

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารตำราคู่มือและการศึกษาที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.3 ความสำคัญของผู้นำ
 - 1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2 ความเป็นมา แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 3.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
 - 3.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
 - 3.3 การกระตุ้นทางปัญญา
 - 3.4 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสตรี
 - 4.1 บทบาทสตรี
 - 4.1.1 บทบาททางเศรษฐกิจ
 - 4.1.2 บทบาททางสังคม
 - 4.1.3 บทบาททางการเมืองและการบริหาร
 - 4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสตรี
5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ปัจจุบันเมื่อสังคมมนุษย์ขยายใหญ่ขึ้น มีความเจริญก้าวหน้ามีความสลับซับซ้อนของสังคมมากขึ้น การดำเนินงานทางสังคมจำเป็นต้องแบ่งภาระหน้าที่กันทำ มีการจัดตั้งองค์การต่าง ๆ มากขึ้น เพื่อทำหน้าที่สนองความต้องการของมนุษย์และสังคม ความจำเป็นของการมีผู้นำก็ยิ่งมากขึ้น

ความหมายของผู้นำ

คำว่า “ผู้นำ” (Leader) มีผู้ให้ความหมายไว้มากมายทั้งที่มีความแตกต่าง และสอดคล้องกัน ซึ่งผู้วิจัยนำมาพิจารณาศึกษาทำความเข้าใจ

ขงยุทธ เกษสาคร (2548 : 68) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีบุคลิกลักษณะคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่ม และมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงาน ทั้งยังสามารถสร้างความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิพลให้เกิดแก่หน่วยงานนั้น ๆ ได้ ดังนั้น ผู้นำจึงหมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งรับบทบาทเป็นผู้บริหารประสานประโยชน์ในกลุ่มเสมือนเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม ให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

วิเชียร วิทญูคม (2548 : 1) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่สามารถรวมคนให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้ได้

ชัยเสถฐ์ พรหมศรี (2549 : 8) ได้ให้ความหมายผู้นำ หมายถึง หัวหน้ากลุ่มหรือทีม หรือองค์การที่ต้องรับการแต่งตั้งขึ้นหรือบุคคลที่มีบารมี และสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถกระตุ้นบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

พัชรนันท์ กลั่นแก้ว (2549 : 79) ได้ให้ความหมายของผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถชี้ทาง นำทาง โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นว่าสิ่งที่เขาทำมีผลดีต่อส่วนรวมและเกิดความภาคภูมิใจในสิ่งที่ทำรวมทั้งสามารถชี้ให้เห็นภาพของอนาคตในการทำงานร่วมกันได้ สิ่งที่ผู้นำควรคำนึงถึงมีความรับผิดชอบในการทำงานให้สำเร็จ รับผิดชอบต่อการกระทำของผู้ร่วมงาน กล้าผูกมัดตนเองกับความท้าทายในความสำเร็จของงาน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 1) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลในกลุ่ม ซึ่งได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ควบคุมหรือประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับ ภารกิจของกลุ่ม จากความหมายของผู้นำ สรุปได้ว่า ผู้นำหมายถึง ใครก็ได้ที่สามารถนำคนอื่น หรือกลุ่มโดยพฤติกรรมของเขามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่น ทำให้คนอื่นมีพฤติกรรมคล้อยตามหรือยอมรับ สามารถที่จะจูงใจชักนำ หรือชี้แนะให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจ ต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ ตลอดทั้งการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกิดขึ้นในองค์การ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545: 238) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลของผู้นำต่อการทำกิจกรรมของแต่ละบุคคลในความพยายามที่จะให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

เจษฎา บุญมาโฮม (2546: 185) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ว่าหมายถึง กระบวนการที่เกิดจากบุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลที่มีอยู่เหนือสมาชิกคนอื่นในกลุ่มจัดการนำกลุ่มให้ก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายที่กลุ่มหรือองค์กรปรารถนา

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548: 3) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ ว่า อะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริง ขององค์กรแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก

คับริน (DuBrin 1998: 431) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ว่าเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ดาฟท์ (Daft 1999: 5) ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำ ว่าเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Follower) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purpose)

สรุปได้ว่า ความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของบุคคลหรือกลุ่มเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ให้เกิดพลังเป็นอิทธิพลครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ให้ความร่วมมือปฏิบัติการ ดำเนินกิจกรรมในทุกสถานการณ์โดยใช้กระบวนการกลุ่มหรือ กลุ่มปฏิสัมพันธ์ หรือพลวัตกลุ่ม ใช้ศิลปะของการสื่อสารเป็นพลังสนับสนุนเป็นปัจจัยในการบริหาร ให้กิจกรรมบรรลุเป้าหมาย สภาวะหรือศักยภาพความสามารถของบุคคลในการสร้างกระบวนการเพื่อจูงใจให้ผู้อื่นให้ความร่วมมือ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามแผนงานและจุดประสงค์ที่วางไว้

ความสำคัญของผู้นำ

ความสำคัญของผู้นำหมายถึง บุคคลที่เป็นผู้นำควรที่จะต้องมีอยู่ในตนเอง เพื่อที่จะสามารถนำพาองค์กรก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาคุณลักษณะสำคัญของบุคคลที่เป็นผู้นำที่ดีซึ่งเสนอไว้โดยนักการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะที่ดีของผู้นำ ซึ่งเสนอไว้ดังนี้

วรภัทร ภูเจริญ (2546 : 7) ได้ให้ความสำคัญของผู้นำว่า ในการบริหารองค์กรผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่การดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่มีการกำหนดหน้าที่การบริหาร ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลายอย่างขึ้นอยู่กับว่าอยู่บนพื้นฐานการบริหารของการมี

ศาสตร์ใด แต่ไม่ว่านักการบริหารการศึกษา หรือนักบริหารธุรกิจศาสตร์การบริหารใด ๆ ในโลก ไม่ต่างกันเท่าไร ส่วนที่แตกต่างกันเป็นเรื่องของเทคนิคและประสบการณ์การศึกษาดีกว่าเพราะเห็นผลช้า กว่าจะรู้ว่าการบริหารผิดพลาด เด็กก็เรียบจบไปนานแล้ว และส่วนทางธุรกิจนั้นถ้าบริหารผิดพลาดจะเห็นผลเร็วมากและบทลงโทษรุนแรงกว่าบริหาร

สินินทร จันทรผง (2546 : 6) สรุปถึงความสำคัญของผู้นำ ไว้ว่า ในการบริหารต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณภาพเป็นองค์ประกอบ เพื่อจะได้ดำเนินการไปสู่ความสำเร็จ สถานศึกษาที่มีการบริหารที่ดีย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งอยู่ในฐานะผู้นำองค์การจะต้องมีภาวะผู้นำที่ดีที่จะทำให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษาจากฝ่ายต่าง ๆ ทั้งในสถานศึกษา และนอกสถานศึกษา เพื่อให้ทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ไรท์ และ โน (Wright & Noe. 1996 : 392) ได้กล่าวว่า ผู้นำเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์การ เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์การในระยะยาวงานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่เป็นการดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อองค์การและการใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่พัฒนาองค์การ

ราซิก และสเวนสัน (Razik & Swanson. 2001 : 317) ให้ความสำคัญของผู้นำไว้ว่า การคิดอุบายวิธีที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและผู้นำจะกระทำเสมือนกับผู้ควบคุมการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ผู้นำจะมีลักษณะของความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

จากความสำคัญที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ผู้นำมีความสำคัญ เพราะว่าการบริหารงานใด ๆ จะเกิดประสิทธิผลได้ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำกระจายความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตน ในองค์การผู้บริหารหรือผู้นำจะนำพาองค์การไปสู่การมีเป้าหมายที่วางไว้ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้นำนั้นซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในสังคมเกิดจากการที่สมาชิกคนใดคนหนึ่งมีอิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่จริง ให้สมาชิกภายในกลุ่มคล้อยตาม เพื่อปฏิบัติกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายสมาชิกของกลุ่มจะทำงานสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำกลุ่มที่จะทำให้สมาชิกซึ่งเป็นผู้ตามเกิดความศรัทธายอมรับและพร้อมที่จะร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จได้

ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารหรือผู้นำ เป็นผู้ที่มิอำนาจหน้าที่ในการบริหาร เป็นผู้ริเริ่ม ตัดสินใจ สั่งการ ประสานงาน สนับสนุนให้บุคลากรของตนใช้ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ ผู้นำจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะผลักดันให้งานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

ความหมายของผู้บริหาร

มีผู้ให้ความหมายของ ผู้บริหารไว้มากมายหลายท่าน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

รุ่ง แก้วแดง (2545 : 1) สรุปว่า ผู้บริหาร คือผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์กร โดยเฉพาะในองค์กรของเอกชนเห็นได้ชัดว่า ความอยู่รอดขององค์กร ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ

วีรัตน์ สายสุด (2549 : 14) สรุปไว้ว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ให้บริการและดำเนินกิจการในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ □

พิศสวาท ศรีเสน (2551 : 45) สรุปว่า ผู้บริหารคือบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาของรัฐหรือเอกชน เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้บริหารคือบุคลากรวิชาชีพ ที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา หรือการดำเนินงานขององค์กร เพื่อความอยู่รอดและจัดการให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

ความสำคัญของผู้บริหาร

นงลักษณ์ สุทธิวิวัฒน์พันธ์ (2546 : 39 - 40) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ทำให้งาน ได้รับความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์โดยที่ตนไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติ ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรหลายฝ่าย จึงจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีทักษะในการบริหารบุคคล มีมนุษยสัมพันธ์มีความรู้ความสามารถในงาน ที่มอบหมายและสั่งการ

วีรัตน์ สายสุด (2549 : 15) กล่าวว่า ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีงามแก่ศิษย์ ต้องระมัดระวังตนอยู่เสมอ ไม่ลุ่มหลงในอบายมุข ต้องบริหารโรงเรียนให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อย เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งต่อสถานศึกษาในการบริหาร ควบคุม ทิศทาง กระบวนการทำงาน ให้สัมฤทธิ์ผลตามนโยบาย แนวทาง และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ใน อนาคต

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทต่อสถานศึกษาทุกแห่งเพราะต้องจัดการศึกษาให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ดังมีผู้ กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารไว้ดังนี้

จันทร์ธานี สงวนนาม (2545 : 23) สรุปว่า กระบวนการบริหารการศึกษามี 7 ขั้นตอน คือ

1. Decision Making คือ การตัดสินใจเพื่อดำเนินการ

2. Planning คือ การวางแผนปฏิบัติการตามแนวทางเลือกที่ตัดสินใจเลือกแล้ว
3. Organizing คือ การจัดองค์การ
4. Communicating คือ การติดต่อสื่อสาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ
5. Influencing คือ การจูงใจให้ทุกคนในองค์กรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ
6. Coordinating คือ การประสานงาน
7. Evaluating คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

ธีระ รุญเจริญ (2546 : 19 - 21) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า ประกอบด้วยเกณฑ์ต่าง ๆ คือ

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริม และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการบริหารงานอย่างอิสระ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารและบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วม ทั้งครูและบุคลากรภายใน โรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ทั้งภาครัฐและเอกชน
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก ให้แก่บุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องทั้งด้านวิชาการ การให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ การจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่น เพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้
4. การประสานความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรด้านการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ
5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร มีการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม เข้าร่วมประชุมสัมมนา และไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้า และความเปลี่ยนแปลงของโลก
6. การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน สร้างความเชื่อมั่น และความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมงาน และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ด้วยวิธีการต่าง ๆ
7. การประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องจัดให้มีการประเมินผล โดยส่งเสริมการประเมินผล ภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมินภายนอกมีการนำผลการประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้เป็น

กระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา โดยส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนของครูและทีมงาน รวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับงานด้านเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียน ให้ชุมชนและสาธารณชนทราบ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศ ให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2552 : 33) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารที่สามารถกระทำได้ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง คือ

1. ลงมือปฏิบัติเพื่อลดองค์ประกอบเพื่อการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
2. ลงมือปฏิบัติในการเพิ่มแรงกดดันเพื่อการเปลี่ยนแปลง
3. ทำให้เกิดแรงกดดันที่เหมาะสมเพื่อการเปลี่ยนแปลง

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารควรมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้ คือ มีหน้าที่ต่อตนเอง หน้าที่ต่อองค์กร หน้าที่ต่อผู้ได้บังคับบัญชาและหน้าที่ต่อหน่วยงานอื่น รวมทั้งต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เกี่ยวกับงานทุกงานในสถานศึกษา และเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในทางที่เหมาะสม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างยิ่ง เพราะผู้นำที่มีทักษะการบริหารงานทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับองค์กร จนทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลได้ ฉะนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดีจึงมีความจำเป็นมีภาวะผู้นำในการบริหารองค์กร ได้มีนักวิชาการทางการบริหารจึงให้ความสนใจ และมีผู้ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้

สุชาติ รังสินันท์ (2550 : 114) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะของบุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ต้องทำงานร่วมกับบุคคลและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตามที่ต้องการ

ธเนศ จำเกิด (2550 : 1) ได้กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่มีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่มีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงว่ามีความรู้ความสามารถในการพัฒนาและบริหาร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างสร้างสรรค์และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2550 : 258) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่ใช้บารมีเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่แก่องค์กร สามารถพลิกฟื้นองค์กรที่มีปัญหานั้นให้ประสบความสำเร็จ

โสภณ ภูเก้าล้วน (2551 : 3) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการบริหารงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่ม ชูใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขา ไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำ มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

เพชรภัทร (นามแฝง) (2551 : 1) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง รูปแบบของผู้นำที่แสดงออก โดยมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น

คุก ฮันสเคอร์ และคอฟเฟ (Cook, Hunsaker & Coffey, 1997 : 481) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำซึ่งเดิมพลังให้แก่บุคคลอื่นด้วยวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่จะทำให้องค์การมีชีวิตและมีความสำคัญขึ้นมาใหม่ภายใต้การเปลี่ยนแปลง

ยुकль (Yukl, 1998 : 20) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์กร และเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตามเพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์

เดสเลอร์ (Dessler. 1998 : 202) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติ และข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การและต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติ และข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การและต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ

ลูเนนเบิร์ก และ ออนสไตน์ (Lunenburg & Ornstein. 2000 : 150 - 151) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำมากกว่าที่ได้ตั้งความคาดหวังไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณสมบัติของผู้นำที่มุ่งเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ดีขึ้น ด้วยการพัฒนาศักยภาพขีดความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้ตระหนักในภารกิจ และวิสัยทัศน์มีเป้าหมายที่สูงกว่าปกติ

ความเป็นมา แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดแรกเริ่มของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาโดยเบิร์น (Burns. 1987 : 42 ; อ้างถึงใน รัชชชัย หอมยามเย็น. 2548 : 47) ซึ่งได้วิจัยเชิงพรรณนาในผู้นำทางการเมือง และได้เสนอทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้นมาโดยวิจารณ์ว่า ทฤษฎีผู้นำที่ผ่านมา ยังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจนและยังไม่รู้ว่าอะไรเป็นแก่นแท้ของผู้นำยุคใหม่ โดยมองว่าผู้นำเป็นผู้มีอำนาจชนิดหนึ่งที่เน้นความสัมพันธ์การรวมตัวกันอย่างมีความมุ่งหมาย แต่ผู้นำแตกต่างจากผู้มีอำนาจ ผู้มีอำนาจคำนึงถึงแต่แรงงูใจของตน ส่วนผู้นำจะค้นหาแรงงูใจของผู้ตาม และยกระดับแรงงูใจของผู้ตามให้สูงขึ้น โดยค่อย ๆ กระตุ้นแรงงูใจของผู้ตามอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง Burns เห็นว่าปฏิสัมพันธ์นี้เกิดขึ้นใน 3 ลักษณะ คือ ผู้นำการแลกเปลี่ยน ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) และผู้นำจริยธรรม โดยอธิบายว่า ผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับผู้ตามอยู่บนพื้นฐานการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรอง ดังเช่นการทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนกับเงินเดือน การจ่ายเงินเพื่อให้ออกเสียงลงคะแนนสำหรับการเลือกตั้ง หรือด้านจิตใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จเป้าหมายของผู้นำกับผู้ตาม จึงไม่เป็นเป้าหมายเดียวกันขาดการกำหนดค่านิยม และไม่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ส่วนผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตรงข้ามกับการแลกเปลี่ยน เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน ค้นหาแรงงูใจของผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสำนึกถึงความต้องการ ความพยายามให้ ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับที่สูงขึ้น และหาทางพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยผู้ร่วมงานที่ได้รับการพัฒนาจะสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งมีแนวคิดที่สำคัญคือ

การยึดค่านิยมเชิงจริยธรรมและการมีเป้าหมายร่วมกัน (Collective purpose) ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะทำให้เกิดผู้นำจริยธรรม ซึ่งภาวะผู้นำจะยกระดับความประพฤติ ความปรารถนาเชิงจริยธรรมของ ผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นทั้งผู้นำและผู้ตาม

เบส (Bass) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ขยายแนวคิดของเบิร์น (Burns. 1987 ; อ้างถึงใน ธวัชชัย หอมขามเย็น. 2548 : 48) โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจมาอธิบายมโนทัศน์ของ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนขึ้น และอธิบายไว้ว่าผู้ตามของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชื่นชมไว้ว่าใจ จงรักภักดีต่อผู้นำ และผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามทำได้มากกว่าที่คิดไว้ตั้งแต่ต้น เมื่อกระทำ การเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะจูงใจผู้ตาม โดย

1. ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการให้สำนึกถึงความสำคัญ และคุณค่าของ จุดมุ่งหมาย วิธีการบรรลุจุดมุ่งหมาย
2. ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัว แต่จะอุทิศตนเพื่อทีมงานและองค์กร
3. ยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น ของมาสโลว์ (Maslow) ซึ่งเมื่อแรกเริ่มเสนอทฤษฎีนี้ใหม่ ๆ เบส (Bass) ได้ระบุองค์ประกอบของ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 ประการ คือ

3.1 ความเสนาหา หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence : II) คือพฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิด การเลียนแบบและผูกพันต่อตัวผู้นำ

3.2 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) คือพฤติกรรมของผู้นำ ในการทำความเข้าใจกับปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ ของตนเอง

3.3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) คือ พฤติกรรมของผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง บุคคลมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและ เอาใจใส่ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของ แต่ละบุคคล เป็นที่เลียงคอบให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงาน ให้พัฒนาตนเอง

ต่อมาทฤษฎีของเบส (Bass) ได้ปรับปรุงใหม่ เบส และ อะโวลิโอ (Bass & Avolio. 1990 : 104 ; อ้างถึงใน ธวัชชัย หอมขามเย็น. 2548 : 48) จึงเพิ่มพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงอีก 1 องค์ประกอบ คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM) ซึ่งเป็นพฤติกรรม ของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสาร เพื่อดึงดูดใจผู้วิสัยทัศน์ โดยการใช้สัญลักษณ์เพื่อให้เกิดการใช้ ความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น และการที่ผู้นำแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมแก่ผู้ตาม เป็นต้น

1. ความเส่นหา หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence : II) คือพฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อตัวผู้นำ

2. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) คือพฤติกรรมของผู้นำ ในการทำความเข้าใจกับปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ ของตนเอง

3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) คือ พฤติกรรมของผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง บุคคลมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละ บุคคล เป็นที่เล็งคอบยให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงาน ให้พัฒนาตนเอง ต่อมาทฤษฎีของ Bass (Bass) ได้ปรับปรุงใหม่ Bass และ อะโวลิโอ (Bass & Avolio. 1990 : 104 ; อ้างถึงใน รัชชชัย หอมยามเย็น. 2548 : 48) จึงเพิ่มพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงอีก 1 องค์ประกอบ คือ ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสาร เพื่อ ดึงดูดใจผู้วิสัยทัศน์ โดยการใช้อยู่ลักษณะให้เกิดการใช้ความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น และ การที่ผู้นำแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมแก่ผู้ตาม เป็นต้น

ส่วนผลการวิจัยของ เบนนิส และ นานัส (Bennis & Nanus. 1985 : 94 ; อ้างถึงใน รัชชชัย หอมยามเย็น. 2548 : 48) พบว่า เพื่อการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้องใช้กระบวนการ 3 ขั้นตอน คือ

1. พัฒนาวิสัยทัศน์
2. การสร้างความผูกพันและความเชื่อถือต่อวิสัยทัศน์
3. การส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวก็ไม่แตกต่างไปจาก ทฤษฎีของ Bass และ Bass & Avolio มากนัก

ส่วนพฤติกรรมแบบแลกเปลี่ยนนั้น ในระยะแรกของทฤษฎี Bass ได้ระบุพฤติกรรมไว้ เพียง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ กับการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ การให้รางวัลตามสถานการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการกำหนดความชัดเจนที่ใช้เป็น เกณฑ์ที่สมควรได้รับรางวัลเพื่อใช้เป็นเครื่องจูงใจแก่ผู้ตาม ส่วนการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่ใช้การลงโทษตามสถานการณ์เพื่อให้ผู้ตามเกิดการปรับปรุงแก้ไข ใน กรณีที่ผลงานเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานที่กำหนดต่อมามีการปรับปรุงทฤษฎีใหม่ Bass และ อะโวลิโอ ((Bass & Avolio. 1990 : 104) ได้เพิ่มพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอีก 2 องค์ประกอบ คือ

การบริหารแบบเชิงรุก (Active management by exception) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการเข้าไปติดตามตรวจสอบผู้ตามแล้วดำเนินการแก้ไขเพื่อให้แน่ใจว่างานที่สำเร็จออกมานั้นมีประสิทธิผล ส่วนอีกองค์ประกอบหนึ่งคือ การบริหารแบบปล่อยตามสบายเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ไม่ให้ความสนใจใด ๆ ไม่ว่าด้านคนหรืองานปล่อยให้ทุกอย่างเกิดขึ้นและเป็นไปตามยถากรรม นักวิชาการบางท่านจึงไม่นับการบริหารแบบปล่อยตามสบายว่าเป็นการบริหารหรือเกี่ยวกับภาวะ ดังนั้น องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องจริงของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงมีเพียง 3 องค์ประกอบเท่านั้น

ยามาริโน (Yammarino, 1993 : 49 ; อ้างถึงใน ธวัชชัย หอมยามเย็น, 2548 : 29) กล่าวว่า ทฤษฎีของ Bass ยังเพิ่มพูนความสำคัญในการเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้ตามมากกว่าผู้นำ โดยเสนอแนะว่า ในสถานการณ์ที่ผลงานของผู้ตามไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้นำควรเพิ่มระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้มากขึ้น ดังนั้น ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transaction leadership) กับผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) จึงมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องต่อกัน ซึ่งอธิบายเพิ่มเติมว่าผู้นำคนหนึ่งอาจแสดงพฤติกรรมได้ทั้งผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในสัดส่วนที่แตกต่างกันซึ่งขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์ ด้วยเหตุนี้ความเป็นผู้นำทั้งสองแบบจึงเชื่อมโยงต่อกันแบบแถบต่อเนื่อง (Leadership continuum) แทนที่จะแยกออกจากกันเป็นอิสระ แต่อย่างไรก็ตามผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถปรับให้มีประสิทธิผล (Effective) เพิ่มขึ้นได้โดยทำให้ความคาดหวังในงานมีความชัดเจนมากขึ้นพร้อมกับยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือผู้ตามให้เกิดความมั่นใจตนเอง นอกจากนี้การช่วยเหลือตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ตามให้ผลงานและขวัญกำลังใจของผู้ตามสูงขึ้นด้วยหรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า เพิ่มความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั่นเอง

วิจิตร ศรีสอาน (2550 : คำปรารภ ; อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 : 12) กล่าวถึงความจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้ออกกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการกระจายอำนาจ โดยมีหลักการสำคัญ คือ

1. ยึดและดำรงหลักเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา
2. มีความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษา รวมทั้งขีด

ความสามารถและความรับผิดชอบของผู้รับการกระจายอำนาจ

3. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่
4. มุ่งให้เกิดผลสำเร็จอยู่ที่สถานศึกษา โดยเน้นให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินการกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้าน ไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด
5. เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา
6. มอบหมายให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ โดยตรง และต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

ดังนั้นเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง คือ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและศึกษานิเทศก์ สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้ดำเนินการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำสามารถนำการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ

กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา (2550 : คำปรารภ ; อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 14) ได้กล่าวไว้ว่า แม้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จะประกาศใช้มาหลายปีแล้ว และมีการพัฒนาการศึกษาในหลายด้าน แต่ยังไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ ในระดับสถานศึกษา ห้องเรียน และนักเรียนเท่าที่ควร กระทรวงศึกษาธิการมีความมุ่งมั่นที่จะกระจายอำนาจ ทั้ง 4 ด้าน ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา ให้ส่งผลกระทบต่อการประกัน โอกาสและคุณภาพ สำหรับเด็ก เยาวชน และประชาชนไทย แต่การดำเนินการจะสำเร็จได้ต้องมีกลไกที่เข้มแข็งที่จะรองรับการกระจายอำนาจหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่หลอมรวมองค์ความรู้จากนานาประเทศและประสบการณ์ตรงจากผู้ปฏิบัติทั่วประเทศ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ และความยั่งยืนในการกระจายอำนาจทางการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 ก : 13) ได้กล่าวว่า กระทรวงศึกษาธิการ ได้มีนโยบายที่จะทำให้การปฏิรูปการศึกษาบรรลุผล ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ตามมาตรา 39 เพื่อสนองนโยบายดังกล่าว สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ได้ดำเนินโครงการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจและได้รับความร่วมมือจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการดำเนินงาน

จึงสรุปได้ว่า กระทรวงศึกษาธิการได้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน มายังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ให้บริหารจัดการเอง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดนโยบายให้มีการพัฒนาผู้บริหารศึกษานิเทศก์ และครู

ภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ในการบริหารและจัดการศึกษา อันเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาต่อไป

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแนวคิดใหม่ที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ วัฒนธรรมการทำงาน การมองเป้าหมายการทำงาน และคุณธรรมจริยธรรมในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรมีแนวคิดที่ว่า ที่ผ่านมายังไม่มีแนวคิดทฤษฎีที่จะอธิบายภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีความน่าสนใจตรงที่มุ่งยกระดับความเชื่อ ทศนคติ เป้าหมาย และคุณธรรมจริยธรรมในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา โดยไม่เน้นตอบสนองด้านวัตถุหรือสิ่งแลกเปลี่ยน แต่เน้นในด้านจิตใจเป็นหลัก ดังนั้นแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นที่น่าสนใจของนักวิชาการทางการบริหาร

ทฤษฎีที่มีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีหลายทฤษฎี ซึ่งแต่ละทฤษฎีสามารถนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานในองค์กรได้แตกต่างกันไป ภายใต้บริบทขององค์กรนั้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 ข : 4) ได้นำเสนอว่า การพัฒนาผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ โดยให้หลักการสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเองที่เป็นการเรียนรู้โดยการสร้างความรู้จากความคิด ความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น และความรับผิดชอบของตนเอง โดยอาศัยความรู้เดิมเป็นฐานในการทำความเข้าใจ ตลอดจน จัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ให้รู้จักหาวิธีเรียนรู้ ศึกษา ค้นคว้า ใฝ่หาผู้รู้ ผู้สอนและสร้างความรู้ใหม่ด้วยตนเอง นอกจากนี้ยังสัมพันธ์กับทฤษฎีการเรียนรู้ผู้ใหญ่ ที่เน้นให้ผู้เรียนมีมโนภาพต่อตนเอง สร้างประสบการณ์ที่กว้างขวาง มีความพร้อมในการเรียนรู้ และมีการเรียนรู้ที่ยึดปัญหาเป็นศูนย์กลาง แนวทางการจัดกิจกรรม ควรตอบสนองความต้องการของผู้ใหญ่ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับงานอาชีพ มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลา เกี่ยวข้องกับปัญหาและสภาพแวดล้อมในชีวิตประจำวันด้วยการใช้เหตุผล ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงยึดหลักการและทฤษฎีดังกล่าวเพื่อให้ผู้รับการพัฒนามีพลังขับเคลื่อนในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจด้วยกระบวนการที่หลากหลาย ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ โดยเน้นให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลสัมฤทธิ์ถึงผู้เรียน

จินดา วงศ์อำมาตย์ (2550 : 35 - 36) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Chief Executive officer, CEO) หมายถึง ผู้นำที่มีอำนาจเบ็ดเสร็จในการตัดสินใจ ในองค์กรและนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถานศึกษาของตน โดยจะต้องรายงานผลต่อประชาชนผู้เป็นเจ้าของการศึกษาของประเทศ โดยยึดหลักปฏิบัติตามแนวเจตจำนงของพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 จำแนกเป็น

1. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันอยู่ท่ามกลางความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงทางการจัดการศึกษาทั่วโลก และเป็นบรรยากาศของการแข่งขัน ที่มีการจัดอันดับสถานศึกษาดีเด่นการประกันคุณภาพการศึกษา การมุ่งให้การศึกษาตอบสนองตามความต้องการของสังคมเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อผู้บริหารที่จำเป็นต้องคิดใหม่ ทำใหม่ สามารถที่จะรวบรวมแนวคิดต่าง ๆ ทิศทางการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สาธารณสุข สิ่งแวดล้อมและอื่น ๆ แล้วนำมาสร้างเป็นวิสัยทัศน์ ที่มีความเหมาะสม เจาะจงกับบริบทของสถานศึกษาให้ทีมงานเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำทนายใจให้คนที่เกี่ยวข้องพร้อมร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งของการทำวิสัยทัศน์นั้นให้สำเร็จ
2. เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ การสร้างวิสัยทัศน์ให้สำเร็จ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการทางการศึกษาที่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปจากสภาพเดิม ท่ามกลางสภาพความจำกัดของทรัพยากร จำเป็นต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นเครื่องมือ กล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่โดยไม่ยึดติดกับวิธีการหรือประสบการณ์เดิม และสามารถปฏิบัติได้จริง
3. เป็นผู้เปลี่ยนแปลงได้ทันกระแส ในสถานะที่ผู้บริหารเผชิญการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับตัวได้ทันสถานการณ์ โดยไม่ทำให้วิสัยทัศน์ภาพรวมล้มเหลว การปรับตัวได้เร็วช่วยลดการเสียค่าใช้จ่ายและเวลา หรือโอกาสในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สถานศึกษาตอบสนองสังคมได้
4. เป็นนักเรียนผู้ มีความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ และปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ หมายความว่า ผู้บริหารจะนำการเปลี่ยนแปลงได้ จะต้องมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับสถานการณ์หรือทิศทางทางการศึกษาทั้งในเชิงลึก กว้าง ไกล ควบคู่ไปกับการเรียนรู้ เครื่องมือหรือใช้ปัจจัยที่จะมีส่วนขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้
5. เป็นผู้ที่มีอบหมายอำนาจการตัดสินใจ คือ การมอบอำนาจและสิทธิการตัดสินใจ การจัดการ และการดำเนินการต่างๆ ให้แก่ผู้ปฏิบัติภายในขอบเขตงานที่เขารับผิดชอบ เพื่อให้เป้าหมายของสถานศึกษาที่ตั้งไว้สำเร็จ ได้อย่างรวดเร็ว เปิดโอกาสให้มีอิสระในการคิด ตัดสินใจไม่ต้องผ่านทุกเรื่องมาที่ผู้บริหาร จึงเป็นความไว้วางใจกันระหว่างผู้บริหาร และผู้รับมอบอำนาจและสิทธิในการบริหารจัดการ การที่ผู้บริหารมีลักษณะเป็นนักกระจายอำนาจ จะมีส่วนใน

การเปลี่ยนแปลงได้เร็วขึ้น

6. เป็นผู้สนับสนุน คือ การจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติการให้กับบุคลากรในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องที่ได้รับมอบอำนาจ เพื่อให้แต่ละคนสามารถทำงานของตนได้อย่างเต็มที่หรือเผ่าพงศ์ วงศ์ตระกูล ได้สร้างฐานความดีเอาไว้ให้สานต่อ

ฉันทน์ ศรีทอง (2551 : 156 - 160) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่น่าสนใจไว้ 2 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เป็นทฤษฎีที่เน้นการเปลี่ยนแปลงค่านิยม คุณธรรม มาตรฐาน และวิสัยทัศน์ ผู้นำของหน่วยงานจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการประเมิน เพื่อให้ทราบถึงความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานของผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน แล้วตอบสนองแรงจูงใจดังกล่าวอย่างเหมาะสมและอย่างทั่วถึงด้วย การคำนึงถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ เนื่องจากเป็นทฤษฎีที่มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และหลักของทฤษฎีนี้ยังสามารถประยุกต์ใช้ได้ทั้งในทางปฏิบัติ ทั้งในระดับจุลภาคและระดับมหภาคได้เป็นอย่างดีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เป็นกระบวนการที่ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานต่างร่วมมือร่วมใจที่จะยกระดับของคุณธรรมและแรงจูงใจในการทำงานของกันและกันให้สูงขึ้น ซึ่งผู้แสดงภาวะผู้นำสามารถยกระดับจิตใจของผู้ตามได้ โดยการให้ความสนใจต่ออุดมการณ์ ค่านิยมและศีลธรรมที่ดีงาม ผู้นำสามารถใช้ภาวะผู้นำ

1.1 ทำให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานเกิดความตระหนักในความสำคัญของผลงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

1.2 โน้มน้าวจิตใจของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้เปลี่ยนพฤติกรรมจากการยึดผลประโยชน์ของตนเองเป็นที่ตั้งมาเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

1.3 กระตุ้นให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานยกระดับความต้องการของตนเองให้อยู่ในระดับที่สูงจากเดิม

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแปลงรูป

2.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแปลงรูปของเบริน (Burn's Theory of Transformational Leadership) เป็นกระบวนการซึ่งผู้แสดงภาวะผู้นำ ผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน ทำให้อีกฝ่ายหนึ่งมีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรมและมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ภาวะผู้นำแบบแปลงรูปของเบริน เป็นพฤติกรรมของผู้แสดงภาวะผู้นำที่ปลูกจิตสำนึกของตนเอง ให้เป็นผู้ที่มีความพร้อม โดยมีอุดมการณ์ มีค่านิยม มีคุณธรรม มีเสรีภาพ มีความยุติธรรม มีความเสมอภาค มีความสงบ และมีมนุษยธรรม เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความตื่นตัว ให้ความสนใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานได้อย่างถูกต้องและอย่างทั่วถึง โดยเบรินมีความเชื่อว่า ผู้แสดงภาวะ

ผู้นำแบบแปลงรูปสามารถอยู่ตำแหน่งใดๆ ของหน่วยงานก็ได้ สิ่งสำคัญต้องเป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาของตนในระดับเหนือขึ้นไป ภาวะผู้นำแบบแปลงรูปของเบริน สามารถมองเห็นได้ทั้งในระดับแคบ ซึ่งเป็นเรื่องราวระหว่างบุคคล และในระดับกว้าง ซึ่งมีอำนาจในการเปลี่ยนแปลงระบบสังคมในภาพรวมได้ด้วย

2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแปลงรูปของเบส (Bass's Theory of Transformational Leadership) ผลกระทบของผู้แสดงภาวะผู้นำที่มีต่อผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานเกิดความรู้สึกดีๆ ต่อผู้แสดงภาวะผู้นำ เช่น เกิดความรู้สึกไว้วางใจ เลื่อมใส จงรักภักดี และการยอมรับ รวมถึงมีแรงจูงใจในการทำงานที่มากกว่าปกติ ประเด็นหลักของทฤษฎีนี้ เบส ได้สรุปไว้ดังนี้

2.2.1 ผู้แสดงภาวะผู้นำต้องเปิดโอกาสให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานได้พัฒนาตนเองอย่างเต็มความสามารถ และมีอิสระในการทำงานที่ได้รับมอบหมายโดยตรง

2.2.2 ผู้แสดงภาวะผู้นำต้องมีความเป็นมิตรกับผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานได้พบปะพูดคุยได้ตลอดเวลา

2.2.3 ผู้แสดงภาวะผู้นำต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานในเรื่องของความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม ความมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และมีความสามารถในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

2.2.4 ผู้แสดงภาวะผู้นำต้องให้ความช่วยเหลือ คำปรึกษาแนะนำ สนับสนุน ขกย่อง ยอมรับ เปิดใจกว้าง มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์กับผู้ตามและเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ

2.2.5 ผู้แสดงภาวะผู้นำต้องแสดงให้เห็นว่า ตนเองเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นและความกระตือรือร้น มีความตระหนักในศักดิ์ศรีของผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน และมีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน

ขงยูทช รุ่งแจ้ง (2551 : 1) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ของผู้นำ ตามหลักการทฤษฎีของเบอร์น ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันตามความต้องการซึ่งกันและ

กัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้ง 2 ฝ่าย

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรม อย่างแท้จริงเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้ง 2 ฝ่าย

Burn (1978 : 4) ได้พัฒนาแนวคิดผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการวิจัยเชิงพรรณนาในผู้นำทางการเมืองพบว่า สามารถแบ่งภาวะผู้นำเป็น 2 รูปแบบคือ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามทราบถึงความต้องการของตนเอง พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองความต้องการและหาวิธีการพัฒนาผู้ตาม ผู้ตามที่ได้รับการพัฒนาจะสามารถนำศักยภาพของตนเองที่มีอยู่มาใช้ได้อย่างเต็มที่ ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ การเปลี่ยนแปลงผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนแปลงผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership)

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) หมายถึง รูปแบบภาวะผู้นำซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม อยู่บนพื้นฐานการแลกเปลี่ยนทรัพยากรบางอย่างที่มีค่าแก่ผู้ตาม เช่น การทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนกับเงินเดือนของพนักงาน การจ่ายเงินเพื่อให้ออกเสียงและลงคะแนนสำหรับการเลือกตั้งของผู้แทน ซึ่งเป้าหมายของผู้นำและผู้ตาม ไม่ได้เป็นเป้าหมายร่วมกันและไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป้าหมายของผู้นำมุ่งเน้นต้องการให้ผลของงานของตนเองสำเร็จ ส่วนเป้าหมายของผู้ตามเพียงแค่ต้องการผลตอบแทนแลกเปลี่ยนจากงานที่ทำ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CRX) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความคิดเห็นความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้น ได้โบนัส เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management-by Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้เป็นไปตามสภาพเดิม (Status quo) ไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน จะเข้าไปแทรกต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ หรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรเลย ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐานการบริหารงานแบบวางเฉยแบ่งออกเป็น 2 แบบคือ

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

2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management-by Exception : MBE-P) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสภาพเดิม ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐาน หรือถ้ามีบางอย่างผิดพลาดภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership : LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non-leadership Behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

ต่อมา Bass (1985 : 32 ; อ้างถึงใน สุภาวดี จิตติรัตนกุล. 2550 : 17 - 18) ได้เพิ่มความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นสถานะที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่เป็นอยู่ โดยการทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญ คุณค่าและวิธีที่จะทำให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมาย คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของตน และทำให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตด้วยตนเอง และได้ทำการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ การสร้างบารมี (Charisma) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)

1. การสร้างบารมี (Charisma) หมายถึง คุณลักษณะพิเศษบางอย่างในตัวผู้นำที่ทำให้ผู้ตามรู้สึกสนใจ ศรัทธา ให้เคารพและประทับใจเมื่ออยู่ใกล้ชิด มีความดึงดูดส่วนตัวที่ทำให้ผู้ตามเกิดความนิยมชมชอบและทำให้ผู้ตามคล้อยตาม Conger and Kanungo เสนอว่า ผู้นำบารมีมีลักษณะดังนี้ คือ

1.1 สร้างจินตนาภาพในอนาคตที่ดีกว่าปัจจุบันพร้อมทั้งให้ลูกน้องยอมรับในจินตนาภาพนั้น

1.2 กล้าเสี่ยงต่อสถานภาพ ตำแหน่งเพื่อประโยชน์ของลูกน้องมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

1.3 มีวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุจินตนาภาพร่วมกัน

1.4 สามารถประเมินสถานการณ์ได้ถูกต้อง แม่นยำ ไวต่อความต้องการของลูกน้อง

1.5 ทำให้ลูกน้องเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในสถานการณ์ปัจจุบันและพร้อมที่จะค้นหานวัตกรรมใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา

1.6 ทำให้ลูกน้องเกิดความเชื่อมั่นในกลยุทธ์สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

1.7 ใช้อำนาจส่วนตัว คือ การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญทำให้ผู้ตามทำงานได้สำเร็จใช้วิธีการใหม่ ๆ ในการเปลี่ยนแปลง ใช้อำนาจอ้างอิงเพื่อให้ลูกน้องเลียนแบบในการอุทิศตน

2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นความสามารถของผู้นำ ที่ทราบความแตกต่างของผู้ตาม ทราบจุดเด่นจุดด้อยของผู้ตามและให้ความสนใจในความต้องการ และความเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สรุปได้ 3 ลักษณะ คือ

2.1 การคำนึงถึงการพัฒนา (Development Orientation) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องประเมินศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในด้านความสามารถในการดำเนินงานในปัจจุบันและความรับผิดชอบที่จะเพิ่มมากขึ้นในอนาคต ผู้นำมีการกำหนดแนวทาง เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามและมอบหมายงานเพื่อช่วยพัฒนาความสามารถและตอบสนองแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมที่เน้นการพัฒนา (Development Oriented Behavior) ประกอบด้วยการให้คำปรึกษา เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และมีการบันทึกความก้าวหน้า ในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ารับการศึกษอบรมเพิ่มเติม มีการมอบหมายงาน โดยการให้โอกาสทำงานที่ท้าทายและการให้ผู้ตามได้รับผิดชอบเพิ่มขึ้น ด้วยวิธีการพัฒนาและยกระดับความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2 การเน้นความเป็นบุคคล (Individualized Orientation) โดยมีการนิเทศงานแบบต่างๆ กันมีการติดต่อกันแบบสองทาง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้ลูกน้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง นอกจากนี้ผู้นำต้องมีความเอาใจใส่ต่อความแตกต่างระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน โดยพยายามค้นหาว่าอะไรเป็นแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน และมีวิธีการพัฒนาศักยภาพนั้นให้สูงสุดได้อย่างไร

2.3 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) คือการที่ผู้นำใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีมากกว่าร่วมกับสถานภาพการเป็นผู้บริหารที่จะช่วยเหลือให้คำปรึกษาสอนแนะนำให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความคิดและจินตนาการเพื่อปรับปรุงการทำงานที่ทำอยู่เป็นประจำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นผู้ตามให้รู้สึกท้าทาย และมองปัญหาเป็นโอกาส ผู้นำให้การสนับสนุน หากผู้ตามมีความต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆ หรือมีความต้องการริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ ให้กับองค์กร ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆด้วยตนเองเปิดโอกาสให้ผู้ตาม

ได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และกระตุ้นให้ผู้ตามทุกคนทำงานอย่างอิสระในขอบเขตงานที่ตน มีความรู้ความชำนาญ

4. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) คือพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสารใช้คำพูดและการกระทำที่ทำให้กำลังใจ ปลอบใจ กระตุ้นให้เกิดความร่าเริง มีชีวิตชีวา กระตือรือร้นในการทำงาน ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจใน เห็นความสำคัญในงานที่ปฏิบัติอยู่ ทုံมเท ความพยายามคิดค้นเพื่อประ โยชน์ของส่วนรวม Bass ได้อธิบายถึงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำไว้ว่าผู้นำควรจะ

4.1 เน้นการปฏิบัติ (Action Orientation) กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทดลอง ปฏิบัติโครงการใหม่ ๆ หรือทำงานที่ท้าทายความสามารถ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ อาสาสมัครทำงาน เพราะการได้อาสาทำงานเป็น โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถและ ความรับผิดชอบของตน เมื่อปฏิบัติงานเสร็จผู้ใต้บังคับบัญชาจะเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นใน ตนเอง ผู้นำมีนโยบายส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาของหน่วยงาน และสร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารแบบเปิดด้วยการเชื่อถือไว้วางใจกันและกัน

4.2 การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง (Confidence Building) ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่น ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดขวัญกำลังใจและความพยายามทุ่มเทอย่างมากที่จะเผชิญปัญหาความยุ่งยาก ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

4.3 การสร้างความเชื่อใจในจุดมุ่งหมายที่เป็นอุดมการณ์ (Inspiring Belief in Cause) ผู้นำจะต้องพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อว่าอุดมการณ์เป็นสิ่งที่ถูกต้องและมีคุณค่าควรแก่ การเสียสละ

4.4 การสร้างความคาดหวัง (Pygmalion effect) คือการที่ผู้นำคาดหวังว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานได้ดี บุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่ามีความสามารถทำได้ดีจะพยายามทำ อย่างดีเพื่อให้ผู้นำมั่นใจว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง

4.5 การสร้างความคาดหวัง (Pygmalion effect) คือการที่ผู้นำคาดหวังว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานได้ดี บุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่ามีความสามารถทำได้ดีจะพยายามทำ อย่างดีเพื่อให้ผู้นำมั่นใจว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง

ในปี 1999 Bass ได้กล่าวว่า ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้พัฒนาเป็นรูปเป็นร่างมากขึ้น โดยการศึกษาวิจัย รวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรมในทุกๆระดับ ในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับและไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีกิจกรรม จนถึงผู้นำที่มี ประสิทธิภาพสูง ทั้งในสถาบันการศึกษา วงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล ในต่างเชื้อชาติ และข้ามวัฒนธรรม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็น

ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ของบุคคลและผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และมีงานวิจัยเชิงประจักษ์ และการศึกษาทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะองค์การ หลังจากนั้นจึงมีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น โมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของ Bass & Avolio (Bass & Avolio. 1991 : 104 ; อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2551 : 21)

เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตาม ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตาม มองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขา ไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเองความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์ การมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจ ช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเองประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มี

การแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่แบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตาม แสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาคด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติดของผู้นำ แสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่วิเคราะห์ว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

เซอร์จิโอแวนนิ (Sergiovanni. 1989 : 19 - 27 ; อ้างถึงใน กัมพล แซ่มสา. 2550 : 21) มีแนวคิดสนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา โดยชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบนี้มีลักษณะเป็นแบบเสริมสร้าง (Leader as Building) ปลูกเร้าศักยภาพความเป็นมนุษย์ ที่จะทำงานเพื่อสถาบันโดยส่วนรวมมิใช่เพื่อพวกพ้องของตนเอง ส่งเสริมสมรรถภาพความเป็นอิสระในการทำงาน ใช้อำนาจเพื่อทำงานอย่างสร้างสรรค์ ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากของตน ลักษณะเด่นอีกอย่างหนึ่งคือ การเป็นผู้นำแบบสร้างความผูกพัน (Leader as Bonding) จะยกระดับคุณธรรม จริยธรรมและความประพฤติของทั้งผู้นำและผู้ตาม สร้างความผูกพันกับสถาบันมิใช่ตำแหน่งหน้าที่ กระตุ้นให้ตระหนักถึงเป้าหมายหลักของสถาบันบริหาร โดยการมีส่วนร่วม

ทิวี และยูริช (Tivhy & Ulrich. 1990 : 44 ; อ้างถึงใน กัมพล แซ่มสา. 2550 : 20) มีแนวความคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิผลนั้น ผู้ที่มีส่วนสำคัญ คือ ผู้บริหารองค์การจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) โดยต้องทำ 3 กิจกรรมคือ

1. การสร้างทัศนภาพ ผู้นำต้องสร้างทัศนภาพขององค์การในอนาคต ให้สมาชิกที่เป็นบุคคลสำคัญขององค์การ มีส่วนร่วมรับรู้ในทัศนภาพ ผู้เป็นแกนสำคัญในความรับผิดชอบต่อทัศนภาพ ผู้นำจำเป็นต้องมีการคิดในเชิงบูรณาการ สร้างสรรค์ หยั่งรู้ และอุปนิสัย การสร้างทัศนภาพดังกล่าวควรจะสอดคล้องกันในเรื่องปรัชญา และแบบทั้งของผู้นำและองค์การ

2. การสร้างความผูกพันบุคลากรขององค์การ หรืออย่างน้อยส่วนใหญ่ต้องยอมรับภารกิจและทัศนภาพใหม่และกระทำให้เกิดขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเข้าใจผู้ตามอย่างลึกซึ้ง ควรทำองค์การให้มีชีวิตชีวาแตกต่างจากผู้นำคนก่อน

3. การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นมาแต่เดิม องค์การจะต้องได้รับการปรับ ให้มีรูปแบบพฤติกรรมใหม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องทำทัศนภาพให้เป็นจริง ภารกิจต่าง ๆ ต้องมีการกระทำ ปรัชญา ต้องนำไปสู่การปฏิบัติความเป็นจริง การกระทำและการปฏิบัติใหม่ต่าง ๆ ต้องมีส่วนร่วมกัน

ทั้งองค์การ วิธีการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจและระบบการแก้ปัญหา เป็นเครื่องมือที่ทำให้ทัศนภาพ กลายเป็นความจริงได้ การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นมาแต่เดิมจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องการรูปแบบ และการเสริมแรงของวัฒนธรรมของวัฒนธรรมใหม่ที่เหมาะสมกับองค์การ ระบบทรัพยากรมนุษย์ใน การคัดเลือก การพัฒนาการประเมินและการให้รางวัลเป็นเรื่องหลักสำหรับการเปลี่ยนแปลง ดังกล่าว

จากแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และแนวคิดที่เกี่ยวข้องที่นักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวไว้ข้างต้นนั้น เริ่มแรกได้เน้นลักษณะของผู้ที่มีลักษณะพิเศษกว่าบุคคลธรรมดาต่อมาได้ ศึกษาภาวะผู้นำตามพฤติกรรมของผู้นำที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ต่าง ๆ ก็ไม่สามารถสรุปพฤติกรรม ผู้นำที่เหมาะสมได้ จึงได้ศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผู้นำที่ กระตุ้นความรู้สึก และสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล เพื่อกระตุ้นความรู้สึกให้เกิด ตระหนักและเกิดความผูกพันกับองค์การ โดยเฉพาะผู้นำมีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถสืบทอด ความคิดต่าง ๆ ให้กับผู้ร่วมงานได้

คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนา ความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ใล้สู่ระดับขั้นและศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ใน การกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การจูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่าน องค์ประกอบทางพฤติกรรม โดยผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญในการเชื่อมโยงบุคลากรระดับปฏิบัติการ เพื่อนำนโยบายสู่การปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน และนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

แคทลียา ศรีใส (2548 : 28) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะต้องเป็นผู้ที่ สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสม เป็นผู้ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักใช้สติปัญญาคิดหาทางใหม่ ๆ มาปรับปรุงแก้ไข ปัญหาขยายการปฏิบัติงานให้กว้างขวาง และกระตือรือร้นในการทำงาน สร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้น ในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จโดยคุณภาพของผู้นำ สามารถดูได้จาก บุคลิกลักษณะ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ พฤติกรรมที่เหมาะสมในการแสดงออก มีความรู้ด้าน การจัดระบบงาน และมีทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์การ สอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างมีเหตุมีผลจูงใจให้บุคลากรทำงานด้วยความเสียสละ เพื่อส่วนร่วม บริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ภายใต้อาการการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549 : 11) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาส่วนใหญ่จะมีคุณลักษณะสำคัญ 6 ประการต่อไปนี้ ได้แก่

1. ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Having vision)
2. มีความเชื่อว่า “โรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่เรียนรู้” (Believing that the Schools are for Learning)
3. ต้องให้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human resources)
4. ต้องมีทักษะที่ดีของการเป็น “นักสื่อสารและนักฟัง” ที่มีประสิทธิผล (Being a Skill Communicators and Listener)
5. ต้องแสดงพฤติกรรมเชิงรุก (Acting proactively)
6. ต้องกล้าที่จะเสี่ยง (Taking risks)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 3) กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. มีเจตคติ ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. มีเจตคติ ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จะนำการเปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ (2550 : 27) ผู้บริหารส่วนใหญ่มีคุณลักษณะเป็นผู้ที่มีอำนาจในการบริหารจัดการคน เงิน และงานเป็นสำคัญ ซึ่งอำนาจนี้ได้มาจากการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารการใช้อำนาจเหล่านี้กลับไม่เพียงพอที่จะรองรับการบริหารองค์กร ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากมาย ตัวอย่างสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาก็จะพบว่าการนำสถานศึกษาไปสู่คุณธรรม) ต้องดำเนินการไปในขณะที่มีความต้องการที่เพิ่มขึ้นของผู้ปกครอง การมีเครือข่ายผู้ปกครอง ทำให้ต้องทำงานแบบเปิดกว้างมากขึ้น การมีระบบการประเมินภายนอก การมีระบบ Admission รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงผู้กำหนดนโยบายบ่อย (รัฐมนตรี 6 คนใน 6 ปี) การบริหารที่ต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มากมายเหล่านี้ ทำให้ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ชัดเจนว่าทำให้โรงเรียนมีคุณภาพได้อย่างไร ซึ่งเป็นความต้องการร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจะต้องนำพาหรือได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานในองค์กรเพื่อขับเคลื่อนการทำงานไปสู่ความสำเร็จ คือ คุณภาพตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จารุพงศ์ พลเดช (2551 : 2) กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำที่จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงสุดไว้ดังนี้ ต้องเป็นนักเผด็จการ หมายถึง ผู้บริหารสามารถจะสั่งการได้อย่างเด็ดขาด ผลผลิตที่ได้มา ส่วนใหญ่จะมาด้วยปริมาณ ส่วนเรื่องคุณภาพที่จะดีในช่วงแรก ๆ หากผู้นำสามารถสอดส่องดูแลอยู่ตลอดเวลา ผลผลิตก็อาจจะมียิ่งปริมาณและคุณภาพที่ดีตามไปด้วย ต้อง

เป็นนักพัฒนา ผู้นำประเภทนี้จะต้องมีผู้ร่วมงานที่รู้ใจ สามารถสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ตลอดเวลา ต้องเป็นนักบริหารผู้นำประเภทนี้จะใช้การทำงานด้วยวิธีใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้สมาชิกได้ร่วมแสดงความคิดเห็นแม้กระทั่งในการวางนโยบายต่าง ๆ การทำงานโดยทั่วไปจึงเป็นไปในลักษณะประชาธิปไตย ผู้ร่วมงานจะต้องเป็นผู้มีคุณภาพเพียงพอ สามารถตอบสนองการทำงานในระบบใหม่ ๆ ได้เป็นอย่างดี ต้องเป็นนักเผด็จการอย่างมีศิลปะ ผู้นำประเภทนี้เป็นนักพูดที่เฉลียวฉลาด จะใช้การพูดเป็นการชักชวนให้เกิดการทำงานด้วยความเต็มใจ มีการเสนอแนะและหวานล่อม ให้เห็น

ฮอย และมิสเกล (Hoy. & Miskel. 1996 : 414) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณสมบัติดังนี้

1. สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงชัดเจน
2. สร้างวิสัยทัศน์ใหม่และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น
3. คลองให้ผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าของตน
4. เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ได้ร่วมวางไว้มากกว่าจะทำงาน

ภายในบริบทเดิม

5. เป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงแก่ผู้ตาม เพื่อที่จะให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้นในเรื่องของการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำ และผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง และในที่สุดจะเปลี่ยนแปลงองค์การได้

เลก (Leigth. 2001 : 42) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีพฤติกรรมการทำงานที่กระตือรือร้น เพื่อพัฒนาและระดมถึงผู้ตามในเชิงบวกมากกว่าแบบแลกเปลี่ยนในปัจจุบัน สภาพแวดล้อมหรือบริบทของสังคมและองค์กรต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปมาก การเปลี่ยนแปลงมีอยู่ตลอดเวลาจึงเกิดภาวะผู้นำในแนวทางใหม่ที่เรียกว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Micheal Fullan (2006 : 42 ; อ้างถึงใน พัทธา ทิพย์ทัศน์. 2551 : 2) ได้กล่าวถึง ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ควรรู้จักการบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) ในด้านต่อไปนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจเป็นผู้ชี้แนะและทำให้คนเห็นตามวิสัยทัศน์ หรือภารกิจที่มีร่วมกัน สื่อสารภารกิจร่วมกัน โดยวิธีการที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำตามได้ กำหนดเป้าหมายร่วมกัน ที่อยู่เหนือขึ้นไปจากงานที่ทำในแต่ละวัน
2. การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) ตัวบ่งชี้ผู้นำที่มีอิทธิพลเห็นได้ตั้งแต่การรู้จักจะใช้วิธีใดในการดึงดูใจผู้ฟัง ไปจนถึงรู้ว่าจะต้องบุคคลสำคัญเข้ามาร่วมกลุ่ม และการสร้างเครือข่ายในการช่วยเหลือสนับสนุนเมื่อเกิดความคิดริเริ่มและรู้จักหวานล่อมชักจูงและทำให้คนคล้อยตามได้

3. การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) ผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาความสามารถของผู้อื่น ได้จะแสดงความสนใจอย่างแท้จริงในตัวคนที่เขาช่วยเข้าใจเป้าหมาย จุดแข็ง และจุดอ่อนของเขา สามารถให้ผลสะท้อนกลับที่สร้างสรรค์และรู้เท่าทันความเป็นไปได้

4. การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) ผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วจะสามารถรู้ได้ถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ทำทนายสภาพที่เป็นอยู่เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นเลิศ เป็นปากเสียงที่เข้มแข็ง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแม้จะมีฝ่ายตรงข้ามคอยคัดค้าน โดยให้เหตุผลที่คนด้านทานได้ยาก มาแย้ง มีวิธีการปฏิบัติที่จะเอาชนะอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง

5. การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำที่สามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดีคือผู้ที่ทำให้ทุกฝ่ายกล้าแสดงความคิดเห็นของตนเอง เข้าใจมุมมองที่แตกต่างของแต่ละฝ่าย และหาทางออกที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกันได้ เผชิญหน้ากับข้อขัดแย้งที่ปรากฏ และรับรู้ความรู้สึกและความคิดเห็นจากทุกด้านและปรับทัศนคติให้เป็นไปในทิศทางที่มาจากตกลงร่วมกัน

6. การสร้างพันธะความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักสร้างสายใยแห่งสายสัมพันธ์ เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล สร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจ รวมทั้งความปรองดองกันภายในองค์กร และกับผู้ร่วมงานจากภายนอกและเครือข่าย

7. การทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือกัน (Teamwork and Collaboration) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างบรรยากาศของการมีอำนาจ ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร เป็นแม่แบบของการให้ความเคารพ การช่วยเหลือกัน และการร่วมมือกัน สามารถชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมทำงานอย่างกระตือรือร้น กระฉับกระเฉงเพื่อความพยายามในระดับกลุ่ม และสร้างสปีริตและเอกลักษณ์ของกลุ่ม ใช้เวลาในการหล่อหลอมและผนึกความ สัมพันธ์เข้าด้วยกัน ให้ไปไกลเกินกว่าที่ภาระหน้าที่ในการทำงานได้กำหนดไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะเด่น ๆ คือ ต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านมีความรอบรู้ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานเป็นผู้ฟังที่ดี มีอารมณ์ขัน วางนโยบายขององค์กรอย่างชัดเจน มีการบริหารจัดการที่ดี โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เข้าใจผู้อื่นช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ชักนำผู้อื่นให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน ให้ไปไกลเกินกว่าภาระงานที่มีอยู่

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในปัจจุบันสังคมและสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากและมีความซับซ้อนมากขึ้น ตลอดจนมีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ทำให้ผู้นำจะต้องกระตุ้นและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และบริหารการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญให้เกิดขึ้นกับองค์กร องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถศึกษาได้จากแนวคิดของนักทฤษฎี นักวิจัย และในการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้หลักการตามทฤษฎีของเบส และอวอลิโอ (Bass & Avolio, 1991 : 104) ในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งมีองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้านคือ

1. ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549 : 326 - 327) ได้กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การมีอิทธิพลต่อความคิดต่อผู้ตาม เนื่องจากผู้นำมีบารมี หมายถึง มีความดีอยู่ในตัว น่าเคารพนับถือ มีความสำนึกในส่วนรวม น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความคิดที่ชัดเจน สามารถกำหนดแนวทาง และทิศทางของตนเองที่จะก้าวไปได้ ผู้ตามจึงชื่นชมเคารพนับถือ ไว้วางใจ และเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ผู้นำจะสร้างแรงคลใจให้เกิดแก่ผู้ตาม

กระทรวงศึกษาธิการ (2550ก : 8 - 9) ได้กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

ขวัญชัย จะเกรง (2551 : 25) ได้กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นเป็นแบบอย่าง สามารถกระตุ้นอารมณ์ของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อผู้บริหาร เห็นว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ แลภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน มีความเชื่อว่าผู้บริหารสามารถพาพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ประนอม แมนมาศวิหค (2553 : 4) ได้กล่าวว่า ของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ และความสามารถถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือรูปแบบสำหรับผู้ปฏิบัติ เป็นที่น่ายกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย

แบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio. 1990 : 104 ; อ้างถึงใน ฉัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ. 2550 : 26) ได้กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับ ผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม มีความสม่ำเสมอ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตน เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อ ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา ผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

สรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถ สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงานว่าจะประสบความสำเร็จได้ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีความเด็ดขาด มีบุคลิกน่าเกรงขาม น้ำเสียงทรงพลัง กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าทำและกล้ารับผิดชอบ สามารถสร้างความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นพยายาม มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

สุภาวดี จิตศิริตนกุล (2550 : 17 - 18) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสารใช้คำพูดและการกระทำที่ให้กำลังใจ ปลอบใจ กระตุ้นให้เกิดความร่าเริง มีชีวิตชีวากระตือรือร้นในการทำงาน ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เห็นความสำคัญใน งานที่ปฏิบัติอยู่ ทุ่มเทความพยายามคิดค้นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม Bass ได้อธิบายถึงพฤติกรรม การสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำไว้ว่าผู้นำควรจะ

1. เน้นการปฏิบัติ (Action Orientation) กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทดลองปฏิบัติ โครงการใหม่ ๆ หรือทำงานที่ทำหาความสามารถ เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้อาสาสมัครทำงาน เพราะการได้อาสาทำงานเป็น โอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความสามารถและความรับผิดชอบ ของตน เมื่อปฏิบัติงานเสร็จผู้ได้บังคับบัญชาจะเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำมี นโยบายส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาของหน่วยงานและสร้าง บรรยากาศการติดต่อสื่อสารแบบเปิดด้วยการเชื่อถือไว้วางใจกันและกัน

2. การสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง (Confidence Building) ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่น ให้ผู้ได้บังคับบัญชา เกิดขวัญกำลังใจและความพยายามทุ่มเทอย่างมากที่จะเผชิญปัญหาความยุ่งยากใน การปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

3. การสร้างความเชื่อในอุดมการณ์ที่เป็นอุดมการณ์ (Inspiring Belief in Cause)

ผู้นำจะต้องพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อว่าอุดมการณ์เป็นสิ่งที่ถูกต้องและมีคุณค่าควรแก่การเสียสละ

4. การสร้างความคาดหวัง (Pygmalion effect) คือการที่ผู้นำคาดหวังว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานได้ดี บุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่ามีความสามารถทำได้ดีจะพยายามทำอย่างดีที่สุดเพื่อให้ผู้นำมั่นใจว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง 4.3 การสร้างความเชื่อในอุดมการณ์ที่เป็นอุดมการณ์ (Inspiring Belief in Cause) ผู้นำจะต้องพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อว่าอุดมการณ์เป็นสิ่งที่ถูกต้องและมีคุณค่าควรแก่ การเสียสละ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 9 - 10) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงาน โดยการสร้างแรงบันดาลใจ การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานต่อผู้ร่วมงาน

ขวัญชัย จะเกรง (2553 : 26) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก เข้าใจ และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพทั้งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะสร้างเจตคติที่ดีการคิดในแง่บวก และสร้างสื่อความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ ให้กำลังใจทำให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

ประนอม แมนมาศวิหค (2553 : 4) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การท้าทายในเรื่องของงานของผู้ตาม และผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น

สินีนานู โพธิ์ปัญญาโน (2554 : 9) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน โดยการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ อุทิศตัวเพื่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของอุดมการณ์การปฏิบัติงาน โดยการสร้างเจตคติในทางบวกต่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และเมื่อต้องพบอุปสรรค ผู้บริหาร

แบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990 : 104 ; อ้างถึงใน ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ. 2550 : 26) ได้กล่าวว่า การจูงใจด้านแรงบันดาลใจ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อดึงดูดใจผู้วิสัยทัศน์โดยการ ใช้สัญลักษณ์ เพื่อให้เกิดความพยายามสูงขึ้นของผู้ตาม และเป็น

การที่ผู้นำแสดงแบบอย่างแก่ผู้ตาม

สามารถสร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาและก้าวสู่การพัฒนาองค์กรได้อย่างมั่นใจ

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร ในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน โดยการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ อุทิศตัวเพื่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของจุดมุ่งหมายการปฏิบัติงาน โดยการสร้างเจตคติในทางบวกต่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และเมื่อต้องพบกับอุปสรรค ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาและก้าวสู่การพัฒนาองค์กรได้อย่างมั่นใจ

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ฐิติพงศ์ คล้ายโยทอง (2547 : 31 - 32) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการทำให้ครูเกิดมุมมองใหม่ ๆ และเลือกใช้วิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาจัดการเรียนการสอน ปฏิบัติงานและแก้ปัญหาการสร้างความท้าทายให้ครู มีความอยากรู้ อยากซักถาม พิสูจน์ ตรวจสอบค่านิยม และความเชื่อพื้นฐานต่าง ๆ ทราบแนวความคิดใหม่ ผู้บริหารเองก็เป็นประจักษ์แห่งทรัพยากร สำหรับแนวความคิดใหม่ในการพัฒนาวิชาชีพของครู โดยกระตุ้นให้ครูได้เกิดแนวคิด เพื่อพัฒนางานที่ส่งถึงนักเรียนการสนับสนุนครูให้พัฒนาตนเองจากการพัฒนาวิชาชีพ ให้ก้าวหน้า สนับสนุนครูให้ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง กระตุ้นให้เกิดการอภิปราย ประเด็นความคิดใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและการอำนวยความสะดวกช่วยเหลือบุคลากรในการเรียนรู้ร่วมกัน และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

สุพานิ สฤษฏ์วานิช (2549 : 326 - 327) ได้กล่าวว่า กระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการเติบโต เกิดการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาและอารมณ์ เปลี่ยนแปลงในความเชื่อและค่านิยมตลอดจนความสามารถของผู้ตาม ให้โอกาสแต่ละบุคคล และเป็นพี่เลี้ยงให้ในโอกาสที่เหมาะสมผู้นำจะมีพฤติกรรมที่กระตุ้นผู้ตามให้เกิดการตระหนัก และรับรู้ในปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหาคกระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ๆ จะต้องมีพลังปัญญาในการช่วยกันพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จเพราะผู้นำคนเดียวไม่สามารถพลิกฟื้น หรือสร้างการเปลี่ยนแปลงได้

สินีนานู โปธิธิญาโน (2554 : 9) การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามสร้างความท้าทายใจการคิด โดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น ตามทัศนคติและประสบการณ์ของแต่ละคน ส่งเสริมให้คิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ วิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อร่วมหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติร่วมกัน ทำให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาประสิทธิภาพของงานให้สูงขึ้นส่งผลให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

ขวัญชัย จะเกรง (2551 : 27) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ ด้วยความคิด วิเคราะห์ แสดงความคิดเห็นและเหตุผลต่าง ๆ ร่วมกันเอง

เบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990 : 104 ; อ้างถึงใน ณิชวุฒิ เตมียสุวรรณ.

2550 : 26) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญาคือพฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองปัญหาดังกล่าว จากมุมมองใหม่ของตนเองได้

สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามสร้างความท้าทายในการคิด โยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น ตามทัศนคติและประสบการณ์ของแต่ละคน ส่งเสริมให้คิดสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ วิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อร่วมหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติร่วมกัน ทำให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาประสิทธิภาพของงานให้สูงขึ้นส่งผลให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางไว้

4. ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 10 - 11) ได้กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช และเป็นพี่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามแลเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น

ขวัญชัย จะเกรง (2551 : 29) ได้กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความสัมพันธ์สนใจ ดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจ เป็นที่ปรึกษาให้ผู้ร่วมงาน ได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นตามความต้องการ ความสนใจ และความสามารถช่วยเหลือซึ่งกันซึ่งแนะให้ประสบการณ์ การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ด้วยบรรยากาศ การสนับสนุนผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน มีการติดต่อสื่อสารสองทางเป็นรายบุคคล ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น และสามารถลดปัญหาคลุมเครือทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ

ประนอม มานมาศวิหค (2553 : 4) ได้กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่ ผู้ปฏิบัติเป็นรายบุคคล จะทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ และเป็นผู้คอยให้คำปรึกษา สนใจเรื่องทุกข์สุขของผู้ปฏิบัติตลอดเวลา

แบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio. 1990 : 104 ; อ้างถึงใน ฉวีวุฒิ เตมียสุวรรณ. 2550 : 26) ได้กล่าวว่า การมุ่งเน้นความสัมพันธ์เป็นรายคน เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการให้การสนับสนุน การกระตุ้นให้กำลังใจและการเป็นพี่เลี้ยงสอนแนะแก่ผู้ตาม

สรุปได้ว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารที่มีการปฏิบัติสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล เป็นผู้ให้การดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล สนใจ เข้าใจ และยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล เป็นผู้คอยสร้างบรรยากาศของการให้ ส่งเสริมและ ผลักดันให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติงานที่แต่ละคนสนใจและมีส่วนรับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถ ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือ แนวทางการทำงานอย่างเป็นกระบวนการ และเป็นแบบอย่างที่ดีมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังไว้ และพัฒนา ความสามารถของผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักถึง ภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจงใจให้ผู้ร่วมงานได้มองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาซึ่ง นำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม มีความคาดหวังในผลงานอยู่ในระดับสูง และพร้อมที่จะ เอาชนะแรงต่อต้านต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายซึ่งต้องมีกระบวนการที่ผู้นำจะทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงต่อผู้ร่วมงาน จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็น รายบุคคล

ผู้บริหารสถานศึกษาสตรี

การเปลี่ยนแปลงของบทบาทสตรีตามสังคมสมัยใหม่ (Modernization) ได้ก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงขึ้นมากมายในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ ความเชื่อและ ค่านิยมของบุคคล โครงสร้างหน้าที่ทางสังคม ระบบการเมือง รวมทั้งพฤติกรรมของสมาชิกสังคม กลุ่มต่าง ๆ ด้วย การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ได้กระตุ้นให้สมาชิกของสังคมไม่ว่าจะชายหรือหญิงได้มีการ เปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยม บทบาทและพัฒนาเศรษฐกิจในการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมือง การปกครองตามไปด้วย กลุ่มสตรีจึงกลายเป็นสมาชิกสังคมกลุ่มหนึ่งที่พยายามปรับเปลี่ยน และ พัฒนาบทบาทของตนท่ามกลางปัญหาและอุปสรรคมากมาย เพราะได้เรียนรู้และตระหนักดีถึง ความชอบธรรมในทางการเมืองการปกครองที่จำกัดจัดให้มีการแบ่งสรรอำนาจในทางการเมือง การปกครองให้กับกลุ่มสังคมต่างๆ อย่างมีความเสมอภาคกันเพิ่มมากขึ้น เพื่อสะท้อนให้เห็นถึง การผลักดันบทบาทสตรีมาสู่การยอมรับในระดับผู้นำทางการเมืองบริหาร สามารถกำหนดแนวคิด

ทฤษฎีในการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

บทบาทสตรี

จากแนวคิดสตรีนิยมที่ได้กล่าวมา ทำให้เห็นความสำคัญของบทบาทสตรีมากขึ้น ได้มีผู้สนใจและให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทสตรีไว้ดังนี้

เมทินี พงษ์เวช (2544 : 7) กล่าวว่า บทบาทหลักของสตรีคือ ดูแลความเป็นอยู่ของครอบครัวในฐานะ ภรรยาและแม่ โดยมีลักษณะหลายด้านและพร้อม ๆ กัน ถึงแม้จะมีส่วนในการทำงานหารายได้ สังคมก็คาดหวังให้ทำหน้าที่ แม่ และภรรยาไปด้วย โดยไม่ขาดตกบกพร่อง ซึ่งทำให้เกิดภาระหลายด้านของผู้หญิง

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น อาจพอสรุปได้ว่า บทบาทสตรี หมายถึง สิทธิหน้าที่หรือพฤติกรรมอันพึงคาดหวังของบุคคลแต่ละคนในสังคม ภายใต้วัฒนธรรมที่สังคมนั้น ๆ กำหนดขึ้นซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ถูกคาดหวัง โดยผู้อื่น เป็นการกระทำของบุคคลตามสถานภาพที่ตนดำรงบทบาทเป็นสิ่งที่คู่กับสถานภาพ ซึ่งเป็นโครงสร้างของสังคมในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. บทบาททางเศรษฐกิจ

กิจกรรมต่าง ๆ ด้านเศรษฐกิจนั้น นับได้ว่า มีความสำคัญเป็นอย่างมากกับการดำรงอยู่หรือขับเคลื่อนกิจกรรมของครอบครัว มีผู้ที่ได้ศึกษา และได้สรุปในเรื่องบทบาทสตรี ด้านเศรษฐกิจ ดังนี้

การปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางเศรษฐกิจ โลกช่วงปี พ.ศ. 2513 ทำให้ต้องมีการวางกฎเกณฑ์โลกใหม่ เนื่องจากการแข่งขันและระบบคมนาคมที่ก้าวหน้า ทำให้เกิดความต้องการให้สตรีเข้ามามีส่วนร่วมในการผลิต และโดยเหตุที่สตรีได้เข้ามามีส่วนร่วมทำงานนี้เอง ทำให้บางประเทศ สามารถกำหนดนโยบายเปลี่ยนไปสู่อุตสาหกรรมเพื่อความก้าวหน้าโดยยึดถือการใช้แรงงานเป็นหลักในอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก เช่น สิ่งทอ เครื่องนุ่งห่ม และอิเล็กทรอนิกส์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ (คณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานสตรีแห่งชาติ. 2547 : 272)

ในบริบทของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์นั้น สตรีมีความสำคัญมากมาเกินกว่าการเป็นเพียงแค่งานในโรงงานที่ผลิตสินค้าส่งออก แต่ในการพัฒนาเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์ดังกล่าว สตรีก็เป็นผู้ตกอยู่ในโยงโยที่สลับซับซ้อนของกระแสโลกาภิวัตน์ซึ่งมีส่วนได้เสียต่อทั้งสตรีบุรุษ และเด็ก ส่วนเสียดังกล่าวสะท้อนออกมาในรูปของช่องว่างต่าง ๆ ความไม่สมดุล และความขัดแย้งระหว่างหญิงกับชายในกระบวนการพัฒนา เมื่อประชากรจำนวนครึ่งหนึ่งของประเทศถูกผลกระทบจากส่วนเสียนั้น นับเป็นการสูญเสียของประเทศชาติด้วยเช่นกัน (คณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานสตรีแห่งชาติ. 2547 : 13)

ในด้านเศรษฐกิจนั้นผู้หญิงมีบทบาทที่สำคัญยิ่ง เพราะจำนวนเกือบครึ่งหนึ่งของกำลังแรงงานของประเทศ ประมาณ 30 ล้านคนเป็นผู้หญิง การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาเป็นผลมาจากการขยายตัวอุตสาหกรรมส่งออก และอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่ทำรายได้ให้แก่ประเทศอย่างมหาศาล ซึ่งในส่วนของนี้อาจกล่าวได้ว่า ผู้หญิงเป็นพลังสำคัญที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จทางเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากในอุตสาหกรรมดังกล่าว มีผู้หญิงเป็นแรงงานถึงร้อยละ 80-90 (สำนักงานสภาพัฒนาการศก. 2545 : 15)

วิรดา สมสวัสดิ์ (2549 : 68 ; อ้างถึงใน สุธีรา วิจิตรานนท์ และเมทินี พงษ์เวช. 2546 : 43) ได้ทำการศึกษามิติหญิงชายในด้านเศรษฐกิจ ได้สรุปว่า ในภาพชีวิตประจำวันของสังคม จะเห็นได้ชัดเจนว่า ชายหญิงมีความสัมพันธ์กับเศรษฐกิจของประเทศมากมาย หากจะแยกอาจได้เป็นหลายลักษณะและหลายสถานะ แต่ความสำคัญที่สังคมมีต่อแต่ละประเด็นนั้น ก็จะแตกต่างกัน แล้วแต่จะมองจากมุมใด และใครเป็นผู้มองภาพของการพัฒนาเศรษฐกิจที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่า ทั้งชายและหญิงมีส่วนสำคัญในการสร้างสรรค์และพัฒนาเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก แม้จะอยู่ในลักษณะและสถานะที่แตกต่างกันอยู่บ้าง แต่มิติของทฤษฎีและวิชาการทางเศรษฐศาสตร์ ยังไม่ได้ให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้หญิงมากเท่าที่ควร และผู้หญิงยังคงมีบทบาทน้อยมากในการที่จะเข้าไปมีบทบาทในการตัดสินใจในการบริหารประเทศ หรือในการกำหนดนโยบายต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อผู้หญิงโดยตรง

จะเห็นได้ว่าทั้งชายและหญิงมีส่วนสำคัญในการสร้างสรรค์และพัฒนาเศรษฐกิจเป็นอย่างมากแม้จะอยู่ในลักษณะ และสถานะที่แตกต่างกันอยู่บ้าง แต่มิติของทฤษฎีและวิชาการทางเศรษฐศาสตร์ยังไม่ได้ให้ความสำคัญต่อบทบาทของผู้หญิงเท่าที่ควร

2. บทบาททางสังคม

สุภัทรา สิงหลกะ (2545 : 204 - 206) ได้กล่าวว่าปัจจุบันการพัฒนาศตริต้องเผชิญปัญหาดังต่อไปนี้

1. ความไม่เสมอภาคทางโอกาสของสตรี ในการได้รับบริการด้านเศรษฐกิจและสังคมรวมทั้งการไม่ได้รับส่วนแบ่งหรือผลประโยชน์จากการพัฒนาและทรัพยากรในรูปแบบต่าง ๆ
2. สตรีขาดการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการเป็นผู้นำ โดยเฉพาะกระบวนการพัฒนาและการเมือง ทำให้ไม่สามารถดำเนินการป้องกัน และแก้ไขปัญหาสังคมหลายด้านที่เกี่ยวกับสตรี
3. การมีการเลือกปฏิบัติต่อสตรีทั้งทางนิคินัยและพฤตินัย
4. การขาดการคุ้มครองสถานภาพในฐานะที่เป็นตัวบุคคล และในฐานะที่เป็นสตรี
5. ค่านิยมและเจตคติต่อสตรีในเชิงลบยังมีอยู่ทั่วไปสะท้อนในรูปการกีดกัน และ

การปฏิบัติ

6. เศรษฐกิจและสังคมของประเทศกำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว หากการพัฒนาดำเนินไปอย่างไม่ระมัดระวัง กลุ่มสตรีจะถูกกลืนและทอดทิ้งไว้เบื้องหลัง ทำให้ทรัพยากรกลุ่มนี้ไม่สามารถมีส่วนช่วยพัฒนาประเทศได้ ๕ ดังนั้นการพัฒนาสตรีจึงควรส่งเสริมความเสมอภาคและความคุ้มครองทางสังคม

สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาแห่งประเทศไทย (2553 : 18) ตลอดเวลาที่ผ่านมาได้มีความพยายามอย่างแข็งขันและต่อเนื่องในการที่จะผลักดันให้บทบาทและความสำคัญของผู้หญิงที่มีต่อการพัฒนาประเทศเป็นที่ประจักษ์ โดยใช้ข้อมูลหญิงชายเป็นเครื่องมือสำคัญ ความก้าวหน้าที่เป็นรูปธรรมมากที่สุด คือ ในปี 2544 มีการแก้ไขระเบียบของกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ ได้ให้ผู้หญิงและผู้ชายเป็นกรรมการบริหารกองทุนฯ อย่างเท่าเทียมกัน บทบาทหญิงชายในปัจจุบันมีองค์กรสตรีที่ได้อุทิศตนเป็นประโยชน์ต่อสังคม ด้วยการช่วยเหลือเด็กและสตรีที่ถูกทารุณทางเพศ มีการสร้างเครือข่ายในการร่วมกันต่อต้านภัยที่จะเกิดกับเพศหญิงจะเห็นได้ว่าบทบาทสตรีมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในทุกส่วนของ โครงสร้างทางสังคม ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมภาคเอกชนหรือภาครัฐ สตรีล้วนมีส่วนสำคัญทั้งสิ้น

3. บทบาททางการเมืองและการบริหาร

การเมืองเป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อทุกคนทั้งชายและหญิงในชีวิตประจำวัน แต่เท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันอำนาจในการตัดสินใจทางการเมืองในทุกระดับยังคงอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้ชาย การตัดสินใจในเรื่องบ้านเมืองและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของประเทศจึงเป็นไปในลักษณะที่ผู้หญิงแทบจะไม่มีส่วนร่วมเลย แม้ว่าปัจจุบันสังคมมิได้กีดกันผู้หญิงในทางการเมืองแล้วก็ตาม

นัยนา สุภาพิ่ง (2543 : 1) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมทางการเมืองของผู้หญิงเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรสตรีหลายองค์กรให้ความสำคัญ โดยแต่ละองค์กรมีรูปแบบการทำกิจกรรมที่แตกต่างกันหลากหลาย แต่มีเป้าหมายร่วมกันว่าผู้หญิงจะต้องรวมกันเพื่อสร้างอำนาจต่อรองเพื่อให้มีการกระจายทรัพยากรและผลประโยชน์ต่าง ๆ มาสู่ผู้หญิง รวมทั้งผู้หญิงจะต้องเข้าไปมีบทบาทเป็นตัวแทนทางการเมืองในระดับตัดสินใจด้วย

มาลียา วงศ์รัตนมัจฉา (2547 : 41) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการยอมรับบทบาททางการเมืองของผู้นำสตรีlixo ในหมู่บ้านแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่ว่า ปัจจุบันนี้สตรีได้กลายเป็นกลุ่มพลังทางการเมืองที่มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้นในสังคม เนื่องจากในสังคมปัจจุบันเชื่อว่าอำนาจทางการเมืองควรที่จะได้มีการกระจายไปสู่ประชาชน โดยไม่จำกัดเพศ ชนชั้น เชื้อชาติหรือศาสนา

สันติ สันทัก (2547 : 87) ได้ศึกษาบทบาททางการเมืองของสตรีในองค์การบริหารส่วนตำบล ได้ให้ข้อสรุปว่า ลักษณะความแตกต่างทางการเมือง ซึ่งบางบทบาทนั้นอาจจะมีแตกต่างกัน

บ้าง เช่น ปัจจัยทางด้านกายภาพที่ทำให้สตรีถูกมองว่าเป็นเพศที่อ่อนแอ ไม่เหมาะสมกับบทบาททางการเมือง ซึ่งเกิดจากสภาพแวดล้อมหรือความเชื่อของสังคมหรือค่านิยมของสังคมนั้น ๆ ที่ได้รับการปลูกฝังมาเป็นเวลานาน

ครุณี กุลวงศ์ (2549 : 3) กล่าวว่า การรวมกลุ่มขององค์กรสตรีในประเด็นทางการเมือง เป็นสิ่งที่มีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสถานภาพสตรี ไปในทางที่ก้าวหน้าขึ้นอย่างชัดเจนในหลายประเด็น เช่น มีการแก้ไข พัฒนากฎหมายหลายฉบับที่เปิดโอกาสให้ผู้หญิงได้รับสิทธิเท่าเทียมผู้ชาย อีกทั้งผู้หญิงจำนวนมากมีโอกาสนำหน้า ดำรงตำแหน่งบริหารระดับสูงมากขึ้นทั้งในภาคการเมือง และการบริหารราชการตลอดจนเอกชนบางส่วนด้วย

ดังนั้นสรุปได้ว่า บทบาทสตรีทางการเมืองและการบริหารนั้น หมายถึง การที่สตรีได้เข้ามา มีบทบาท ในด้านบริหารและปฏิบัติการทางการเมืองเพิ่มมากขึ้นจากอดีต และมีแนวโน้มว่าจะเพิ่มมากขึ้นในอนาคต เนื่องจาก สตรีได้รับสิทธิเท่าเทียมกับผู้ชาย ได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้สตรีเข้ามา มีบทบาทด้านการเมืองเพิ่มขึ้น แม้ว่าการยอมรับของสตรีเพศจะถูกจำกัด แต่ไม่มากเหมือนในอดีต รวมถึงการที่สตรีได้เข้าร่วมกิจกรรมในการรณรงค์หาเสียงการเลือกตั้ง ไปใช้สิทธิในการเลือกตั้งทุกครั้ง เป็นคณะกรรมการประจำหน่วยเลือกตั้ง เป็นผู้สมัครรับเลือกตั้ง เป็นตัวแทนผู้สมัครรับเลือกตั้ง เป็นผู้สังเกตการณ์การเลือกตั้ง ตรวจสอบการทำผิดกฎหมายเลือกตั้งของผู้สมัคร แจ้งเหตุกรณีพบการทุจริตการเลือกตั้ง ตรวจสอบการใช้จ่ายในการหาเสียงของผู้สมัครรับเลือกตั้ง การตรวจสอบและคัดค้านผลการเลือกตั้ง

4. บทบาทสตรีด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

การศึกษาเป็นสิทธิมนุษยชนอย่างหนึ่ง และเป็นเครื่องมือสำคัญในการบรรลุความเสมอภาค การพัฒนา และสันติภาพ ถึงแม้ว่าโดยรวมแล้ว เด็กผู้หญิงจะได้เข้าเรียน ในชั้นประถม และมีชื่อยามากขึ้น แต่หลายประเทศยังคงมีการเลือกปฏิบัติ อันเนื่องมาจากสาเหตุ ต่าง ๆ เช่น เจตคติดั้งเดิม สตรีต้องแต่งงานและมีบุตรตั้งแต่อายุยังน้อยไม่มีสถานที่เรียน ที่จะสามารถเข้าเรียนได้สะดวก อีกทั้งอุปสรรคการเรียนการสอน ไม่เพียงพอ และมีเนื้อหาที่แสดงอคติทางเพศ เด็ก ผู้หญิงยังคงขาดโอกาสที่จะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะในระดับสูงและในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การลงทุนให้การศึกษาฝึกรอบร้อมแก่เด็กผู้หญิงและสตรี ทั้งแบบในระบบและนอกระบบ เป็นหนทางหนึ่งที่พิสูจน์ว่าจะสามารถสร้างความเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ดีที่สุด

กาญจนา แก้วเทพ (2541 : 55) ได้สรุปเชิงให้ความหวังไว้ว่า ผู้หญิงก้าวออกจากโลกแคบ ๆ ภายในบ้าน ออกมาสู่โลกกว้าง ผู้หญิงเริ่มมองสังคมรอบตัวที่กว้างไปกว่าครอบครัว พวกเธอก้าวสู่มิติเศรษฐกิจและการเมือง ในกรณี เครื่องมือชิ้นสำคัญที่ช่วยให้ผู้หญิงรุ่นใหม่ สร้างโลก

ตามที่เธอปรารถนาก็คือ การศึกษา และการมีโอกาสออกไปใน โลกกว้างนั่นเอง

ฉัตรสุมาลย์ กบิลสิงห์ (2541 : 66) ได้ทำการศึกษาและเผยแพร่แนวคิดสตรี กับพุทธศาสนา ได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยสำคัญที่ก่อกำเนิดผู้หญิงในพุทธศาสนา คือ เปลือกกระพีที่มาจากวัฒนธรรมอินเดีย นั่นเอง เมื่อชาวพุทธอเมริกันสนใจในพุทธศาสนา โดยพยายามรับส่วนที่เป็นเปลือกกระพีให้น้อยที่สุด ผลที่ตามมาคือ พุทธศาสนาแบบอเมริกัน ได้ปลดปล่อยปัจจัยที่ก่อกำเนิดผู้หญิงในพุทธศาสนา ออกไปมาก ลักษณะเด่นของพุทธศาสนาในอเมริกาก็คือ บทบาทของผู้หญิงที่เข้ามามีส่วนร่วมใน พุทธศาสนาอย่างทัดเทียมกันมากขึ้น รูปแบบของพุทธศาสนาในวัฒนธรรมเดิม โดยเฉพาะใน ตะวันออกที่ยังไม่ยอมรับและไม่เปิด โอกาสให้ผู้หญิงได้เข้ามามีบทบาท และมีส่วนร่วมในศาสนา มิได้กีดกันผู้หญิงเท่านั้น ยังปิดกั้นความเจริญเติบโตโดยธรรมชาติของ

สุนันท์ ไชยสมภาร (2545 : 46) ได้กล่าวถึงพระพุทธรูปที่คนไทยนับถือ มากกว่า 2,000 ปี ว่าเป็นการเพิ่มพูนความเสมอภาคในสังคมให้สมบูรณ์ขึ้น โดยส่งเสริมยกย่องสตรีในฐานะแม่และ เป็นส่วนหนึ่งของพุทธบริษัท นี้คือภูมิหลังที่ได้หล่อหลอมหญิงไทยมีความเสมอภาคใน เชื้อชาติ ตัวเอง มีความอิสระเสรี ความคล่องตัวในการประกอบอาชีพทำนา ทำไร่ เกี่ยวคู่กับบุรุษ ทั้งนี้ยังมี โอกาสบำเพ็ญบุญกุศลในทางพระพุทธศาสนา สามารถปฏิบัติธรรมในชั้นทาน ศีล และภาวนา จึงนับได้ว่าสตรีมีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์โดยสมบูรณ์

สรุปได้ว่า บทบาทสตรีด้านการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม หมายถึง การที่สตรีได้เข้ามามี บทบาทด้านการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม เพิ่มมากขึ้นจากอดีต ซึ่งเป็นไปตามธรรมชาติของสตรี ที่มีความชอบเข้าสังคมตามขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม และเนื่องจากสตรีมีสิทธิเท่าเทียมกับชาย และได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น ทำให้สตรีได้เข้ามามีบทบาทในด้านสังคมเพิ่มมากขึ้นและสามารถ ปฏิบัติหน้าที่เหมือนกับชายในทางพุทธศาสนาและมีการยอมรับเป็นอย่างมาก รวมถึงการที่สตรีได้ เข้าร่วมกิจกรรมในการเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานการเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรมของ สถานศึกษาในหมู่บ้าน/ตำบลการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษาในหมู่บ้าน/ ตำบล การเป็นคณะกรรมการวัดในหมู่บ้าน/ตำบลเป็นคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ในการดำเนิน กิจกรรมของวัดในหมู่บ้าน/ตำบลเข้าร่วมกิจกรรมประเพณีสงกรานต์ กิจกรรมวันผู้สูงอายุและ ครอบครัวในหมู่บ้าน/ตำบลประเพณีวันลอยกระทงสืบค้นประวัติศาสตร์ท้องถิ่นของหมู่บ้าน/ตำบล การอนุรักษ์ฟื้นฟูภูมิปัญญาท้องถิ่น

ผู้บริหารสถานศึกษาสตรี

บทบาทสตรีในยุคปัจจุบันเปลี่ยนไปจากเดิม สตรีสามารถศึกษาวิชาการและประกอบอาชีพ ต่าง ๆ ได้เท่ากับบุรุษ สตรีเริ่มมีบทบาทในสังคมมากขึ้น การประกอบอาชีพของสตรีรวมทั้ง การเรียกร้องความเป็นธรรมและเสมอภาคทางกฎหมาย และนับตั้งแต่ประเทศไทยเรามีรัฐธรรมนูญ

แห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เป็นต้นมามีผลทำให้บทบาทของสตรีได้รับสิทธิต่าง ๆ ในสังคมมากขึ้น ซึ่ง กาญจนา ลีวิโรจน์ (2541 : 19) ได้แสดงความคิดเห็นว่ารัฐธรรมนูญฉบับนี้ ได้วางหลักการพื้นฐานในการให้ความคุ้มครองสตรี โดยการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับความเสมอภาคกันระหว่างชายและหญิงไว้ในมาตรา 30 โดยกำหนดเป็นหลักเกณฑ์เบื้องต้นให้ชายและหญิงมีสิทธิเท่าเทียมกัน จะเห็นว่าสตรีได้รับโอกาสมากขึ้นตามรัฐธรรมนูญฉบับนี้ทำให้สตรีซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคมได้เข้าไปมีส่วนร่วมหรือมีบทบาทมากขึ้นในการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมโดยส่วนรวมต่อไป การสร้างประโยชน์ให้กับสังคม เช่น มีการช่วยเหลืองานเพื่อส่วนรวมเพื่อให้สำเร็จ ล่วงด้วยดีโดยมารวมตัวของกลุ่มสตรีในรูปแบบต่าง ๆ เช่น รวมกันจัดตั้งเป็นสภาสตรี สมาคมสตรี กลุ่มสตรีหรือมูลนิธิต่าง ๆ

จิตภาภา ขสวัตนะ (2541 : 202 - 203) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติสตรีในการเป็นผู้นำทางการบริหาร ควรมีคุณสมบัติดังนี้

1. ควรหมั่นศึกษาหาความรู้และปรับปรุงตนเองทันสมัยอยู่เสมอ
2. พัฒนามนุษย์สัมพันธ์ทั้งกับเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชาและผู้ที่ต้องติดต่อทำงานด้วย
3. ควรเป็นคนซื่อสัตย์สุจริต มีความอดทน อดกลั้น ควบคุมอารมณ์ได้
4. ควรบริหารงานโดยมีการกำหนดแผนงาน ลักษณะงาน ขอบข่ายงาน ขึ้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้บุคลากรได้ทราบอย่างชัดเจน
5. ควรมีความสามารถจัดจูงบุคลากรให้มีส่วนร่วม ในการกำหนดนโยบายและแผนงานที่รับผิดชอบ
6. ควรมองเห็นความสามารถของบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและแผนงานที่รับผิดชอบ
7. ควรมีความสุภาพอ่อน โยนขณะเดียวกันก็เข้มแข็งเด็ดขาด
8. ควรอุทิศเวลาให้กับการทำงานทั้งในและนอกเวลางาน
9. วางตัวได้เหมาะสม แสดงความเป็นมิตรต่อบุคคลทุกประเภทได้ถูกต้องกับกาลเทศะ
10. ควรร่วมสร้างสรรค์เป็นกันเองกับบุคลากรในหน่วยงานทั้งใน และนอกเวลางานตามโอกาสอันสมควรและควรดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพของผู้ร่วมงานแต่ละคนอย่างใกล้ชิด
11. ควรติดตามข่าวสาร ความก้าวหน้าเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ โดยมีทั้งการติดต่อและรับรู้ข่าวสารจากทั้งทางสื่อมวลชน และบุคคล

ทิพย์คงคา (นามแฝง) (2542 : 8) ได้กล่าวถึงผู้บริหารที่เป็นสตรีดังนี้

1. สตรีนักบริหารต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จึงต้องมีลักษณะทำงานการวางตัว การแต่งกายทรงผม ตลอดจนคำพูดและน้ำเสียงที่เปล่งออกมาต้องแสดงความมั่นใจในความรอบรู้

ความชำนาญ และความสามารถ

2. ต้องรู้จักสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้ได้บังคับบัญชา โดยการมีใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา
3. ต้องมีความชำนาญทางเทคนิคทางด้านบุคคล และทางการบริหารเพราะเป็นสิ่งที่ จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ต้องมีการจัดทำตารางการวางแผน การทำงานล่วงหน้า และสำรวจว่าได้ปฏิบัติ ไปตามตารางหรือไม่ การป้องกันเรื่องการบริหารเวลาจึงจำเป็นต้องเรียนรู้วิธีการแบ่งงานและ มอบหมายงานให้ผู้อื่นตามความเหมาะสม
5. ต้องรู้จักความชำนาญเฉพาะตัวของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อเลือกมอบงานให้ทำแทน โดยที่งานนั้นยังคงมีประสิทธิภาพ
6. ต้องเรียนรู้วิธีการแก้ไขความประหม่า ซึ่งจะเกิดขึ้นกับผู้บริหารสตรี
7. รู้จักการขอเลื่อนตำแหน่งหรือขอเข้ารับทำงานที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นแสดงถึง ความกระตือรือร้นที่จะทำงาน จะทำให้ผู้บริหารบุรุษเห็นความตั้งใจจริง
8. ผู้บริหารสตรีต้องเรียนรู้ถึงกลวิธีการแก้ไข การถูกทาบทามทางด้านผู้ชายโดย การรักษาความถือตัวเอาไว้ ในขณะที่เดียวกันก็รักษามิตรภาพเอาไว้ด้วย

สมาคมผู้นำสตรีพัฒนาชุมชนไทยและกรมพัฒนาชุมชน (2545 : 12) จากแผนพัฒนา สตรีในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ได้กำหนดวิสัยทัศน์สตรีที่พึงประสงค์ให้ สตรีทุกคนได้พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพในทุกด้าน สามารถพึ่งตนเองได้ มีคุณภาพชีวิตที่ดี ขจัด การเลือกปฏิบัติต่อสตรีในทุกรูปแบบทั้งทางนิตินัยและพฤตินัยให้สตรีมีสิทธิและศักดิ์ศรีเท่าเทียม บุรุษและส่งเสริมให้สตรีมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาทั้งจากแผนพัฒนาสตรีในแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ได้กำหนดวิสัยทัศน์สตรีที่พึงประสงค์ให้สตรีทุกคนได้ พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพในทุกด้าน สามารถพึ่งตนเองได้ มีคุณภาพชีวิตที่ดี ขจัดการเลือกปฏิบัติต่อ สตรีในทุกรูปแบบทั้งทางนิตินัยและพฤตินัยให้สตรีมีสิทธิและศักดิ์ศรีเท่าเทียมบุรุษและส่งเสริมให้ สตรีมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาทั้ง

ในลักษณะการบริหารงานของสตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ คณะกรรมการพัฒนากิจกรรมและบทบาทสตรี (สมิหระ จิตตลาดากร. 2549 : 18) ได้กล่าว ว่าสตรีที่เป็นผู้นำทางการบริหารจะนิยมแก้ปัญหาด้วยวิธีจัดตั้งเป็นคณะกรรมการเพื่อตัดสินใจและ พัฒนาการแบ่งงานให้ผู้ได้บังคับทำตามความสามารถ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารที่เป็นสตรีต้องเตรียมตัวเพื่อปรับเปลี่ยนคุณลักษณะของ ตัวเองเพื่อบทบาทของสตรีในยุคปัจจุบันอัน ได้แก่ การสร้างความมั่นใจในความรับผิดชอบต่อ

หน้าที่การทำงานต้องหมั่นสำรวจความบกพร่องและพยายามแก้ไขด้วยตนเอง สตรีต้องแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ที่สำคัญสตรีเองก็จะต้องรู้ว่าตนเองมีความพร้อม มีความสามารถที่จะเข้าไปมีบทบาทในสังคมได้ในระดับใดเพียงใด

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์

ที่ตั้งและขนาด

เขตพื้นที่การศึกษา (Educational Service Area) เป็นระบบการจัดแบ่งเขตพื้นที่การศึกษา การปกครองที่จัดแบ่งโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดระบบและกระจายอำนาจการจัดการศึกษาในประเทศไทยให้ครอบคลุมมากขึ้น มีการแบ่งเขตความรับผิดชอบในด้านการศึกษารวม 4 เขต (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2557 : 5) คือ

เขต 1 ได้แก่ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ อำเภอลำปลายมาศ อำเภอบ้านด่าน และอำเภอชำนิ

เขต 2 ได้แก่ อำเภอประโคนชัย อำเภอบ้านกรวด อำเภอกระสัง อำเภอห้วยราช และอำเภอพลับพลาชัย

เขต 3 ได้แก่ อำเภอนางรอง อำเภอเฉลิมพระเกียรติ อำเภอโนนดินแดง อำเภอโนนสุวรรณ อำเภอละหานทราย อำเภอหนองกี่ อำเภอปะคำ และอำเภอหนองหงส์

เขต 4 ได้แก่ อำเภอบ้านใหม่ไชยพจน์ อำเภอแคนดง อำเภอพุทไธสง อำเภอคูเมือง อำเภอสตึก และอำเภอนาโพธิ์

โรงเรียนที่มีผู้บริหารสถานศึกษาสตรี จำนวน 94 แห่ง แบ่งเป็นเขต 1 – 4 โดยจำแนกเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 4 แห่ง ขนาดกลาง จำนวน 30 แห่ง และขนาดเล็ก จำนวน 37 แห่ง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำผู้บริหารสตรีในการบริหารงานในสถานศึกษา มีงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังจะได้นำเสนอดังต่อไปนี้

งานวิจัยในประเทศ

โกเมธ พิมพ์เป้าธรรม (2547 : 112) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1-5 พบว่า ข้าราชการครูในโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1-5 มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านสัญลักษณ์ รองลงมาคือ ด้านวัฒนธรรม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านเทคนิค เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1-5 โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 เมื่อจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธนกร มะอาจเลิศ (2548 : 104) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ระดับมาก จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมมีแบบภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ รายด้านมีแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนแบบแลกเปลี่ยนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานต่างกัน โดยรวมและรายด้านมีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ธวัชชัย หอมยามเย็น (2548 : 124) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาหนองคาย เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึง ถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ ส่วนด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยเฉพาะผู้บริหารรับฟังเรื่องราว และความคิดเห็นของร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริง อยู่ในระดับมากที่สุด

สมพร จำปานิล (2549 : 108) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดและจัดการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จินดา วงศ์อำมาตย์ (2550 : 123) ได้ศึกษาภาวะผู้นำร่วมสมัยในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสายปฏิบัติการสอน เมื่อจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือภาวะ

ผู้นำแบบพิเศษภาวะผู้นำแบบปฏิรูปภาวะผู้นำแบบประกอบการและภาวะผู้สอนงานตามลำดับ
ข้าราชการครูที่มีเพศ ประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วน
ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษา และปฏิบัติหน้าที่ใน โรงเรียนในขนาดที่แตกต่างกันมีความคิดเห็น
แตกต่างกัน

ขนิษฐา อุ่นวิเศษ (2550 : 110) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่
ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สกลนคร เขต 3 ผลการวิจัย
พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียน
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
โรงเรียน ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ที่มีสถานภาพและปฏิบัติงานในโรงเรียนที่แตกต่างกัน
โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุก
ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .01 ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ คือด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การบริหารแบบวางเฉย โดยมีอำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 56.80 ภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ควรได้รับการพัฒนามี 3 ด้าน คือ การคำนึงถึงเอกบุคคลการสร้าง
แรงบันดาลใจ การวางเฉย ส่วนองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนามี 2 ด้าน
คือ ด้านความคาดหวังที่ทำนายและด้านการมีค่านิยมร่วมกัน

กัมพล แซ่มสา (2550 : 109) ได้ทำการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
ตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
ได้แก่ความมีบารมี การคล้อยใจ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลและการกระตุ้นปัญญา ตามลำดับ
และผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประเภทโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุรชิน วิเศษลา (2551 : 118) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหาร โรงเรียน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน พบว่า
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต
4 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่ง
หน้าที่ที่ต่างกัน และที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน และที่ปฏิบัติหน้าที่ใน โรงเรียนที่มีขนาด
ต่างกันอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่บุคลากรทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงกว่าข้าราชการครู

สุมาลี ละม่อม (2553 : 85 - 89) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 ทั้งภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และครูผู้สอน ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

ยามมารี โน สแปงเกอร์เลอร์ และแบส (Yammarino Spanger & Bass. 1993 : 81-102) ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานแบบสำรวจระยะยาว (Longitudinal investigation) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของนายทหารเรือสหรัฐ ที่จบมาจากโรงเรียนนายเรือสหรัฐ (United States Navel Academy : USNA) และได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยรบบนผิวน้ำ ข้อมูลระยะยาวซึ่งเกี่ยวข้องกับทหารเหล่านี้ รวบรวมจากการบันทึกของ USAN และข้อมูลจากนายทหารชั้นรองลงมา 793 นาย และผู้บังคับบัญชาของนายทหารเหล่านี้ ตั้งแต่เวลาที่ได้รับการมอบหมายงาน ผลการวิจัย พบว่า สนับสนุนแนวคิดที่เป็นโมเดลของความเกี่ยวข้องระยะยาว ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานของนายทหารเรือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานทางทหารขณะที่เป็นนักเรียนที่ USNA ได้ สามารถทำนายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายที่ตามมาภายหลังได้ และสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานขณะที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยงานบนผิวน้ำได้ และยังพบอีกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำปล่อยตามสบาย ขณะที่ได้รับมอบหมายแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยรบบนผิวน้ำ สามารถทำนายผลกระทบพฤติกรรมผู้นำของพนักงานได้

เบส (Bass. 1994 : 130 - 139) ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์เป็นลำดับขั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพความพยายาม และความพึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management-by-exception) แบบเชิงรุก (MBE- A) และแบบเชิงรับ (MBE - P) และการปล่อยตามสบาย (Laissez – faire) ตามลำดับ Bass. 1994 : 130 - 139) ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์เป็นลำดับขั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพความพยายาม และความพึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management-by-exception) แบบเชิงรุก (MBE- A) และแบบเชิงรับ (MBE- P) และการปล่อยตามสบาย (Laissez – faire) ตามลำดับ

เลควูด เจนซี และเฟอร์นันเดซ (Leithwood. & Fernandez. 1994 ; อ้างถึงใน สุรชิน วิเศษลา. 2551 : 40) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงของครูพฤติกรรมของครูมีอิทธิพลต่อครู มีผลกระทบต่อปรับปรุงคุณภาพของนักเรียนด้วย หากครูมีความผูกพัน มีความพึงพอใจ การปฏิบัติงานดี ส่งผลกระทบต่อนักเรียนนั่นเอง ดังนั้น หากจะถามว่าผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ หรือไม่ ก็อาจได้คำตอบว่า มีแต่ส่งผลกระทบทางอ้อมผ่านตัวแปรตัวอื่น ๆ และมีผลทางบวก และความสัมพันธ์ด้วย ในการศึกษาภาวะผู้นำพฤติกรรมผู้นำตั้งแต่กล่าวมาทั้งหมด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลมากที่สุด เลควูด (Leithwood, 1994 : 498 - 518) ได้สรุปว่า การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบต่อรับรู้ของครูที่เกี่ยวกับเงื่อนไขของโรงเรียน ความผูกพัน การเรียนรู้ขององค์กร และพบอีกว่าในภาวะผู้นำหลาย ๆ รูปแบบที่ศึกษามา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของครูมากที่สุด ส่วนเลควูด และเจนซี (Leitwood & Jantzi. 2000 : 112 - 129) ได้เสนอแนะว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครูมีผลกระทบต่อปฏิบัติงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยทางอ้อม

เคลเลอร์ (Keller. 1995 : 129) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความแตกต่างโดยศึกษากลุ่มโครงการวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรม (Industrial R & D) จำนวน 66 กลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสาเหตุของการเกิดคุณภาพโครงการที่สูงขึ้นใน

โครงการวิจัยต่าง ๆ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดความพึงพอใจ และความผูกพัน ได้เพิ่มขึ้น จากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

ออฟฟิน (Offen, 1998 : 49 ; อ้างถึงใน วารุณี ภูริสินสิทธิ์, 2545 : 120) ได้ศึกษา ความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพของสตรีและการให้ความสำคัญต่อปัญหาของสตรีใน ยุโรป พบว่า สถานภาพที่เสียเปรียบของสตรีซึ่งสัมพันธ์กับบุรุษเฉพาะปริณทลกริมชอว์ เป็นความ เชื่อที่ว่าสตรีถูกปฏิบัติอย่างเลวร้าย ได้รับความทุกข์ทรมานจากระบบสังคมที่ไม่เป็นธรรม และ จำเป็นต้องแก้ไขสิ่งที่เป็นอยู่ โดยออฟฟินเสนอว่าต้องวิเคราะห์ความเป็นรองของสตรีเพื่อค้นหาทาง เปลี่ยนแปลงสภาพและวิพากษ์ การจัดการระดับความสูงต่ำทางเพศ ความเกลียดชังหรือเหยียดสตรี (Misogyny) โดยเฉพาะสตรีนิยมซึ่งแตกต่างจากแนวคิดทางสังคม การเมือง กระแสหลักหรือ แนวคิดตามประเพณีของตะวันตก

แคล (Carli, 2010 : 85) ได้ศึกษาถึงข้อดีของการมีผู้นำเป็นผู้หญิง พบว่า ผู้หญิงนั้นจะมี ลักษณะการเป็นผู้นำที่แตกต่างไปจากผู้ชาย ผู้นำหญิงมีจุดเด่นอยู่ที่มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความยืดหยุ่นในการทำงานสูง และมีมนุษยสัมพันธ์ดีกว่าผู้ชาย ทำให้ผู้หญิง สามารถเข้าใจ สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง และได้รับรู้ข้อมูลจากทุกฝ่ายในการประเมินสถานการณ์ ทำให้มี การตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและแม่นยำมากขึ้นนอกจากนี้ ผู้นำหญิงยังมีความสามารถ ในการโน้มน้าวใจหรือชักจูงให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตาม ตัวเองได้ เพราะว่าโดยเนื้อแท้แล้วผู้หญิงมี ลักษณะของการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่นและพยายาม ที่จะเข้าใจพื้นฐานความเป็นมาของแต่ละคน ทำให้ คนที่ทำงานภายใต้ผู้นำหญิงรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้าที่ เข้าใจพวกเขา และทำให้เขา รู้สึกว่าตัวเองมีค่ามาก

เลวิน และคณะ (Lewin et. al ; อ้างถึงใน Bartol et. al , 1998 : 198) ได้ศึกษาวิจัยที่ มหาวิทยาลัยไอโอวา พยายามจะตอบคำถามว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลที่สุดควรมีพฤติกรรมเป็น อย่างไรจากพฤติกรรม 3 รูปแบบ คือ แบบอำนาจนิยม (Autocratic) เป็นแบบที่ผู้นำมีพฤติกรรม ชอบตัดสินใจเอง กำหนด วิธีการทำงานให้ทำ ให้ทราบจุดหมายการทำงานที่ละขั้นตอน เน้นการ ควบคุม ซึ่งตรงข้ามกับ แบบประชาธิปไตยนิยม (Democratic) ซึ่งผู้นำมีพฤติกรรมให้มีการตัดสินใจ โดยกลุ่ม ให้กำหนดวิธีการทำงานกันเอง ให้ทราบจุดหมายการทำงาน โดยรวม เน้นการให้คำแนะนำ ปรึกษา แบบอิสระเสรีนิยม (Laissez – faire) ซึ่งปล่อยให้ผู้ปฏิบัติมีเสรีภาพในการทำงานอย่างสมบูรณ์ เพียงแต่จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นให้ และคอยตอบคำถามข้อสงสัย หลีกเลี่ยงความเกี่ยวข้อง จน กล่าวได้ว่า ผู้นำแบบนี้มีพฤติกรรมแทบจะไม่ทำอะไรเลย (Do almost nothing) การศึกษาวิจัย ใช้ วิธีการฝึกอบรมให้มีผู้แสดงพฤติกรรม 3 รูปแบบนั้นแล้วนำไปใช้กับกลุ่มคนสามกลุ่ม พบว่ากลุ่ม ที่มีผู้นำแบบอิสระ เสรีนิยม ให้ผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ากลุ่มที่มีผู้นำแบบอำนาจนิยม และแบบ

ประชาธิปไตยนิยม ทุกเกณฑ์ที่ใช้ในการศึกษาขณะทีกลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยม และแบบอำนาจนิยม แม้จะมีปริมาณงานเท่าๆกัน แต่กลุ่มที่มีผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมกลับมีคุณภาพของงาน และผู้คนมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่า ผลจากการศึกษานี้จึงดูเหมือนว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมจะมีประสิทธิผลมากกว่าแบบอื่น แต่มีผลการศึกษาวิจัยในระยะหลังพบว่า มีความไม่แน่นอนระหว่างผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมกับผู้นำแบบอำนาจนิยม กล่าวคือ ในบางครั้งผู้นำแบบอำนาจนิยม ได้ก่อให้เกิดผลงานสูงกว่า หรือเท่ากันกับผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยม

ทอร์นตัน (Tomnton, 2011 : 156) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารที่เป็นสตรี ซึ่งเป็นการสำรวจทัศนคติและความคาดหวังกว่าหนึ่งหมื่นธุรกิจ จาก 39 กลุ่มประเทศ เศรษฐกิจที่มีบริษัทดำเนินงานอยู่ ผลการสำรวจทัศนคติของธุรกิจเอกชนรายไตรมาสในปี 2011 พบว่าทั่วโลกมีสตรี ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารเพียงร้อยละ 20 ซึ่งลดลงจากร้อยละ 24 ในปี 2009 ทั้งยังพบว่าองค์กรเอกชนที่ไม่มีสตรีดำรงตำแหน่งผู้บริหารเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 38 จากร้อยละ 35 ขณะที่ประเทศไทยมีอัตราสตรีในตำแหน่งผู้บริหารเพิ่มขึ้นสูงสุด คือ ร้อยละ 45 ตามด้วยจอร์เจีย ร้อยละ 40 ประเทศรัสเซียร้อยละ 36 ฮองกงและฟิลิปปินส์ร้อยละ 35 ส่วนประเทศที่มีผู้บริหารหญิงเพิ่มขึ้นน้อยที่สุด ได้แก่ ประเทศอินเดีย สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และญี่ปุ่น คือ น้อยกว่าร้อยละ 10

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องประเภทต่าง ๆ ได้ข้อสรุปว่า ภาวะผู้นำนั้นเกิดจากปัจจัยหลายอย่าง ซึ่งจากการศึกษารายงานวิจัยและเอกสารตำราที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้วิจัยค้นพบประเด็นต่าง ๆ ที่สามารถนำไปกำหนดเป็นตัวแปรเพื่อใช้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์