร้างทีมที่แข็งแกร่ง สามารถทำงานและให้คำปรึกษาซึ่งและกันได้เป็นอย่างดี

4.4 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ 1) ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับงานทุกงาน กิจกรรมทุกกิจกรรมที่โรงเรียน ดำเนินการและครูที่รับผิดชอบงานทุกคน พร้อมให้การสนับสนุนงานนั้น ๆ อย่างดี 2) ยืดความแตกต่างระหว่างบุคคลคนเรานั้นมีความรู้ความสามารถแตกต่างกัน การใช้บุคลากรจะต้องคำนึงถึงความสามารถของบุคคลด้วย และ 3) ผู้บริหารมีความเป็นกันเองและรักษาสีห์ในการเลือกงานมีความเป็นกันเอง

สุวัฒน์ อินทวงศ์ (2550 : 71-79) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีม ตามการรับรู้ของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า

1. ครูผู้สอนทุกกลุ่มประสบการณ์ มีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการรับรู้อยู่ในระดับมากทุกด้าน
2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของครูผู้สอนทุกกลุ่มประสบการณ์ เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน
3. ครูผู้สอนในโรงเรียนทุกขนาด มีการรับรู้เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน
4. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียนทุกขนาด มีการรับรู้เกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
5. ครูผู้สอนทุกกลุ่มประสบการณ์ มีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี เห็นว่า การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียนมากกว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป
6. ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ครูผู้สอนทุกกลุ่มประสบการณ์ มีการรับรู้เกี่ยวกับ การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียน

โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการร่วมมือ และด้านความคิดสร้างสรรค์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

7. ผลการเปรียบเทียบ การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ครูผู้สอนทุกกลุ่มประสบการณ์ มีการรับรู้เกี่ยวกับ การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียน โดย ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

8. ผลการเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ครูผู้สอน ในทุกขนาด มีการรับรู้เกี่ยวกับ การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการร่วมมือแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

9. ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ การทำงานเป็นทีม ตามการรับรู้ของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม มีความรับรู้ สัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง

ชาญชัย ไชยคำภา (2551 : 83-91) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองคาย ผลการศึกษาพบว่า

1. ผลการศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร วิทยาลัย ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน สรุปผลดังนี้

1.1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ อยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก อยู่ในระดับมากทุกด้าน ผู้บริหาร วิทยาลัยขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง

1.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการ กระตุ้นการใช้ปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ผลการศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร วิทยาลัย โดยใช้ข้อมูลผลการประเมินภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการประเมินของ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) จำแนกตามขนาดโรงเรียน
สรุปผลได้ดังนี้

2.1 ผลการศึกษาประสิทธิภาพของโรงเรียน พบว่า ประสิทธิภาพผลของ
โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ อยู่ในระดับดี เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า
ประสิทธิภาพผลของโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ อยู่ในระดับดี ทุกด้าน

2.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีประสิทธิภาพ
ของโรงเรียนโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน
พบว่า ด้านครูและด้านผู้บริหาร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 ส่วนด้านผู้เรียน
ไม่แตกต่างกัน

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนกับประสิทธิภาพผลของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับ
ประสิทธิภาพผลของโรงเรียน โดยภาพรวม และรายด้าน ไม่มีความสัมพันธ์กัน เมื่อพิจารณา
ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวม กับประสิทธิภาพ
ผลของโรงเรียน ด้านผู้เรียน ด้านครูและด้านผู้บริหาร พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน

พิรพรรณ ทองปั้น (2552 : 110-111) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาเลย เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า

1. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (LLT) มีกับ
การบริหารวิชาการในสถานศึกษาของผู้บริหารในโรงเรียน (MMT) โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ใน
ระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
รองลงมา คือ ด้านการส่งเสริมความรู้แก่ชุมชน

2. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหาร
วิชาการในสถานศึกษาของผู้บริหารในโรงเรียน ด้านการระบุวิสัยทัศน์ พบว่า มีความสัมพันธ์ใน
ระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้าน
การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ
ภายในสถานศึกษา และด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยสุด คือ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ มีความสัมพันธ์
ในระดับค่อนข้างต่ำ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหาร
วิชาการในสถานศึกษาของผู้บริหารในโรงเรียน ด้านการเกื้อกูลยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม พบว่า มี

ความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านการแนะแนวการศึกษา รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยสุด คือ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารวิชาการในสถานศึกษาของผู้บริหารในโรงเรียน ด้านการสนับสนุนเป็นรายบุคคล พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ และด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยสุด คือ ด้านการส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับการบริหารวิชาการในสถานศึกษาของผู้บริหารในโรงเรียน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง

6. ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รองลงมา คือ ด้านการส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยสุด คือ ด้านการนิเทศการศึกษา มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ

7. ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รองลงมา คือ ด้านการส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยสุด คือ ด้านการแนะแนวการศึกษา มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างปานกลาง

ธวัชชัย ยวงคำ (2552 : 115-116) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า

1. คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2 ทั้ง 8 ด้าน อยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การมีคุณธรรมและจริยธรรม การใช้หลักการบริหารความเสี่ยง การมีวิสัยทัศน์

การเน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง การมีทักษะในการสื่อสารที่ดี การมีทักษะในการคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2 มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนาโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และความสามารถผลิตและพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

3. คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในระดับสูง ได้แก่ การเน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง การใช้หลักการบริหารความเสี่ยง ส่วนคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ได้แก่ การมีทักษะในการสื่อสารที่ดี การมีทักษะในการคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การมีคุณธรรมและจริยธรรม และการมีวิสัยทัศน์

เฉลา ระโหฐาน (2553 : 104-107) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารวิชาการ

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล การบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ มีความสัมพันธ์กันในทางบวกและอยู่ในระดับสูง ($r = 0.82$)

อัฐพงศ์ จารุทรัพย์สไต (2554 : 127-128) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า

1. คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า มีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ คือ ด้านการเน้นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการปฏิบัติงานให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ด้านการมีความเชื่อว่างองค์กรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญหรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสื่อสารและการเป็นนักฟังที่ดี และด้านการใช้หลักการบริหารความเสี่ยง

2. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า มีการบริหารงานวิชาการโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ คือ ด้านการวัดประเมินผลและเปรียบเทียบผลการโอนผลการเรียน ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการแนะแนวการศึกษา ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น ด้านการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน และด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Spirit (1990 : 3986-A) ศึกษาพฤติกรรมของครูใหญ่ ในฐานะผู้บริหารทางด้านวิชาการของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ในรัฐแคลิฟอร์เนีย ที่มีผลต่อความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียน ได้ผลที่น่าสนใจอย่างหนึ่งว่า การพัฒนาบุคลากรของครูใหญ่มีความสำคัญต่อความสำเร็จทางวิชาการของนักเรียน

Felton (1995 : Unpaged) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ ของผู้บริหารโรงเรียนกับประถมศึกษาและมัธยมศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครู พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูและพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

Russel & Roy (2001 : 76 - 84) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับรูปแบบการจัดการของความเป็นผู้นำเป้าหมายที่ได้รับจากลูกจ้าง ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับรูปแบบการจัดการของความเป็นผู้นำเป้าหมายที่ได้รับจากลูกจ้าง และสิ่งที่พบแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความสัมพันธ์เจตนาและความต้องการของลูกจ้าง ผลที่ได้จะแสดงออกมา ในทางตรงข้ามคือ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สูงกว่ามีผลต่อเจตนาที่ต่ำกว่า ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำกับการให้ผลตอบแทนที่อาจเป็นไปได้และจัดการในทางบวกที่สามารถกระทำได้ ในกรณีการให้ผลตอบแทนที่อาจเป็นไปได้นั้น ความสัมพันธ์จะเป็นไปในทางบวก

Johnson (2003 : 353-A) ได้ศึกษา การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบผู้ตามและผู้นำในกลุ่มนักการศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาในเมืองแจ๊คสันรัฐมิสซิสซิปปี จุดมุ่งหมายของการศึกษาคั้งนี้คือ มุ่งสำรวจธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและผู้ตาม โดยครูและผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมเมืองแจ๊คสันรัฐมิสซิสซิปปี เป็นกลุ่มเป้าหมายการศึกษา คั้งนี้ พบว่า มีความแปรปรวนจำกัดในรูปแบบผู้ตามภายในรูปแบบผู้ตามที่กำหนดไว้ รูปแบบผู้ตามสอดคล้องกับรูปแบบผู้นำทั้งครูและผู้อำนวยการโรงเรียน ไม่มีความแตกต่างในทักษะการจัดกิจกรรมของผู้ตามในเรื่องของเพศ อายุ ประสบการณ์ในการสอน หรือแม้แต่ระยะเวลาที่ทำงานกับผู้นำ

Neal (2007 : Unpaged) ได้ศึกษาและทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ภาวะความเป็นผู้นำจากวิกฤติการณ์ความรุนแรงในโรงเรียนมัธยมในมหาวิทยาลัยอาร์โซนา รัฐอาร์โซนา โดยวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อทดสอบพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารในการแก้ไขปัญหาหาระหว่างเกิดวิกฤติการณ์และหลังวิกฤติการณ์ พบว่า ผู้นำที่มีประสบการณ์สามารถบริหารโดยแก้ไขวิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้นได้ โดยใช้เทคนิคการตัดสินใจและกลยุทธ์การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา

Kaplan (2007 : Unpaged) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษา วิเคราะห์ภาวะผู้นำของกลุ่มโรงเรียนจิวิชัย มหาวิทยาลัยจอร์จทาวน์ วิธีการวิจัยใช้การสัมภาษณ์ คู่มือเอกสารและการสังเกต และทำการวิเคราะห์ สืบค้นจากครูผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้บริหารของกลุ่มจิวิชัย การเก็บรวบรวมข้อมูลได้มาจากการศึกษาและวิเคราะห์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่าผู้บริหารมีความคล้ายคลึงกันในการบริหารด้านการเปลี่ยนแปลง การแก้ไขปัญหา การสื่อสารและการบริหารจัดการในโรงเรียน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถประเมินได้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำและพฤติกรรมการบริหารงานของผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษา มีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรโดยตรง นอกจากนี้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการ ทั้งนี้เพราะงานวิชาการ มีผลต่อบุคลากรซึ่งมีความสำคัญต่อความสำเร็จของนักเรียนและสถานศึกษา



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY