

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
2. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. การจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบความคิดในการวิจัย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่า “ภาวะผู้นำ” (Leadership) มีผู้เรียกแตกต่างกันออกไป เช่น ผู้นำ ความเป็นผู้นำ ภาวะการเป็นผู้นำ เป็นต้น เกี่ยวกับความหมายนั้น ปรากฏว่ามีผู้ให้ไว้มากมาย กล่าวพอสังเขปได้ ดังนี้

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540 : 17-18) ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” เป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้อิทธิพลซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรมซึ่งเป็นอำนาจจริง ๆ ที่เขามีอยู่ และอำนาจที่บุคคลนั้นได้รับจากการดำรงตำแหน่ง โดยเป็นอำนาจจากการยอมรับจากกลุ่มแสดงพฤติกรรมให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน เกิดแรงกระตุ้นภายในกลุ่มทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคมสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์และนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร

ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2543 : 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

อานูภาพ บันลือ (2543 : บทนำ) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ค่อนข้างจะแตกต่างจากผู้อื่น ดังนี้ ภาวะผู้นำ คือ การรู้ว่าจะทำอะไรต่อไป รู้ว่าทำไมถึงนั้นจึงสำคัญ และรู้ว่าจึงจะนำ

ทรัพยากรที่เหมาะสมมาใช้ตอบสนองความต้องการเฉพาะหน้านั้นได้ จะเห็นว่า ตามแนวคิดนี้แตกต่าง จากแนวคิดอื่นๆ ซึ่งเน้นถึงความชัดเจน และสื่อความหมายได้รวดเร็ว

วีระวัฒน์ ปันนิคัมย์ (2544 : 3) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนด วิสัยทัศน์ ตัดสินสั่งการ สร้างแรงจูงใจ หรือแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากรและนโยบายทิศทางขององค์การ

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974 : 7-15) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายลักษณะดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำ เป็นศูนย์รวมของกระบวนการกลุ่ม
2. ภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะทางบุคลิกภาพและผลการกระทำ
3. ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะของการกระทำให้คนอื่นร่วมมือและปฏิบัติตาม
4. ภาวะผู้นำ เป็นการกระทำ หรือการแสดงพฤติกรรม
5. ภาวะผู้นำ เป็นการเกลี้ยกล่อม
6. ภาวะผู้นำ เป็นเครื่องมือที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมาย
7. ภาวะผู้นำ เป็นผลจากการที่คนเรามีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน
8. ภาวะผู้นำเป็นการแสดงบทบาทที่แตกต่างกัน
9. ภาวะผู้นำ เป็นความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงาน

แมคฟาร์แลนด์ (McFarland, 1979 : 303) ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยความสะดวก หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้

โรบบินส์ (Robbins, 1989 : 302) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากความหมายของภาวะผู้นำที่กล่าวมา อาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการ ต่าง ๆ ที่ผู้นำได้ใช้ความรู้ความสามารถ ในการนำกลุ่มคนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงภายใต้ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ ความศรัทธา เพื่อให้องค์การไปสู่จุดหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แนวคิดของเบิร์นส (Burns)

ภายใต้การศึกษาความเป็นผู้นำ โดยทั่วไปทฤษฎีความเป็นผู้นำจะมุ่งที่เป้าหมายอย่างหนึ่ง คือ การระบอบังคับหรือปัจจัยที่ทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพ ซึ่งจากการศึกษา พบว่าภาวะผู้นำ แบ่งออกเป็น 4 แบบ (คิวพร ยังคง และพัชรี คงสมัย, 2541 : 132-136)

1. ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theories) การเป็นผู้นำตามแนวคิดนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลว่าจะเหมาะสมกับผู้นำหรือไม่ คุณลักษณะของผู้มีอำนาจจะมีพันธุกรรม หรือสิ่งแวดล้อมก็ได้ มีผู้พยายามศึกษาคุณลักษณะของผู้นำทางกาย ซึ่งอริสโตเติล (Aristotle) เชื่อว่าความเป็นผู้นำเริ่มมาแต่กำเนิด จึงเกิดเป็นผู้นำแต่กำเนิด จึงเกิดเป็นทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) ซึ่งเชื่อกันมาจนถึงปี 1950 ความเชื่อเรื่องผู้นำเชิงคุณลักษณะนี้ พยายามจำแนกผู้ที่มีลักษณะทางกาย หรือทางจิตของผู้นำนั้น หรือพยายามอธิบายพฤติกรรมผู้นำนั้น ดังนั้นผู้ที่มีความเชื่อตามแนวคิดนี้ จึงพยายามที่จะแยกคุณสมบัตพิเศษที่ติดมากับผู้นำว่า แตกต่างกับบุคคลอื่น โดยทั่วไป ซึ่งสามารถแยกได้ 3 ลักษณะคือ ลักษณะทางกาย พบว่า ผู้นำที่เป็นหัวหน้าจะต้องมีความสูงและน้ำหนักมากกว่าคนปกติโดยเฉลี่ย ลักษณะทางสติปัญญา พบว่าผู้นำจะต้องมีความสามารถ ทางสมองสูงกว่าบุคคลอื่น และลักษณะทางบุคลิกภาพ เช่นการปรับตัว การมีลักษณะเด่น การรู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (ชร สุนธราชูท. ม.ป.ป. : 98-99 ; อ้างถึงใน นิติมา เทียนทอง, 2544 : 15)

2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theories) ทฤษฎีนี้เกิดจากพฤติกรรมศาสตร์ ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมผู้นำที่เกิดขึ้นจริง วิธีการรักษารูปแบบของความเป็นผู้นำ คือ ความเชื่อที่ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะใช้รูปแบบบางอย่างเพื่อนำบุคคลและกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย ที่ต้องการภายใต้ข้อบกพร่องบางอย่างของการศึกษาเชิงคุณลักษณะ นักวิจัยได้หันไปศึกษาพฤติกรรมเพื่อแบ่งแยกระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และ ไม่มีประสิทธิภาพเหมือนกับทฤษฎีคุณลักษณะทฤษฎีพฤติกรรมเหล่านี้ถูกมองว่าเป็นการประยุกต์ใช้ได้โดยไม่คำนึงถึงสถานการณ์ที่ผู้นำเผชิญอยู่

ข้อสรุปที่สำคัญของทฤษฎีเชิงพฤติกรรม คือ รูปแบบของความเป็นผู้นำซึ่งมุ่งคนสูงเท่าใดก็ จะให้ผู้ได้บังคับบัญชาพอใจมากเท่านั้น

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theories) การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ได้เริ่มสนใจตั้งแต่ปี 1960 เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในแบบ "วิธีที่ดีที่สุด" (The Best Way) เหมาะสมความต้องการของสภาพการณ์ต่างๆ โดยกวนำพฤติกรรมผู้นำแบบดั้งเดิม มาศึกษาที่สถานการณ์เฉพาะ แต่ในทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เช และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard's Situational Theory) ทฤษฎีสถานการณ์ตัดสินใจของวรูมและเยทตัน (Vroom and Yettons Normative Decision Theory) เป็นต้น การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ดังกล่าว กำหนดสถานการณ์ในแต่ละทฤษฎีแตกต่างกันส่วนแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลจะใช้แบบผู้นำที่แตกต่างกันตามสถานการณ์ของแต่ละทฤษฎีนั้นๆ เช่น ทฤษฎีผู้นำภาวะเชิงสถานการณ์ของฟีดเลอร์ ให้ความสำคัญของสภาพการณ์ควบคุม (Situational Control) 3 สถานการณ์ คือ

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โครงสร้างงานและอำนาจตามตำแหน่ง ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่มีภาวะการจูงใจในด้านการงาน (Task Motivated) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสภาพด้านการควบคุมสูงและสภาพการณ์ควบคุมต่ำ ส่วนผู้นำที่มีภาวะผู้นำการจูงใจในด้านการสัมพันธ์ (Relationship Motivated) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสภาพการณ์ควบคุมปานกลาง เป็นต้น (Arnold & Feldman, 1986; อ้างถึงใน นิติมา เทียนทอง, 2544 : 20)

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Theory) เนื่องจากความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น ความเป็นผู้นำจะเป็นจุดรวมของการวิจัย และการสร้างทฤษฎีขึ้นมาอย่างไม่ขาดสาย นักวิจัยจะดำเนินการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงและขยายทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงคุณลักษณะ พฤติกรรมและสถานการณ์ออกไปอีก นอกจากนี้ นักวิจัยกำลังพิจารณาอย่างใกล้ชิดกับบทบาทของความเป็นผู้นำทางการบริหารภายในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงมากขึ้นทุกขณะ ดังนั้นความเป็นทฤษฎีผู้นำใหม่จึงปรากฏขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะแนวคิดของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป หรือความเป็นผู้นำโดยวิสัยทัศน์และบารมี (Transformational Leadership: Through Vision and Charisma) (สมยศ นาวิกการ, 2540 : 213)

จากทฤษฎีภาวะผู้นำจะเห็นว่าทฤษฎีภาวะผู้นำมี 4 แบบ คือ ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดของเบนนิส และแนนันส (Bennis & Nanus)

เสาวนิต เสาวนานนท์ (2542 : 119 – 121) ได้สรุปงานวิจัยของเบนนิส และแนนันส ซึ่งเป็นงานวิจัยที่เสนอปัจจัย กระบวนการ และเทคนิคในการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยใช้เวลา 5 ปี ในการศึกษาและวิจัยผู้นำจำนวน 90 คน จากองค์กรธุรกิจ 30 คน และจากองค์กรของรัฐ การวิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบไม่มีรูปแบบประมาณ 3-4 ชั่วโมง และยังใช้การสังเกตซึ่งประกอบด้วย การสัมภาษณ์และการถามถึงจุดเด่น จุดด้อยและการตัดสินใจสำคัญ ๆ ในอาชีพของพวกเขา สิ่งที่มีอิทธิพลต่อปรัชญาการจัดการหรือแบบการจัดการ พบว่า มีความแตกต่างกันมากระหว่างผู้นำ และมีจำนวนน้อยมากที่แสดงชัดเจนให้เห็นว่าเป็นผู้นำแบบความสามารถพิเศษ (Charismatic Leader) ผู้นำจะมีลักษณะที่พบเห็นธรรมดาไม่ว่าจะเป็นบุคลิกภาพและพฤติกรรมทั่วไป อย่างไรก็ตามมีสิ่งชี้ชัดให้เห็นว่า อะไรเป็นปัจจัยที่ช่วยทำให้ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง องค์กรของตนในภาวะที่สิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลง และเพื่อให้สามารถนำพาองค์กรอยู่รอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Bennis & Nanuns, 1985 อ้างถึงใน; เสาวนิต เสาวนานนท์, 2542 : 119 –121)

1. พัฒนาวิสัยทัศน์ (Developing Vision) ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดีสำหรับองค์กรของเขาในอนาคต แม้ว่าจะเป็นความฝัน แต่อย่างไรก็ตามต้องให้เห็นงานที่จะทำให้ชัดเจนและต้องเป็น

ผู้รวบรวมพลังของสมาชิกให้ทุ่มแรงกาย แรงใจ ทำให้ความฝันนั้นเป็นจริงให้ได้ สำหรับองค์กรในอนาคต จะต้องกำหนดทิศทาง และแนวทางในการดำเนินงานของทุกคน ในองค์กร ซึ่งที่กล่าวมานี้ถือว่าเป็นหลักสำคัญพื้นฐาน ที่ถูกยอมรับว่าเป็นผู้นำ ไม่ว่าผู้นำนั้นจะเป็นไวยากรณ์ ผู้บัญชาการเหล่าทัพ ผู้ฝึกสอนฟุตบอล หรือผู้บริหาร โรงเรียน สำหรับภารกิจที่สำคัญที่ควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรมสนับสนุน คือ การสร้างแรงคลใจให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยทำให้รู้ว่าการงานของเขามีความหมาย ด้านงบประมาณ บุคลากร ความคิดริเริ่ม และความเกี่ยวข้องของบุคลากรในทุกระดับ สิ่งที่เป็นปัญหาก็คือ ทำอย่างไรผู้นำจึงจะได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ หรือมีวิสัยทัศน์ที่ดี สองต่อความต้องการดังกล่าวได้โดยไม่คลุมเครือ หรือชัดเจนดังที่พบเห็น และโดยข้อเท็จจริงแล้ว ผู้นำขาดผู้สนับสนุนผู้นำที่ดีก็จะต้องสามารถทำให้วิสัยทัศน์เป็นที่เข้าใจง่ายและมีเหตุผลที่ทุกฝ่ายจะเห็นชอบร่วมกัน และที่สำคัญต้องสามารถให้ทุกอย่างยอมรับว่าเป็นเรื่องที่เป็นจริงได้ และสามารถทำให้เกิดขึ้นหรือสำเร็จตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่ดีมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง โดยเฉพาะใน 2 ศตวรรษที่ผ่านมา ทั้งนี้ เพราะการเปลี่ยนแปลงของค่านิยมในสังคมรอบด้าน การค้าภายใน การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การเพิ่มขึ้นของความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน และแรงกดดันจากภายนอก

2. พัฒนาความผูกพันศรัทธา การพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ดีและน่าสนใจ และน่าสนใจอย่างเดียวไม่พอ แต่เป็นตัวสื่อสาร วัฒนธรรมขององค์กร ได้ด้วยการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ต้องเป็นเรื่องของการชักชวน และสร้างแรงคลใจ ไม่ใช่การบังคับให้ทำ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะมีอำนาจที่จับใจ คำอุปมาอุปมัย คำขวัญ สัญลักษณ์และพิธีการต่าง ๆ ความศรัทธาของเขาคือผู้นำผู้นำที่ไม่เป็นที่ศรัทธา ไม่สามารถจะทำให้วิสัยทัศน์ และขาดความเชื่อมั่นในผู้ตามก็จะเป็นตัวปิดกั้นความน่าสนใจของวิสัยทัศน์นั้น โดยสิ้นเชิง ผู้นำจะต้องแสดงการยอมรับต่อค่านิยมของผู้ทำงาน และแสวงหาวิธีการที่ใช้กระตุ้นพฤติกรรมการทำงานของพวกเขาที่ไม่ขัดต่อค่านิยม

3. การสนับสนุนการเรียนรู้ขององค์การ (Facilitating Organizational Learning) สิ่งที่ค้นพบโดยเบนนิส และนาบีต ก็คือการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนในองค์การ ผู้นำจะต้องพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้ให้แก่สมาชิกขององค์การ จากประสบการณ์ของความถ้ำเรงและล้มเหลวที่ผ่านมา ผู้นำต้องรู้ถึงความจำเป็นของข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะเหตุการณ์ที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ ผู้นำต้องเป็นผู้ติดตามการสนองตอบของผู้ตาม และบุคลิกภายนอกต่อแนวความคิดของผู้นำ ต้องสร้างเครือข่ายและหาข้อมูลเครือข่ายในการสร้างแผนกลยุทธ์ ผู้นำต้องเห็นว่า การผิดพลาดเป็นของธรรมดา และเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ทั้งต้องใช้ประโยชน์จากการผิดพลาดนั้นมาปรับปรุงในการเรียนรู้และพัฒนาในการที่จะตั้งแคววมและอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ของสมาชิกอื่น ๆ ในองค์การ ผู้นำต้องกระตุ้นผู้ตามในระดับต่าง ๆ ใ้มี

การวางแผนงานในการพัฒนาตนเอง และสนับสนุนให้มีการจัดประชุมปฏิบัติการเพื่อพัฒนาทักษะในการวางแผน และการรู้สึกรับรู้การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมรอบตัวและทิศทางที่เปลี่ยนไป

เบิร์นส (Burns, 1978) เป็นผู้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหนังสือที่เขาแต่งขึ้นชื่อ “ภาวะผู้นำ” (Leader) เขามีความเห็นว่าการศึกษาภาวะผู้นำจะต้องนำความคิดเกี่ยวกับผู้นำและผู้ตามมารวมกัน ทำให้บทบาทของผู้นำและผู้ตามกลายเป็นมโนทัศน์ร่วมกันทำให้ผู้ตามปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม และมีความเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันซึ่งเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะคือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำริเริ่มติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรอง โดยผู้นำการแลกเปลี่ยนจะใช้รางวัลสนองความต้องการของผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้เสร็จซึ่งถือว่าทั้งผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับแรกตามความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม พัฒนาผู้ตาม ผลของผู้ตามยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำและผู้ตามมีความสัมพันธ์กันในการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผู้นำจริยธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึก (Conscious) ของความต้องการ ยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามระดับความต้องการทางมาสโลว์ และทำให้ผู้ตาม เกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์อันสูงส่ง และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรมเป็นค่านิยมจุดมุ่งหมาย (End Values) เช่น อุดมภาพความยุติธรรม ความเสมอภาคและสันติภาพ และสิทธิมนุษยชน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ผู้ตามถูกครอบงำอำนาจฝ่ายต่ำ เช่น ความกลัว ความโลภ ความเกลียด ความอิจฉาริษยา เป็นต้น

3. ภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกลายเป็นผู้นำจริยธรรมอย่างแท้จริงก็ต่อเมื่อเขาได้ยกระดับความพฤติกรรมของมนุษย์และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้ง 2 ฝ่าย สาระสำคัญของมนุษย์ ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างให้ผู้ตามรู้สึกเกิดความต้องการอย่างแรงกล้าและเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิมตามระดับความต้องการของมาสโลว์ หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของ โคห์ลเบิร์กแล้วจึงดำเนินการ

เปลี่ยนแปลง ซึ่งจะทำให้ผู้ตามร่วมกันเคลื่อนไหวไปสู่จุดหมายที่สูงส่งที่จะยังประโยชน์ให้ผู้ผู้นำและผู้ตาม

แนวคิดของทิจี และอุลริช (Tichy and Ulrich)

ทิจี และอุลริช (Tichy & Ulrich, 1990) มีแนวความคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิผลนั้นที่มีส่วนสำคัญ คือ ผู้บริหารองค์การจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) โดยต้องทำ 3 กิจกรรม คือ 1) การสร้างภาพ ผู้นำต้องสร้างทัศนภาพขององค์กรในอนาคต ให้สมาชิกที่เป็นบุคคลสำคัญขององค์กรมีส่วนร่วมรู้ในทัศนภาพ ผู้เป็นแกนสำคัญในความรับผิดชอบต่อทัศนภาพ ผู้นำจำเป็นต้องมีการคิดเชิงบูรณาการสร้างสรรค์ หยั่งรู้ และอุ้มย การสร้างทัศนภาพดังกล่าวควรจะสอดคล้องกันในเรื่องปรัชญาและผู้นำองค์กร 2) การสร้างความผูกพัน บุคคลากรขององค์การอย่างน้อยส่วนใหญ่ต้องยอมรับภารกิจและทัศนภาพใหม่ และกระทำให้เกิดขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเข้าใจผู้ตามอย่างลึกซึ้ง ควรทำองค์กรให้มีชีวิตชีวาจากผู้นำคนก่อนและ 3) การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นมาแต่เดิม องค์กรได้รับการปรับปรุง การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นมาแต่เดิมจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องการรูปแบบและการเสริมแรงของวัฒนธรรมใหม่ที่เหมาะสมกับองค์การ ระบบทรัพยากรมนุษย์ในการคัดเลือกการพัฒนาการประเมินและการให้รางวัล เป็นเรื่องหลักสำหรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

แนวคิดของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1989 : 19-27) ผู้ซึ่งมีผลงานทางการศึกษามากมาย ได้สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษาโดยชี้ให้เห็นว่าผู้นำแบบนี้มีลักษณะเป็นแบบเสริมสร้าง ปลูกศรัทธภาพความเป็นมนุษย์ที่จะทำงานเพื่อสถาบัน โดยส่วนรวมมิใช่พวกพ้องของตนเอง ส่งเสริมการใช้อำนาจเพื่อการสร้างสรรค์ ยอมรับความเห็นแตกต่างไปจากของตน ในลักษณะเด่นอีกอย่างหนึ่ง คือ การเป็นผู้นำแบบสร้างความผูกพันจะยกระดับคุณธรรม จริยธรรม และความประพฤติกของทางผู้นำและผู้ตาม ความผูกพันกับสถาบันมิใช่กระตุ้นให้ตระหนักถึงเป้าหมายหลักของสถาบันบริหาร โดยการมีส่วนร่วม

แนวคิดของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1989 : 19-27) ผู้ซึ่งมีผลงานทางการศึกษามากมาย ได้สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษาโดยชี้ให้เห็นว่าผู้นำแบบนี้มีลักษณะเป็นแบบเสริมสร้าง ปลูกศรัทธภาพความเป็นมนุษย์ที่จะทำงานเพื่อสถาบัน โดยส่วนรวมมิใช่พวกพ้องของตนเอง ส่งเสริมการใช้อำนาจเพื่อการสร้างสรรค์ ยอมรับความเห็นแตกต่างไปจากของตน ในลักษณะเด่นอีกอย่างหนึ่ง คือ การเป็นผู้นำแบบสร้างความผูกพันจะยกระดับคุณธรรม จริยธรรม และความประพฤติกของทางผู้นำและผู้ตาม ความผูกพันกับสถาบันมิใช่กระตุ้นให้ตระหนักถึงเป้าหมายหลักของสถาบันบริหาร โดยการมีส่วนร่วม

จากทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่ามีหลายองค์ประกอบ ซึ่งสรุปได้คือสิ่งที่เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพ ซึ่งการเป็นผู้นำนั้นจะต้องมีองค์ประกอบในทุกๆด้าน ก็คือ บุคลิกทางกาย พฤติกรรม การควบคุมสถานการณ์ต่างๆได้ สร้างแรงจูงใจในสถานการณ์ต่างๆได้ เป็นอย่างดี มีการพัฒนาตนเองในทุกด้าน ส่งเสริมรอบด้านขององค์การ ทราบความต้องการของผู้ตาม และมีคุณธรรมจริยธรรม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีผู้ทำการศึกษาและให้แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

เบส (Bass, 1985 : 16; อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537 : 23 - 25) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นผู้ควบคุมบังคับตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้มาตรฐานของการปฏิบัติงานและความสามารถสูงขึ้น และเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามได้ถึงมาตรฐานนั้น

ทิชี่ และอุลริช (Tichy & Ulrich, n.d.; อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537 : 51-52) มีแนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อพัฒนาประสิทธิผลนั้น ผู้ที่มีส่วนสำคัญ คือ ผู้บริหารองค์การจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องทำ 3 กิจกรรม คือ

1. การสร้างทัศนภาพ ผู้นำจะต้องสร้างทัศนภาพขององค์การในอนาคต ให้สมาชิกเป็นบุคคลสำคัญขององค์การ มีส่วนร่วมในการรับรู้ทัศนภาพ ผู้นำเป็นแกนสำคัญในการรับผิดชอบทัศนภาพ ผู้นำจำเป็นต้องมีการคิดในเชิงบูรณาการ การสร้างสรรค์ หยั่งรู้ และอุปนิสัย การสร้างทัศนภาพดังกล่าวควรสอดคล้องกันในเรื่องปรัชญาทั้งของผู้นำและองค์การ
2. การสร้างความผูกพัน บุคลากรขององค์การหรืออย่างน้อยส่วนใหญ่ต้องยอมรับภารกิจหรือทัศนภาพใหม่ และกระทำให้เกิดขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเข้าใจผู้ตามอย่างลึกซึ้ง ควรทำองค์การให้มีชีวิตชีวาแตกต่างจากผู้นำคนก่อน
3. การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นมาแต่เดิม องค์การจะต้องมีการได้รับการปรับปรุงรูปแบบให้มีพฤติกรรมใหม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องทำทัศนภาพให้เป็นจริง ภารกิจต่างๆ ต้องมีการกระทำ ปรัชญาต้องนำไปสู่การปฏิบัติความเป็นจริง การกระทำและการปฏิบัติใหม่ต่างๆ ต้องมีส่วนร่วมทั้งองค์การ วิธีการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจระบบการแก้ปัญหาเป็นเครื่องมือที่ทำให้ทัศนภาพกลายเป็นจริงได้ การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นมาแต่เดิม จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องการรูปแบบและการเสริมแรงของวัฒนธรรมใหม่ที่เหมาะสมกับองค์การ ระบบทรัพยากรมนุษย์ในการคัดเลือก การพัฒนา ประเมิน และการให้รางวัลเป็นเรื่องหลักของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

ยูก์ (Yukl, 1989 : 211) ได้กล่าวถึงผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะทำให้ผู้ตามมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ

1. ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญของคุณค่าของผลการทำงานที่สำเร็จ และเทคนิคที่จะช่วยทำงานให้สำเร็จ
2. พยายามช่วยให้ผู้ตามลดความสนใจในตนเองลง หรือลดการมุ่งประโยชน์ส่วนตัวของตนเอง และเพิ่มการทำงานของผลประโยชน์หมู่คณะขององค์การเพื่อส่วนรวม คือ เห็นคุณค่าของตนเองที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและทีมงาน
3. พัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความต้องการและหลักที่สูงขึ้น เช่น มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีอิสระทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานและไม่เกี่ยวข้องกับการงาน หรือมีแรงจูงใจเป็นที่ยอมรับของคนอื่นและเป็นผู้นำ

เบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1988; อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537 : 53) ได้พัฒนาและทดสอบโมทัศน์ของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง พบข้อสังเกตว่าผู้นำที่เฉลียวฉลาด มีแนวโน้มที่จะตอบสนองภายหลังที่จะเกิดปัญหาขึ้นทำให้ประสิทธิผลน้อยกว่าผู้นำที่มีความกระตือรือร้น พวกเขาเน้นที่ปฏิกริยาของผู้ตามต่อประสิทธิผลของภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน และพบ 7 ปัจจัยพื้นฐานของรูปแบบภาวะผู้นำ ซึ่งเพิ่มเติมจาก Burns โดยเฉพาะปัจจัยที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงมี 4 ปัจจัย คือ

1. การเป็นผู้มีบารมี (Charisma)
2. การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration)
3. การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)
4. การเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)

ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2543 : 84 - 90) ได้รวบรวมลักษณะและพฤติกรรมที่สำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะประโชยน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำและคุณลักษณะพฤติกรรมที่สอดคล้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง เช่น

1. ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ จะต้องมีความเฉลียวฉลาดปรับตัวเก่ง ความเพียรพยายาม ร่างกายแข็งแรง กระตือรือร้น เป็นคนทำงานหนัก เชื้อมั่นในตนเอง ไหวพริบ ความอดทน ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความคิดสร้างสรรค์ แสวงหาโอกาส ความคิดริเริ่มความรู้ ภูมิปัญญา และบูรณาการส่วนบุคคล
2. ผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จะต้องใช้อำนาจโดยการมอบอำนาจให้ผู้อื่นเป็นผู้เรียนรู้ตลอดไป กำหนดแนวทางคุณธรรมและจริยธรรม ภายในหน่วยงานเชื่อมั่นและให้เกียรติ

แก่ผู้ร่วมงาน รู้จักตนเองเป็นอย่างดี กล้าเสี่ยงและยอมรับการสูญเสีย มีความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคคล วิสัยทัศน์ให้เป็นความจริง มุ่งเน้นพัฒนางานไปสู่อนาคต

3. ผู้นำที่ก่อให้เกิดความแตกต่าง จะต้องมีการกิจที่น่าสนใจ เป็นนักคิดที่ยิ่งใหญ่ มีจริยธรรมสูง ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง มีความรู้สึกไว เป็นนักเสี่ยง เป็นนักตัดสินใจ ใช้อำนาจอย่างชาญฉลาด สื่อความหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างทีมงาน กล้าหาญและมีความผูกพัน

4. ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะนำสิ่งที่คิดที่สุด ของผู้อื่นออกมาโดยคาดหวังสิ่งที่คิดที่สุดจากผู้ตามของตนเอง ศึกษาความต้องการของผู้อื่นอย่างละเอียด จัดตั้งมาตรฐานที่สูงสำหรับความเป็นเลิศ ใช้แบบการสนับสนุนความสำเร็จ ให้การยอมรับกับผลสัมฤทธิ์และให้การผสมผสานกับการส่งเสริมแรงทั้งทางบวกและทางลบ

5. กุญแจแห่งความสำเร็จ ได้แก่ ยอมรับความผิดพลาดส่วนบุคคล พัฒนาโครงสร้างอิทธิพลของการคิดมากกว่าควบคุมผลลัพธ์ หลีกเลี่ยงกลุ่มคนที่ไม่ทำงาน บริหารพนักงานเป็นรายบุคคล เน้นจุดมุ่งหมายแทนที่จะเป็นข้อปัญหา เป็นหัวหน้าพร้อม ๆ กับเป็นที่เลี้ยง ผูกอบรมคนของตนเอง ให้อภัยในความผิดพลาด หรือเป็นการเรียนรู้ มิใช่ยอมรับเฉพาะที่ปฏิบัติงานยอดเยี่ยมและไม่พยายามใช้เล่ห์เหลี่ยมกับคน

6. การปฏิบัติภาวะผู้นำ ได้แก่ ทำทฤษฎีกระบวนการ โน้มน้ำหนักให้มีวิสัยทัศน์ร่วม สนับสนุนให้ผู้อื่นกระทำ ให้แม่แบบของแนวทางและสนับสนุนทางด้านจิตใจ

7. ความผูกพันภาวะผู้นำในอนาคต ได้รับการสนับสนุนจากบุคคลอื่น ๆ สนับสนุนความร่วมมือ ทำให้ผู้อื่นเข้มแข็ง ทำตัวเองให้เป็นตัวอย่าง และยอมรับในการทำคุณประโยชน์ของปัจเจกบุคคล

นอกจากนี้ยังมีเทคนิคมากมายที่จะใช้สนับสนุนกระบวนการ แต่อย่างไรก็ตามความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง จะขึ้นอยู่กับทัศนคติและค่านิยม และทักษะของผู้นำเป็นสำคัญ ผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในการศึกษาคุณลักษณะดังนี้ (เสาวนิต เสาธานนท์, 2542 : 119)

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. เป็นผู้ตั้งกติกายอมรับรอบคอบ
3. ไวต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน
4. รู้ถึงค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์การที่มีผลต่อการทำงาน
5. ยืดหยุ่นและพร้อมที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์
6. มีทักษะทางความคิดและรู้แนวคิดในแต่ละด้านรวมทั้งสิ่งที่จำเป็นต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ปัญหา

จากแนวคิดและทฤษฎีและการศึกษาวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำและคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผล จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงนั้นมีมากมาย ซึ่งสรุปได้ตามความหมายของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงที่เน้นว่า ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีจริยธรรม มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้นับมีความศรัทธา ให้ความไว้วางใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติตาม โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับคุณธรรมซึ่งกันและกัน ซึ่งอาจสรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงมีหลายด้าน ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของ แบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1988; อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537 : 61) คือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาในระดับต่าง คือ ในระดับสถานศึกษา ซึ่งในขณะนี้อยู่ในรูปการศึกษาที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงองค์การ ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะแก้ว เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิด ทฤษฎีของแบส และอโวลิโอ ใน 4 องค์ประกอบซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (Bass & Avolio, 1990; อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537 : 61)

1. การเป็นผู้มีบารมี (Charismatic) คือความสามารถในการมองการณ์ไกล และการรู้ถึงภารกิจที่ต้องปฏิบัติ เป็นผู้กล้าเผชิญปัญหา และสามารถแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งอย่างเป็นธรรมชาติสามารถลดทัศนคติที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้ตาม สามารถโน้มน้าวผู้อื่น และมีความสามารถสูงใจที่เหมาะสมมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำแสดงตามบทบาทสำหรับผู้ตาม ทำให้เป็นความยินดีของผู้ตาม ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ โดยสรุปแล้ว การสร้างบารมีเป็นรูปแบบที่เป็น

กระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกภูมิใจ มีความศรัทธาและนับถือผู้นำ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจและทัศนภาพของผู้นำ ซึ่งผู้นำจะมีลักษณะในด้านความเชื่อมั่นในตนเอง การกำหนดตนเองให้ผู้ตามมีจุดมุ่งหมายอันสูงส่ง และมีความสามารถและอำนาจ มีความสามารถในการกำหนดแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้งภายในจิตใจมีคุณธรรมอันสูงส่งเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้ตามยึดถือเป็นแบบอย่าง กำหนดเป้าหมายได้ชัดเจน รวมถึงกระตุ้นจิตใจให้ผู้ตามมีความตั้งใจและพยายามเพิ่มขึ้น (Bass, 1988; อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537 : 61) ภาวะผู้นำการสร้างบารมีเป็นศูนย์กลางของกระบวนการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำบารมีมีอำนาจและอิทธิพลมาเป็นศูนย์กลางของกระบวนการอื่นๆ 3 ด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ร่วมกันเป็นสมบัติของผู้นำ (Avolio et al. 1991: 116)

2. การเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) คือความสามารถในการ โน้มน้าวจิตใจ ลูกน้องให้เปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำ เพื่อตนเองไปสู่การทำประโยชน์เพื่อกลุ่ม หรือเพื่อองค์กร โดยใช้วิธีการพูดโน้มน้าวจิตใจในการทำงาน รวมทั้งวิธีการกระตุ้นจิตใจให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความยุติธรรมตามพันธ (Bass, 1985 : 64) ทำได้โดย ผู้นำสร้างความมั่นใจ ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่า ถึงที่เขาทำนั้นมีวัตถุประสงค์อย่างไร สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตามโดยทั่วไป ภาวะผู้นำการคล้อยใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุ้นเร้าใจให้ผู้ตามให้ปฏิบัติงานและสร้างความมั่นใจว่าผู้ตามมีความสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ (Yukl, 1989 : 201) ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนเองต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจในนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นใช้ปัญญาทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นคนที่มีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยการทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจได้ง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจในการส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคคลกรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาการปฏิบัติงานด้วยความเรียบง่าย (Bass, 1985) ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม

เพื่อให้เกิดขึ้นใหม่และสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐานการเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางใหม่ ๆ มีการจงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามเห็นว่าปัญหาทุกปัญหาต้องมีวิธีการแก้ไข แม้ว่าบางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือ ร่วมใจในการแก้ปัญหาจากผู้ร่วมงานทุกคน การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) จะเน้นที่การมุ่งพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา แบบตัวต่อตัว จะพัฒนาความเป็นผู้นำ (Zalcznik, 1989 : 74) และช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจดีขึ้น ทั้งนี้เพราะการเอาใจใส่ของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแบบตัวต่อตัวจะทำให้มีโอกาสได้รับข้อมูลอยู่ตลอดเวลาซึ่งจะช่วยให้เป็นรากฐานในการตัดสินใจเกี่ยวกับหน่วยงานหรือองค์กร ได้ดีขึ้น (Bass, 1985 : 87; อ้างถึงใน นพพงค์ เกิดแจ้ง, 2545 : 31-32) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลเป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดที่ผู้นำซึ่งเป็นผู้ที่มีตำแหน่งสูงสุดขององค์การคำนึงถึงผู้ตามแต่ละคน ลักษณะดังกล่าวยังสามารถใช้ได้ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ไขปัญหา นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตัวเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลทั้งคน (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจใส่ (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยเหลือให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

จากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น จากความพยายามที่คาดหวัง โดยผู้นำแสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี และนับถือ ทำให้ผู้ตาม กลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับ ความรู้สึกความสำคัญของผู้ตาม ให้มีความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการทำให้ผู้ตาม ไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัว แต่อุทิศเพื่อองค์กร ปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

การจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2

การจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 อำเภอตาพระยา จังหวัดสระแก้ว เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ดำเนินการไปตามนโยบายของแผนการจัดการศึกษาแห่งชาติ มีวิสัยทัศน์ คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 เป็นองค์กรหลักในการจัดการ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและมีศักยภาพในการแข่งขัน ดังนี้

พันธกิจ

1. ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนให้สถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุ วัง องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และ สถาบันทางสังคมอื่น จัดการศึกษาปฐมวัย การศึกษาภาคบังคับ 9 ปี และการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี แล้วแต่กรณีให้กับประชาชน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เป็นธรรมและเสมอภาคอย่างต่อเนื่องใน รูปแบบที่หลากหลายและส่งเสริมให้ ได้เรียนจบจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามศักยภาพและความ ต้องการของแต่ละคน
2. สร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพการแข่งขันของประเทศ
3. พัฒนามาตรฐานการศึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ
4. ส่งเสริม สนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการให้กับสถานศึกษาตาม หลักเกณฑ์ มีวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี

เป้าประสงค์

1. ประชาชนเขตพื้นที่การศึกษาได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงเสมอภาคเป็น ธรรมต่อเนื่องในรูปแบบที่หลากหลาย สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา
2. ประชาชนในเขตพื้นที่การศึกษามีความรู้ มีคุณธรรม มีศักยภาพร่วมพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมฐานความรู้

3. ผู้เรียน นุคตากรทางการศึกษา สถานศึกษาได้รับการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ

4. ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน พึงพอใจต่อคุณภาพการจัดการศึกษา นโยบายการบริหารการศึกษา 1. ป.ประกัน 2. ป.ปฏิรูป 3. ป.ประเมิน 4. ป.ประชาสัมพันธ์

กลยุทธ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ใช้ยุทธศาสตร์การสร้างโอกาสทางการศึกษา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต นโยบาย 4 ป. ประกอบด้วย ป.ประกัน ป.ปฏิรูป ป.ประเมิน และ ป.ประชาสัมพันธ์ ในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษา เพื่อเป็นการรองรับและขับเคลื่อนนโยบาย ของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จึงได้กำหนดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ 5 กลยุทธ์ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 เร่งรัดการปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ความสามานฉันท์ สันติวิธี วิถีประชาธิปไตย กิจกรรมสำคัญที่เป็นจุดเน้น 3 กิจกรรม ดังนี้

1. เร่งรัดให้มีการจัดการเรียนการสอนสอดแทรกคุณธรรมที่คัดสรรทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

2. พัฒนาผู้บริหารและครูไปสู่การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3. ส่งเสริมสนับสนุนเครือข่าย โรงเรียนวิถีพุทธ ให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 2 ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชากรวัยเรียนอย่างกว้างและทั่วถึง กิจกรรมสำคัญที่เป็นจุดเน้น 3 กิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมส่งเสริมเด็กปฐมวัยเข้ารับการศึกษา

2. กิจกรรมส่งเสริมเด็กภาคบังคับ

3. กิจกรรมส่งเสริมการศึกษาต่อหลังภาคบังคับทุกประเภท

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ กิจกรรมสำคัญที่เป็นจุดเน้น 3 กิจกรรม ดังนี้

1. ปรับการเรียนเปลี่ยนวิธีสอนสู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประกอบด้วยกิจกรรมที่ใช้ในการขับเคลื่อน

2. นำเทคโนโลยีช่วยเพิ่มคุณภาพสู่การยกระดับ โรงเรียนที่ไม่ได้มาตรฐาน

3. บริหารประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาการขาดแคลนครู ส่งเสริมให้สถานศึกษานำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาพัฒนาการศึกษาอย่างบูรณาการ

กลยุทธ์ที่ 4 กระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา กิจกรรมสำคัญที่เป็นจุดเน้น 4 กิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมส่งเสริมความเข้มแข็งของโรงเรียน
2. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการแบบโรงเรียนเป็นฐาน (SBM)
3. จัดระบบการกระจายอำนาจ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป
4. พัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการขยายผล

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชนและท้องถิ่นในการจัดการศึกษา กิจกรรมสำคัญที่เป็นจุดเน้น 3 กิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมเพิ่มบทบาทคณะกรรมการสถานศึกษาและกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา
2. กิจกรรมปรับโครงสร้างเพิ่มบทบาทหน้าที่สมาคมผู้ปกครองและครู
3. กิจกรรมส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษา

(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2, 2553 : 13)

การจัดการศึกษาในอำเภอตาพระยา

สถานศึกษาอำเภอตาพระยา เป็นโรงเรียนในเขตอำเภอตาพระยา ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จัดระบบเครือข่ายทางวิชาการเป็น 2 ศูนย์ประสานงานกลุ่ม คือกลุ่มเครือข่ายพระยาและกลุ่มเครือข่ายอารยธรรมบูรพา มีจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้นจำนวน 32 โรงเรียน โดยมีโรงเรียนของรัฐ 31 โรงเรียน และโรงเรียนในสังกัด เอกชน จำนวน 1 โรงเรียน ในปีการศึกษา 2553 มีจำนวนนักเรียนในสังกัดของรัฐทั้งสิ้น 9,669 คน จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 442 คน

ภารกิจหลักคือการจัดการศึกษาให้กับเยาวชนในวัยเรียน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ มีคุณภาพและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละช่วงชั้น โดยแบ่งเป็นประเภทโรงเรียนต่าง ๆ ดังนี้

1. โรงเรียนจัดการศึกษาประเภทประถมศึกษา ได้แก่โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 21 โรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนกองทัพบกอุทิศบ้านหนองไผ่ โรงเรียนกองทัพบกอุทิศบ้านใหม่ไทยดวาร์ โรงเรียนทับทิมสยาม ๐๓ โรงเรียนบ้านตะโก โรงเรียนบ้านทวงศ์สมบูรณ์ โรงเรียนบ้านทัพเขียม โรงเรียนบ้านทัพไทย โรงเรียนบ้านมะกอก โรงเรียนบ้านรัตนะ โรงเรียนบ้านหนองบัวสันติสุข โรงเรียนบ้านเจริญสุข โรงเรียนบ้านแก้วเพชรพลอย โรงเรียนบ้านแสง โรงเรียนบ้านโคกทหาร โรงเรียนบ้านโคกแดง

โรงเรียนบ้านโคกปราสาท โรงเรียนบ้านไทยสามัคคี โรงเรียนประเสริฐ-น้อย รุจิรวงศ์ 1 โรงเรียนโคกลาน โรงเรียนวัดหนองติ่ม และโรงเรียนอนุบาลตาพระยา

2. โรงเรียนจัดการศึกษาประเภทขยายโอกาส คือ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 7 โรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนบ้านกะสัง โรงเรียนบ้านกุดเวียง โรงเรียนบ้านนางามมิตรภาพที่ 131 โรงเรียนบ้านโคกไพล โรงเรียนบ้านโคกเพ็ริก โรงเรียนเพชรรัตนราชสุดา และโรงเรียนบ้านหนองผักแว่น

3. โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนประเภทมัธยมศึกษา ได้แก่ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 3 โรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนตาพระยา โรงเรียนทัพราชวิทยา และโรงเรียนชัยม่วงวิทยา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษานิเทศก์จังหวัด กับประสิทธิผลขององค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลขององค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด โดยรวมที่ดีได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเป็นบวก

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังการฝึกอบรม มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำประเมินตนเองและภาวะผู้นำที่ผู้ร่วมงานประเมินหลังสิ้นสุดการทดลองมากกว่าผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังสิ้นสุดการทดลอง และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลอง ไม่พัฒนาขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีแนวโน้มว่าความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลองในกลุ่มผู้นำนิสิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีมากกว่าในกลุ่มผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สุภาวรณ์ ศิริตันแก้ว (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดระยองตามแนวคิดของ (Griffiths)

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กอยู่ในระดับมากทั้ง โดยรวมและรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเข้าสังคม ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการยอมรับนับถือผู้อื่น ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการประสานงาน ด้านการโน้มน้าวใจ และด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข เมื่อเปรียบเทียบผู้นำพฤติกรรมของผู้บริหารสตรี จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า มีความแตกต่างกัน

นิตินา เทียนทอง (2544 : 17) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารพื้นที่การศึกษาในศตวรรษ หน้า จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านการนับถือมีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) เป็นผู้มีความฉลาด มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) เป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการสื่อสาร 3) เป็นผู้ที่สามารถเข้าถึงได้ 4) เป็นผู้มีความเชื่อมั่นในหลักการ ค่านิยมที่ถูกต้องและความจริงใจต่อความเชื่อนั้น 5) เป็นผู้ที่มีความกล้าพึ่งตนเองด้วยความมั่นใจ และมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ 1) ความสามารถในการวิเคราะห์และวางแผน 2) ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 3) ความสามารถในการบริหารทรัพยากร 4) ความสามารถในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ 5) ความสามารถในการติดตามงานและการประเมินการดำเนินงาน

ยุรี บูรณ โภทศ (2544 : 4) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 จำแนกตามประเภทของโรงเรียน เพศ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา บุคลิกภาพ และความสัมพันธ์ของผู้บริหารกับครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วสันต์ ช่างนาท (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขาสอง จังหวัดจันทบุรี พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขาสอง จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายอยู่ในระดับมาก จำแนกตามประเภทโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นพพงศ์ เกิดแจ้ง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านแรงบันดาลใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและ

รายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมควร ไกรพวน (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่และขนาดโรงเรียน ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิตพิงศ์ คล้ายไขทอง (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารใน 5 ด้าน คือ การสร้างและการสื่อสารวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่าง การกระตุ้นการใช้ปัญญา การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการมุ่งใจเชิงคล้อย พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้านเช่นกัน โดยผู้บริหารมีระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำในด้านการมุ่งใจเชิงคล้อยสูงสุด รองลงมาได้แก่ การเป็นแบบอย่าง และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่วนพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ต่ำที่สุด คือ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ครู อาจารย์ และผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 มีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อจำแนกตามสถานภาพด้านเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ประเภทสถานศึกษา ทำเลที่ตั้งของสถานศึกษา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ศุภกิจ สานุสตัย (2547 : บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมพบว่า ครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการดำเนินงานดีมีผล และด้านการสร้างบรรยากาศดี ตามลำดับ

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น โดย

ภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการคำนึงถึงเอกบุคลล มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจ ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ ตามลำดับ

สุพิศา ศรีคังนันทน์ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ทางการ บริหาร โรงเรียน พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับสูง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบตามสบาย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนจำแนกตาม ประสบการณ์ของการบริหาร โรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ขวัญชัย พูลเจริญ (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ภาวะ ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก จำแนก ตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้าน การมุ่งความสำคัญรายบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามวุฒิ การศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการกระตุ้น การใช้ปัญญาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ธนากร มะอาจเลิศ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมมีแบบภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แบบ แลกเปลี่ยนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและ รายด้านมีภาวะผู้นำ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมพร จำปานิล (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามขนาด โรงเรียน และจำแนกตามระดับการจัดการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อัมภา ปิยารมย์ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประสิทธิผลของสถานศึกษา จำแนกตามประเภทสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญ ภาวะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับสูง

งานวิจัยต่างประเทศ

ทอมสัน (Thomson. 1986 : 2135A) ได้ใช้แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำ (LBAQ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา กับตัวแปรด้านประสิทธิภาพทางการศึกษา พบว่า ความสัมพันธ์พฤติกรรมผู้นำมีนัยสำคัญสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของการเป็นครู และขนาดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำมีนัยสำคัญสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของครูใหญ่ด้านการบริหารที่ผ่านมา การได้รับการฝึกอบรมและจำนวนครูที่อยู่ในความดูแลแตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ฮูเวอร์ (Hoover. 1987 : 3020-A) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เพื่อจะศึกษาว่า ผู้นำทางการศึกษาจะมีลักษณะพฤติกรรมที่เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 2 แบบ ตามทฤษฎีของเบส เช่นเดียวกับภาวะผู้นำทางทหารและธุรกิจหรือไม่ กล่าวคือ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการคือ ความอาทรเสน่ห์ การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา ในขณะที่ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการบริหาร โดยทำการศึกษาที่ครูใหญ่โรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในรัฐทางตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยว่ามีลักษณะเช่นเดียว

คูเนอท์ และเลวิส (Kuhnert & Lewis. 1987: 251) ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีคุณค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือผู้นำในลักษณะของผู้นำการแลกเปลี่ยน จะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจเพื่อผลประโยชน์ ทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการสูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะและของหน่วยงาน ซึ่งคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเสียผลประโยชน์ของตนเองก้าวถึงจิตใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ถูกมองเห็นคุณค่าของความมีอุดมคติ ศักดิ์ศรี เพื่อที่จะได้ไม่ทำงานตามที่เพียงเพื่อเงินเดือน หรือผลตอบแทนไปวัน ๆ อีกทั้งยังพยายามเปลี่ยนแปลงทัศนคติความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

เฟลตัน (Felton, 1995: 396) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา กับความพึงพอใจในงานของครู พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครู และพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญที่จะทำให้การบริหารงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการใช้แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบส และอโวลิโอ สามารถทำนายตัวแปรต่าง ๆ เช่น ประสิทธิภาพการบริหารงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีความสำคัญและมีคุณภาพอยู่บนพื้นฐานของความหลากหลาย ความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งแบบผู้นำดังกล่าวเป็นแบบภาวะผู้นำที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพได้

กรอบความคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990 : 19) ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำ 4 ลักษณะ คือ การเป็นผู้มีบารมี (Charisma) การเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation) และการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) โดยได้นำตัวแปรด้านวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน และประเภทโรงเรียน มาใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบความคิดในการวิจัย