

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 คุณลักษณะของผู้นำ
 - 1.3 บทบาทหน้าที่ของผู้นำ
 - 1.4 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass & Avolio
3. สภาพการจัดการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

ความหมายของผู้นำ คำว่า ผู้นำ (Leader) ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้เหมือนและแตกต่างกันดังต่อไปนี้

รุ่งอรุณ รักรองรัตน์ (2556: 57) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นความรู้ความสามารถในการเผชิญกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลง เป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ เป็นผู้กำกับทิศทางของสถานศึกษา

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2556 : 184) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพล ต่อกลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำบุคคลผู้ผลักดัน (Mobilizer) ผู้ดลบันดาล (Inspier) ผู้สร้างพลังร่วม (Synergizer) ผู้สร้างแรงจูงใจกระตุ้น (Motivator) ผู้ก่อให้เกิดพลัง (Energizer) การปฏิบัติการดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ

โสภณ วงษ์คงดี (2559: 14) ได้กล่าวว่า ผู้นำคือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้งหรือการยกย่อง จากกลุ่มให้ทำหน้าที่นำผู้อื่นในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่สามารถนำพาผู้นำ ชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นทำตามที่ต้องการเพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มที่ตั้งไว้และผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสมและมีความสามารถในการทำงานและการบริหารจัดการ

รัตตินันท์ บุญกล้า (2561: 34) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับมอบหมายจากคนอื่น ซึ่งอาจ โดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ สามารถที่จะจูงใจชักนำ ชี้ทางให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

Bennis & Nanus (1985: 28) ให้คำจำกัดความของคำว่า ผู้นำคือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มและจะนำกลุ่มให้พ้นจากอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ จนสามารถบรรลุตามเป้าหมายของสังคมที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Greenberg & Baron (1995: 647) กล่าวว่า ผู้นำคือ บุคคลที่มีความสามารถที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกภายในกลุ่มทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ซึ่งแหล่งที่มาของอิทธิพลมาจากตำแหน่งหน้าที่ภายในองค์กรหรือภายนอกองค์กร

DuBrin (1998: 115) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Yukl (2002: 253) ได้ให้ความหมายของผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลมากที่สุดในกลุ่ม จะมาจากการเลือกตั้ง แต่งตั้ง หรือยกย่องจากกลุ่มให้เป็นผู้ชี้แนะช่วยเหลือให้กลุ่มปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ สามารถใช้อิทธิพลชักนำ คนอื่นให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่ตนต้องการจน ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถนำคนอื่นหรือกลุ่มโดยพฤติกรรม ของผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมคล้อยตามหรือยอมรับสามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้บุคคลหรือสมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จและบรรลุ จุดมุ่งหมายที่วางไว้

คุณลักษณะของผู้นำ

ผู้นำที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่มจะสามารถทำหน้าที่ผู้นำได้ดีเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับ คุณสมบัติของผู้นำว่าเหมาะสมกับกรณีเพียงใด แต่โดยทั่วไปแล้วเมื่อก้าวถึงผู้นำ คนทั่วไปจะคิดถึง ว่าต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำที่ดีซึ่งมีผู้กล่าวไว้ ดังนี้

ปรารณา ดันติกุลไพบูลย์ (2555: 68) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำทุกระดับทาง พระพุทธศาสนา จำแนกไว้ 7 ประการได้แก่

1. รู้จักหลักการกฎกติกา มารยาท ตลอดจนศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการนำคนของตนไปสู่ จุดหมาย เช่น หลักในการใช้คำที่ทำให้คนของตบเข้าใจ ตลอดจนหลักในการปกครองให้คนสบายใจ ไม่เกิดความรู้สึกถูกกดขี่ หรือข่มเหง และสามารถอยู่ร่วมกันได้ด้วยความเกรงใจ เคารพสิทธิของ กันและกัน
2. รู้จักตั้งเป้าหมายคือเห็นว่าการนำขบวนมวชนให้ก้าวเดินไปข้างหน้า นั้น หากปราศจากเป้าหมายก็จะเดินอย่างไรทิศทาง หากปราศจากทิศทาง ก็จะเดินอย่างคนหลงวนเวียนไปมา หากฉลาดพอก็จะรู้ว่ากลุ่มของตนขาดอะไรควรเดินไปทางไหน เอาสิ่งที่ดีที่ขาดนั้นมา ก็ควรถูกยกย่อง ให้มีศักดิ์ศรีตลอดจนนำไว้ใจพอจะเดินอยู่ตรงหัวขบวนได้
3. รู้จักตน คือ ตนเองเป็นอย่างไร มีข้อดีข้อเสียตรงไหนบ้างทั้งจากการทบทวนด้วย ตนเองและจากการยอมรับฟังคนอื่น
4. รู้จักประมาณ คือ ทราบว่าต่ำอยู่ตรงไหนสูงอยู่ตรงไหน จึงทราบว่าจะเดินไปอย่างไร สูงเกินขีดเป็นอย่างไรและพอดีสมตัว สมฐานะ สมกับบุคคลควรอยู่ที่ใด
5. รู้จักกาล คือ ทราบว่าอะไรเหมาะกับเวลาและสถานที่หรือเหมาะกับเวลาและสถานการณ์ ผู้นำที่ตัดสินใจถูกบ่อยจำเป็นต้องมีสัมผัสที่ไวต่อกาลเทศะ เพราะแม้มีความสามารถอันสำคัญนี้ก็ ษณะคนส่วนใหญ่ที่ไม่เข้าใจเรื่องกาลเทศะ

6. รู้จักชุมชน คือ รู้จักธรรมชาตินิสัยและธรรมเนียมนิยมของหมู่ชน ทั้งเฉพาะถิ่น และในระดับกว้างกว่านั้น ถ้านึกว่าคนทุกประเทศสนิยมเดียวกันหมด ก็เป็นตัวอย่างของการไม่รู้จักชุมชน

7. รู้จักบุคคล คือ บอกถูกว่าเขาเป็นอย่างไร มีข้อดีข้อเสียตรงไหน ตลอดจนอะไรที่คนอื่นมีแล้วตนไม่มี การเปรียบเทียบที่ดีทำให้รู้จักตนเองและคนอื่นว่าจะเอาส่วนที่มีของกันและกันมาเติมส่วนที่ขาดของอีกฝ่ายได้อย่างไร จึงกลายเป็นการร่วมงานที่สมบูรณ์

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555: 22-24) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีของผู้บริหาร คือ การรู้จักปรับเปลี่ยนไปตามช่วงเวลา แนวคิดทฤษฎีการบริหารและภาวะผู้นำได้มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม สถานการณ์ และพัฒนาการ โดยสามารถจำแนกได้ ดังต่อไปนี้ คือ 1) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories) 2) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories) 3) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories) 4) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theories)

วิมลพรรณ ช่างคิด (2560: 16) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดี จะต้องมีความเป็นผู้นำได้ทุกสถานการณ์ มีความตื่นตัวพร้อมอยู่เสมอ มีความรู้ความสามารถ และวิสัยทัศน์ มีความอดทนอดกลั้น มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต มีมนุษยสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสารที่ดี มีความสามารถในการตัดสินใจ และมีความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

สุรรัตน์ โตเขียว (2560: 27) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำ ประกอบด้วย เป็นผู้มีความบุคลิกภาพที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ มนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีภาวะผู้นำผู้ตามที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีความคิดเป็นประชาธิปไตย มีการทำงานเป็นทีม เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารการศึกษา เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา มีการสร้างแรงบันดาลใจ มีสุขภาพจิตดี มีความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล มีความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล มีแรงจูงใจภายใน รู้จักตั้งเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกสถานการณ์

Kouzes & Posner (1997: 12) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำ ควรประกอบด้วย มีความซื่อสัตย์ (Honest) มองการณ์ไกล (Forward looking) มีความสามารถในการคลี่คลาย (Inspiring) มีศักยภาพในการทำงาน (Competent) มีจิตใจเป็นธรรม (Fair-minded) ให้การสนับสนุน (Supportive) ใจกว้าง (Board-mind) มีความเฉลียวฉลาด (Intelligent) มีความกล้าหาญ (Courageous) เป็นที่พึ่งได้ (Dependent) มีความตรงไปตรงมา (Straightforward) ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ (Cooperative) มีจินตนาการ (Imagination) เอาใจใส่บุคคลอื่น (Caring) มีความสามารถในการตัดสินใจ (Determined) มีความทะเยอทะยาน (Ambitious) มีความจงรักภักดี (Loyalty) มีวุฒิภาวะ (Mature) ควบคุมตนเองได้ (Self-control) และอิสระเป็นตัวของตัวเอง (Independent)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำประกอบด้วย เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ มนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีภาวะผู้นำ ผู้ตามที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีวิสัยภาวะทางอารมณ์ มีความคิดเป็นประชาธิปไตย มีการทำงานเป็นทีม เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในหลักการบริหารการศึกษา เป็นผู้วิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา มีการสร้างแรงบันดาลใจ มีสุขภาพจิตดี มีความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล มีความสามารถในการบริหาร ทรัพยากรบุคคล มีแรงจูงใจภายใน รู้จักตั้งเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์กว้างไกล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกสถานการณ์

บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของกลุ่มเป็นอย่างมาก ผู้นำที่มีคุณสมบัติที่ดีและปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสม ก็ย่อมจะสามารถพากลุ่มให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในเรื่องบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการทำงานเป็นกลุ่มนั้น ได้มีผู้เสนอไว้แตกต่างกันไปบ้างแต่ส่วนใหญ่จะคล้ายคลึงกันในสาระสำคัญ ดังนี้

การดี อนันต์นาวี (2551: 204) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของการบริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนช่วยกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์กร โดยทั่ว ๆ ไปผู้นำมีบทบาทสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความ ก็คือ แม้ผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใด หากแต่ขาดภาวะผู้นำแล้วความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้น หรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติตามให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน บุคคลต่าง ๆ เหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีข้อแตกต่างกันมาอยู่รวมกันมักหลีกเลี่ยงไม่พ้นเรื่องความขัดแย้ง ถ้าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีคนยอมรับนับถือแล้วก็จะประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ กล่าวโดยสรุปก็คือภาวะผู้นำ ช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง
3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร องค์กรจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงความถนัดและความสามารถผู้บังคับบัญชาต้องรับฟังความคิดเห็น การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความยุติธรรม

4. เป็นหลักยึดให้แก่นุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขันที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวังความรอบคอบ ความเข้มแข็งและกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะดังกล่าว

จิริธญา พรหมสร (2559: 16) ได้กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ การช่วยเหลือแนะ การให้กำลังใจ การยกย่องสรรเสริญเป็นตัวแทนของกลุ่ม เมื่อมีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงในบทบาทหน้าที่ของผู้นำก็จะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์นั้นๆ

สุริรัตน์ ไตเขียว (2560 : 30) ได้กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำในการทำงาน ได้แก่ หน้าที่ทางด้านการบริหารงาน วางแผนงาน วางนโยบาย เป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นตัวแทนของกลุ่มต่อบุคคลภายนอก เป็นผู้ให้รางวัล และลงโทษ เป็นผู้ประนีประนอม ตัดสิน และเป็นผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม หน้าที่ทางด้านการเป็นตัวอย่างที่ดีแก่กลุ่ม เป็นตัวแทนรับผิดชอบ และเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นนักอุดมคติเป็นบิดาของกลุ่ม เป็นผู้ให้คำปรึกษา เป็นส่วนที่ดึงดูดความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหาร ออกมาใช้ ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ในหน่วยงาน ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร และเป็นหลักยึดให้แก่นุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำในการทำงาน ได้แก่ หน้าที่ทางด้านการบริหารงาน วางแผนงาน วางนโยบาย เป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นตัวแทนของกลุ่มต่อบุคคลภายนอก เป็นผู้ให้รางวัลและลงโทษ เป็นผู้ประนีประนอม ตัดสินและเป็นผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม หน้าที่ ด้านการเป็นตัวอย่างที่ดีแก่กลุ่ม เป็นตัวแทนรับผิดชอบและเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นนักอุดมคติ เป็นบิดาของกลุ่ม เป็นผู้ให้คำปรึกษา เป็นส่วนที่ดึงดูดความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมามีช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ในหน่วยงาน ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากรทุ่มเท ความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร และเป็นหลักยึดให้แก่นุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน

ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่าภาวะผู้นำ (Leadership) มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำไว้ ดังนี้
 ชันนดา โชติแดง (2550: 16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้อิทธิพลในการชักจูง หรือโน้มน้าวให้ครูหรือบุคลากรในสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ กล่าวคือต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรมให้กับคณะครูและกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในการทำงานบุคลากรในสถานศึกษาก็จะมีความสามัคคีและร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของสถานศึกษารุดตามวัตถุประสงค์

ธวัช บุญยมนิ (2550: 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงการกระทำระหว่างบุคคลโดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการคลบั่นดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่างตามเป้าหมายที่ผู้นำ กลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้

มยุรา ศรีสมุทร (2555) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หรือการเป็นผู้นำ เป็นศิลปะในการใช้อิทธิพลของผู้นำเพื่อจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มใจ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

พรสวรรค์ ศิราตนันท์ (2555: 4) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงออกทางภาวะผู้นำที่ไม่จำเป็นต้องคงตัวตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับภาวะผู้ตาม และสถานการณ์ในขณะนั้น ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้ตามที่แตกต่างกัน ผู้นำอาจจะต้องแสดงภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน หรือในสถานการณ์หนึ่งบุคคลหนึ่งอาจแสดงภาวะผู้นำ เมื่ออยู่ในอีกสถานการณ์หนึ่งบุคคลนั้นอาจอยู่ในฐานะผู้ตามก็ได้

พันชานต์ สกุกทอง (2558: 133) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้เพื่อมีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่ม ในการทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสมาชิกในกลุ่มเห็นว่าอิทธิพลนั้นได้มาอย่างถูกต้องและมีความชอบธรรม ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำใช้ศิลปะหรือความสามารถ อิทธิพลหรือแรงจูงใจและวิธีการให้ผู้อื่นทำตาม ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ด้วยความพอใจทั้งสองฝ่าย

วิมลพรรณ ช่างคิด (2560: 10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

สุสรัตน์ ดอนสถิตย์ (2561: 73) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกหรือกระบวนการที่ซึ่งมีอิทธิพลที่จะสามารถโน้มน้าวจูงใจให้บุคคลดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และสร้างแรงกระตุ้นผลักดันให้สมาชิกหรือบุคคลในองค์กรได้เกิดแรงบันดาลใจ และปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

Schein (1992: 309) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถของผู้นำที่จะก้าวออกมานอกกรอบวัฒนธรรม เพื่อที่จะเริ่มกระบวนการเปลี่ยนแปลงวิวัฒนาการขององค์กรให้เกิดการปรับตัวได้มากขึ้น

Hersey & Blanchard (1993: 4) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการสร้างอิทธิพลจูงใจคนหรือกลุ่มเพื่อให้เกิดความพยายามร่วมกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

Bass (1997: 130) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมกลุ่มเหนือความคาดหวัง

Greenberg & Baron (2000: 170) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลหนึ่งซึ่งมักเป็นผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามในทางการที่ไม่ใช่การบังคับ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่บุคคลนั้นต้องการ

Daft (2003: 243) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared purposes)

จากความหมายของคำว่าภาวะผู้นำข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาโดยใช้การชักชวนจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามความคิดเห็น ตามความต้องการของผู้บริหารด้วยความเต็มใจและยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ซึ่งผู้นำต้องมีอิทธิพลต่อบุคคล หรือสถานศึกษาที่ก่อให้เกิดการทำการกิจกรรม หรือการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำ สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ และต้องเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมที่ดีให้แก่สถานศึกษา

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ดังต่อไปนี้

สัมมา รัชย์ (2553 : 31) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญ ต่อคนหรือผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและโน้มน้าวทางใจ เพื่อให้คนปฏิบัติตาม ทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่นความนับถือ กำลังใจ และความอบอุ่นในการร่วมงาน ดังนั้นผู้นำจึงเป็นพลังร่วมให้เกิดการร่วมมือร่วมใจไปสู่การเปลี่ยนแปลง ประสานให้ความสะดวกเป็นผู้ติดต่อดูแล ให้ความสนับสนุน และช่วยเหลือให้ผู้ร่วมงาน สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดได้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557: 91) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างน้อยใน 3 ประเด็น ดังนี้ คือ 1) ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนา ผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโต ก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ และมีผลต่อการปฏิบัติงาน ของผู้ปฏิบัติว่าจะดีหรือไม่ดีด้วย 3) คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคน ไม่มุ่ง พัฒนา ภาวะผู้นำแม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียง กันว่าภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิด หรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง ซึ่งแม้จะยังไม่มีความชัดเจน แต่ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิดแต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเทและต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้น ทุกคนจึงต่างเป็นผู้นำกันได้ และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะพัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

จริญญา พรหมสร (2562: 11) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีในองค์กร ที่มีทั้งในผู้นำ และผู้ตามขององค์กรนั้น สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทั้งในองค์กรของตนเอง และองค์กรอื่น จนขยายสู่องค์กรระดับประเทศ ซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำทั้งสิ้น

ศิริพงษ์ กลั่นไพฑูรย์ (2564: 20) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร ผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบ ความสำเร็จในการบริหารองค์กรยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและได้ผลงานที่ออกมาอย่างมีคุณภาพตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

อรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564: 24) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จ โดยผู้นำต้องสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้นำและผู้ตามที่จะร่วมกันทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนองค์กร ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ผ่านการให้กำลังใจ การจูงใจ การชี้แนะแนวทางและการโน้มน้าวใจ ถือเป็นศิลปะส่วนบุคคล โดยผู้บริหารมีหน้าที่นำพาองค์กรไปสู่ความมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำในตนเอง

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ ภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จ ผู้ที่เป็นผู้นำต้องมีภาวะผู้นำ ในการโน้มน้าวจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและได้ผลงานที่ออกมาอย่างมีคุณภาพตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลากหลายแตกต่างกัน ซึ่งสรุปสาระสำคัญของความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550: 43) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็น การจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงาน หรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

สำนักคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552: 4) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่วางแผนและทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นเกิดขึ้นเป็นผู้ที่มีบทบาทดำเนินการต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผลสำเร็จรวมทั้งการควบคุม ดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของการเปลี่ยนแปลง นั้นให้ดำเนินไปด้วยดีสอดคล้องกัน เป็นผู้ประสานงานและตัวกลางในการสื่อสารระหว่างผู้อุปถัมภ์ การเปลี่ยนแปลงผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง และผู้ถูกเปลี่ยนแปลง ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงจะ เห็นว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นเสมือนคนกลางที่ต้องทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทั้ง การวางแผนปรับแผนและการดำเนินการทั้งนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับการเปลี่ยนแปลงหนึ่ง จะ มีได้หลายคน โดยทำงานในลักษณะประสานกันหัวหน้าทีมต่าง ๆ ที่ดูแลงานย่อย ๆ ก็จัดเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลงด้วยสิ่งที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีคือเข้าใจการเปลี่ยนแปลงนั้นมีความสามารถในการ วางแผนบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงนั้นในด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผนการสื่อสารการให้รางวัล และการให้กำลังใจ เป็นต้น ทำงานร่วมกับผู้อื่นในการเปลี่ยนแปลงและแก้ไขปัญหา มีความสามารถ ในการประสานงานทั้งกับระดับบนและระดับล่าง

พิชาภพ พันธุ์เทพ (2552: 246) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นแนวคิดให้เป็นจริงบางทฤษฎีได้กล่าวถึงผู้นำแบบนี้ เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและโครงสร้างขององค์กรให้เข้ากับกลยุทธ์ทางการจัดการ เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร

ฉันทลาวัลย์ สารสุข (2553: 68) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามที่คาดหวังพัฒนา ความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร

วิวรรณ จิตต์ปราณี (2559: 40-43) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถนำคุณลักษณะที่สำคัญของตนมาใช้ในการ บริหารงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาให้ปฏิบัติงานเป็นไป ในทางที่ผู้บริหารต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อ บุคลากรในสถานศึกษา โดยการเปลี่ยนสภาพหรือ ทักษะในศตวรรษที่ 21 (Y_{tot}) 1) ทักษะด้าน เทคโนโลยี (Y1) 2) ทักษะความสนใจใฝ่รู้และมีจินตนาการ (Y2) 3) ทักษะด้านการคิดอย่างมี วิเคราะห์ญาณการแก้ปัญหา (Y3) 4) ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม (Y4) 5) ทักษะในการสื่อสารและร่วมมือกัน (Y5) 6) ทักษะการคิดในเชิงธุรกิจและทักษะประกอบการ (Y6) 7) ทักษะการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมและการสนใจต่อโลก (Y7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_{tot}) 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X1) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (X2) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา

(X3) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X4) 13 เปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรในสถานศึกษาให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ลูธีร์ตัน โทเจียว (2560: 74) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพ หรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยพัฒนา ความสามารถของผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม รวมทั้งจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน

ลูธีร์ตัน คอนสตีตซ์ (2561: 66) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการของผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรจากเดิมให้ดีขึ้นด้วยการพัฒนา ศักยภาพขีดความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยการเปลี่ยนสภาพ หรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้ตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายที่สูงกว่าปกติ ตลอดจนการที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

จากความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นผู้ได้บังคับบัญชาเห็นในการบริหารหรือการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ โดยจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษา เกิดเป็นความภาคภูมิใจในตนเอง ผู้บริหารต้องแสดงวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ได้บังคับบัญชา ให้มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ กล่าวเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง สร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ก่อนเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อนคือทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic Leadership) โดย Max Weber ในทศวรรษที่ 1920 เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในทศวรรษที่ 1980 นักจิตวิทยาและการจัดการได้

แสดงความสนใจต่อภาวะผู้นำแบบมีบารมี เนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้นมีการเปลี่ยนแปลงและมีการฟื้นฟูพัฒนาองค์กรต่างๆ และผู้บริหารองค์กรในสหรัฐอเมริกาได้มีการยอมรับกันว่า มีความต้องการและความจำเป็นต้องการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง ภาวะผู้นำแบบมีบารมี หมายถึง ภาพความคิดของผู้ตามที่ว่า ผู้นำเป็นผู้มีพรสวรรค์ มีความเป็นพิเศษเหนือกว่าคนธรรมดาทั่วไป

Muchinsk (1993: 290-291) กล่าวว่า ผู้ตามจะมีความเชื่อมั่น เคารพ และบูชาในตัวผู้นำในลักษณะที่เป็นวีรบุรุษเหนือมนุษย์หรือเทพเจ้า

House (1977: 13) ได้เสนอทฤษฎีที่ชี้ว่า ผู้นำแบบบารมีมีพฤติกรรมอย่างไร โดยระบุลักษณะความเป็นผู้นำแบบบารมีว่าจะรวมเอาความเชื่อมั่นของผู้ตามในความถูกต้องของผู้นำยอมรับตัวอย่างโดยปราศจากคำถามของผู้นำ ความคลั่งไคล้ในตัวผู้นำ และมีความตั้งใจที่จะเชื่อฟังด้วยทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีนี้ระบุถึงลักษณะของผู้นำแบบบารมีไว้ว่า เป็นผู้มีความสามารถพิเศษมากกว่าปกติคือ ผู้นำจะมีความต้องการในอำนาจอย่างสูง มีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความตั้งใจโดยพฤติกรรมของผู้นำแบบบารมี ประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ คือ 1) การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ 2) การประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์ เพื่อสร้างความมั่นใจในตัวผู้ตาม 3) การสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม และ 4) การแสดงความมั่นใจในความพยายามของผู้ตามเพื่อสร้างความมั่นใจ นอกจากนี้ผู้นำแบบบารมีจะมีการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคต ทำให้ผู้ตามมีชีวิตที่ดีและมีความหมายมากขึ้น และผู้นำจะสร้างตัวอย่างในพฤติกรรมของตน เพื่อเป็นโมเดลทางพฤติกรรมให้กับผู้ตาม (Behavior Modeling)

Bass (1997: 130-139) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของภาวะผู้นำแบบมีบารมี และได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้มีความครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ตัวอย่างเช่น บาสเสนอว่าผู้นำแบบมีบารมีมักจะเกิดขึ้นในที่ที่มีการใช้อำนาจแบบปกติ มีความล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤติการณ์ และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับคำนิยามและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้นต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass & Avolio (1990) ได้ใช้คำว่าอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม คือ ความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวให้มากที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่งเหตุผลที่ใช้คำว่าอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่าสร้างบารมี เนื่องจากการสร้างบารมีเป็นตัวแทนของความหมายในการโฆษณา ซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวดหรือแสดงความตื่นเต็นเกินจริง การสร้างบารมีมีความสัมพันธ์มากขึ้นไปกับการปกครองแบบเผด็จการและความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม การสร้างบารมี คือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้ในการฝึกอบรมและในวัตถุประสงค์บาง

งานวิจัยของ Bass จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี หลังจากเกิดภาวะผู้นำแบบมีบารมีแล้ว ได้มีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่ขึ้น คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับทฤษฎีที่มีการกล่าวถึงกันมาก คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns ในปี ค.ศ. 1978 และ Bass ในปี ค.ศ. 1985 แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และมีงานวิจัยสนับสนุนมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass & Avolio

Bass & Avolio (1990: 22) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอไว้ในปี ค.ศ. 1985 โดยโมเดลนี้จะประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกกล่าวถึงรายละเอียดเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักในภารกิจ วิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำ โดยผ่านองค์ประกอบด้านพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือเรียกว่า 4I (Four I's) คือ

1. การสร้างบารมี หรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ ผู้นำเป็นที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อการบรรลุ

เป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบ ผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

อนงศ์ ไต้วัลย์ (2562: 18) ได้กล่าวถึง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หรือการมีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) ที่มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม สอดคล้องกับ รัทสสารวอนนาม (2560: 576-577) ได้กล่าวว่า การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี เป็นการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับบารมีผู้นำต้องแสดงความมั่นใจในวิสัยทัศน์ ความรับผิดชอบ การนำองค์การไปสู่เป้าหมาย การตัดสินใจและแสดงความจริงใจกับผู้อื่น และให้ความสำคัญกับความสำคัญมากกว่าความผิดพลาด และถ้าผู้นำให้ความจำเป็นกับผู้อื่นก่อนนั้น หมายถึง มาตรฐานที่สูงขึ้นของพฤติกรรมตามหลักจริยธรรมและศีลธรรมที่พึงประสงค์

ดังที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การเป็นผู้มีบารมีเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกเพื่อทำให้นักศึกษามีความภาคภูมิใจ มีความศรัทธาและนับถือ มีความยินดีที่จะทุ่มเท การปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง กำหนดตนเอง กำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นแบบอย่างที่ดีจนบุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่าง มีการบริหารงานได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจน และมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูง

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้ง พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับปัญหาและอุปสรรคของตนเอง และเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

อนงค์ ไต้วัลย์ (2562: 23) ได้กล่าวถึง การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การสร้างเจตคติและการคิดในแง่บวกและกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา สอดคล้องกับ รัทศารวงอ่อนนาม (2560) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำควรมอง วิสัยทัศน์ร่วมผู้ตาม ผู้นำกับการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามให้มีมาตรฐานสูงขึ้น สื่อสารถึงเป้าหมายในอนาคต และจัดหางานในแต่ละส่วน ผู้ตามจำเป็นต้องใช้เป้าหมายถ้าใช้แรงจูงใจในการแสดงออก เป็นส่วนสำคัญในวิสัยทัศน์ของผู้นำที่สนับสนุนความสามารถในการสื่อสาร โดยอนุญาตให้ผู้นำ กล่าวถึง วิสัยทัศน์ในการยอมรับและแรงผลักดันในการชักชวนและบังคับ

ดังที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า การเป็นผู้สร้างแรงจูงใจเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ กระตุ้น จูงใจให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ ความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความต้องการมิตรสัมพันธ์ โดยการสร้างความมั่นใจ ความเชื่อในเหตุผล และการสร้างความสำเร็จให้ผู้ได้บังคับบัญชา

3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำต้องทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ ประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง

อนงค์ ไต้วัลย์ (2562: 18) ได้กล่าวถึง การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตาม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ เพื่อการตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ รัทศารวงอ่อนนาม (2560: 26) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้การกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเสนอข้อคิดให้ผู้ตามและ โอกาสให้คิด

โดยผู้ตามตอบรับการสนับสนุนจากผู้นำด้วยการคิดเชิงจินตนาการอย่างสร้างสรรค์กับสิ่งที่เป็นไปได้และจำเป็น โดยผู้นำสามารถเพิ่มเติมความรู้ทักษะความสามารถให้แก่ผู้ตามในการปฏิบัติงาน และผู้นำต้องคำนึงถึงความรู้พื้นฐานขององค์กรที่สามารถทำมาสร้างสรรค์ ปรับปรุงให้พัฒนาอย่างขึ้นในทิศทางเดียวกัน

ดังที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญาเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกเพื่อเป็นกระบวนการกระตุ้นบุคลากรให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางในการแก้ปัญหา โดยใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจ และส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

4. การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นพี่ปรึกษาของผู้ตาม (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะต้องเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์ผลและความเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะต้องมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาส การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ พฤติกรรมของผู้นำต้องแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่นบางคนอาจได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่าบางคนอาจมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างที่มากกว่า ผู้นำต้องมีการส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทาง และมีการจัดการด้วยวิธีการเดินดูรอบ ๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำมีความสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งคน (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำต้องเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยเหลือให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยผู้ตามไม่รู้สีกว่ากำลังถูกตรวจสอบ

อนงค์ ไต้วัลย์ (2562: 18) ได้กล่าวถึง การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะที่เป็นปัจเจกชน การเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและการมอบหมายงาน มีการพัฒนาหรือสนับสนุนในการทำงาน เพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมาย

ของส่วนตนและส่วนรวม สอดคล้องกับ รัทส์ซา รวงอ่อนนาม (2560: 24) ได้กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแสดงถึงการพิจารณาแต่ละบุคคล โดยใช้กระบวนการรับฟัง และเปลี่ยนแปลงแต่ละบุคคลตามความจำเป็นและความสามารถ ผู้นำควรจัดหาโอกาสที่จะเรียนรู้ฝึกฝน ให้การสนับสนุนทั้งด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการพัฒนางาน

ดังที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกที่เป็นกระบวนการวินิจฉัย และยกระดับความต้องการของบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากร เป็นพี่เลี้ยง มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคคล กระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความ มั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

จากแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass & Avolio (1990: 22) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม ชูใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบทางพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การเป็นผู้มีบารมี การเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงคลใจ การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล

สภาพการจัดการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาชลบุรี ระยอง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาชลบุรี ระยอง เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจรับผิดชอบบริหารจัดการในเขตพื้นที่ใน 2 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดชลบุรี และจังหวัดระยอง

จังหวัดชลบุรี ได้แก่ อำเภอเมืองชลบุรี บ้านบึง หนองใหญ่ พนัสนิคม พานทอง บ่อทอง เกาะจันทร์ สัตหีบ บางละมุง ศรีราชา และเกาะสีชัง

จังหวัดระยอง ได้แก่ อำเภอเมืองระยอง แกลง บ้านค่าย บ้านฉาง ปลวกแดง นิคมพัฒนา วังจันทร์ และเขาชะเมา

ที่ตั้ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ตั้งอยู่เลขที่ 25/11 หมู่ 5 ตำบลอ่างศิลา อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี รหัสไปรษณีย์ 20000 เว็บไซต์ www.spm18.go.th

เขตการปกครอง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง แบ่งการปกครองเป็น 2 จังหวัด

1. จังหวัดชลบุรี แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 11 อำเภอ 92 ตำบล 687 หมู่บ้าน การปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาลนคร 1 แห่ง เทศบาลเมือง 9 แห่ง เทศบาลตำบล 29 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 58 แห่ง และมีรูปแบบการปกครองพิเศษ 1 แห่ง คือ เมืองพัทยา แยกจากการปกครองของอำเภอบางละมุง เนื่องจากเป็นเมืองท่องเที่ยวระดับนานาชาติซึ่งมีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วจังหวัดชลบุรีมี 11 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองชลบุรี อำเภอพนัสนิคม อำเภอบ้านฉาง อำเภอศรีราชา อำเภอกะจันทร์ อำเภอบ่อทอง อำเภอหนองใหญ่ อำเภอบางละมุง อำเภอสัตหีบ และอำเภอกะสีช้าง

2. จังหวัดระยอง แบ่งเขตการปกครองแบ่งออกเป็น 8 อำเภอ 54 ตำบล 439 หมู่บ้าน 80 ชุมชน ส่วนด้านการปกครองท้องถิ่นประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาลนคร 1 แห่ง เทศบาลเมือง 2 แห่ง เทศบาลตำบล 22 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 42 แห่ง จังหวัดระยอง มี 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอเขาชะเมา อำเภอบ้านฉาง อำเภอวังจันทร์ อำเภอปลวกแดง อำเภอแกลง อำเภอนิคมพัฒนา และอำเภอบ้านค่าย

ภารกิจและอำนาจหน้าที่

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 กระทรวงศึกษาธิการ ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ด าเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และ สถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขต พื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน ด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ ที่ได้รับมอบหมาย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง. 2564: 11-12)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ได้นำยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา นโยบายของ รัฐบาล นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน นโยบายของหน่วยงานอื่น ๆ และระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ความ เชื่อมโยง เพื่อกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 และนำไปสู่การปฏิบัติ

วิสัยทัศน์ มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ให้ได้ มาตรฐานและมีคุณภาพระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย

ค่านิยมองค์กร “ซื่อสัตย์ พร้อมบริการ สุภาพ มีคุณธรรม” ตัวย่อ “ISPM” (Integrity Service mind Polite Morality)

พันธกิจ

1. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ส่งเสริมสนับสนุนการดูแลความปลอดภัยจากภัยพิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบให้กับ ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำ

3. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่ม ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพตามมาตรฐานในระดับชาติและระดับสากล

4. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC)

5. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมีสมรรถนะตรงตามสายงาน

6. ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

7. พัฒนาระบบบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง เน้นการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของทุกภาคส่วน

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนยึดมั่นในสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา มีความปลอดภัยจากภัยพิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบ และมีสุขภาวะที่ดีสามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำ

3. ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่ม ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง เสมอภาคและมีคุณภาพตามมาตรฐานในระดับชาติและระดับสากล มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และมีความเป็นเลิศทางวิชาการ

4. ผู้เรียนมีทักษะด้านภาษา มีทักษะการใช้เทคโนโลยี และมีความรู้ด้านอุตสาหกรรมใหม่ สามารถสร้างนวัตกรรมและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

5. ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหาร มีสมรรถนะและทักษะตรงตามสายงาน รวมถึงมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง และสถานศึกษาในสังกัด มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาและสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับหน่วยงานอื่น

ข้อมูลพื้นฐานด้านการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง มีข้าราชการ บุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และพนักงานอัตราจ้าง ภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 72 คน ดังนี้

- ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง จำนวน 1 คน
- รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน
- ศึกษานิเทศก์ จำนวน 11 คน

- บุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค (2) จำนวน 36 คน
- ลูกจ้างประจำ จำนวน 1 คน
- พนักงานราชการ/ครูอัตราจ้างช่วยราชการ จำนวน 15 คน
- อัตราจ้าง จำนวน 5 คน

มีผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราว ในสถานศึกษา จำนวน 4,921 คน มีโรงเรียน ในจังหวัดชลบุรี จำนวน 31 โรงเรียน และจังหวัดระยอง จำนวน 19 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 50 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 50 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 49 คน ข้าราชการครู จำนวน 3,869 คน พนักงานราชการ จำนวน 104 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 67 คน ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 776 คน

ตารางที่ 1 แสดงจำนวน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี ระยอง

ขนาดโรงเรียน	จำนวนนักเรียน	จังหวัดชลบุรี	จังหวัดระยอง
		(จำนวนโรงเรียน)	(จำนวนโรงเรียน)
ขนาดเล็ก	1-359 คน	3	2
ขนาดกลาง	360-1,079 คน	9	7
ขนาดใหญ่	1,080-1,679 คน	8	1
ขนาดใหญ่พิเศษ	1,680 คน ขึ้นไป	11	9
รวมโรงเรียน		31	19
รวมโรงเรียนทั้งสิ้น		50	

ตารางที่ 2 แสดงข้อมูลนักเรียนรายโรงเรียนจังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2563

ที่	โรงเรียน	จำนวนนักเรียน (คน)
1	ชลบุรี “สุขขบท”	2,758
2	ชลราษฎรอำรุง	3,400
3	ชลกันยานุกูล	4,066
4	แสนสุข	1,630
5	บ้านสวน (จันทนุสรณ์)	2,148
6	อ่างศิลาพิทยาคม	1,149

ตารางที่ 2 แสดงข้อมูลนักเรียนรายโรงเรียนจังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2563 (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จำนวนนักเรียน (คน)
7	หนองรีมมงคลสุขสวัสดิ์	276
8	บ้านบึง “อุตสาหกรรมนุเคราะห์”	3,157
9	บ้านบึง “มัญญูวิทยาการ”	540
10	วิทยาศาสตร์จุฬาราชวิทยาลัย ชลบุรี	714
11	คลองแก้วยิ่งวิทยา	512
12	หนองใหญ่ศิริวรวาทีวิทยา	586
13	พานทองสภาชนูปถัมภ์	1,544
14	พานทอง	1,503
15	พนัสพิทยาคาร	3,014
16	ทุ่งเหียงพิทยาคม	619
17	เทพศิรินทร์ ชลบุรี (อุทกฯ อุปถัมภ์)	97
18	บ่อทองวงษ์จันทร์วิทยา	1,207
19	เกาะโพธิ์ถั่วงามวิทยา	731
20	เกาะจันทร์พิทยาคาร	331
21	บางละมุง	2,227
22	โพธิ์สัมพันธ์พิทยาคาร	2,714
23	ผินแจ่มวิชาสอน	460
24	ศรีราชา	2,913
25	ทุ่งสุขลาพิทยา “กรุงไทยอนุเคราะห์”	1,607
26	บึงศรีราชาพิทยาคม	1,044
27	สุรศักดิ์วิทยาคม	1,299
28	สวนกุหลาบวิทยาลัย ชลบุรี	2,790
29	เกาะสีชัง	379
30	สัตหีบพิทยาคม	1,645
31	สิงห์สมุทร	3,628
รวมจังหวัดชลบุรี		50,688

ตารางที่ 3 แสดงข้อมูลนักเรียนรายโรงเรียนจังหวัดระยอง ปีการศึกษา 2563

ที่	โรงเรียน	จำนวนนักเรียน (คน)
1	วัดป่าประดู่	2,662
2	ระยองวิทยาคม	3,532
3	บ้านฉางกาญจนกุลวิทยา	2,336
4	เพ็รภัยมาตาวิทยา	783
5	มาบตาพุดพันพิทยาคาร	2,732
6	ระยองวิทยาคม นิคมอุตสาหกรรม	458
7	ระยองวิทยาคม ปากน้ำ	876
8	เฉลิมพระเกียรติพระศรีนครินทร์ ระยอง	1,025
9	บ้านค่าย	1,969
10	ปลวกแดงพิทยาคม	1,892
11	นิคมวิทยา	1,711
12	แก่ง “วิทย์สถาวร”	2,676
13	วังจันทร์วิทยา	1,702
14	เขาชะเมาวิทยา	337
15	ชำนาญสามัคคีวิทยา	1,601
16	ชำม้อพิทยาคม	219
17	สุนทรภู่พิทยา	701
18	ห้วยยางศึกษา	409
19	มกุฎเมืองราชวิทยาลัย	972
รวมจังหวัดระยอง		28,593

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

เฉลา ระโหฐาน (2553: บทความ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประสิทธิผลในการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารวิชาการ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล การบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ มีความสัมพันธ์กันในทางบวกและอยู่ในระดับสูง (0.82)

แอนนา รัตนภักดี (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชธานี เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชธานี เขต 1 และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชธานี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร และขนาดของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชธานี เขต 1 ทั้งด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก และโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชธานี เขต 1 ที่มีตำแหน่ง และประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ขนาดของสถานศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้าน

การสร้างแรงบันดาลใจ ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พันชกานต์ สกุดทอง (2558: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนระดับมัธยมในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนระดับสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญาตามลำดับ ประสิทธิผลของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้าน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านมาตรฐานที่ว่าด้วยการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านมาตรฐานที่ว่าด้วยการจัดการศึกษา ด้านมาตรฐานที่ว่าด้วยการประกันคุณภาพภายใน และด้านมาตรฐานที่ว่าด้วยการบริหารจัดการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุราลีณี สิงห์ประโคน (2558: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 ทั้ง 4 ด้าน จำแนกตาม เพศ และประสบการณ์การปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นครูผู้สอน จำนวน 336 คน ซึ่งได้มาโดยตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ

เครื่องซีและมอร์แกน จากนั้นใช้การสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีของเซฟเฟ่ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และเปรียบเทียบโดยจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

พงศกร ลิมปาวิภากร (2560: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นจริง และที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามโครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 10 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นจริง และที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนตามโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 10 2) เปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ 3) เปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล และขนาดของโรงเรียน และ 4) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมี 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำนวน 266 คน และกลุ่มที่ 2 ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น โดยผู้วิจัย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นจริง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียง ตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ (1) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และ (4) การสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ (1) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นการใช้ปัญญาและ (4) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นจริง จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคลด้านตำแหน่งหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งภาพรวมและรายด้าน ส่วนวุฒิการศึกษาแตกต่างกันในรายด้าน สำหรับสถานภาพส่วน

บุคคลด้านเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ทุกด้านไม่แตกต่างกัน 4) แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 1) ควรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมจากข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในอดีตและปัจจุบัน

ลำดวน เอี่ยมอาจ (2560: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 การศึกษาค้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในจังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูจำนวน 291 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ค่าความถี่ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่า t-test และค่า F-test (One way ANOVA) ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.43$) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายด้านทั้ง 6 ด้าน ที่มีภาวะผู้นำสูงสุดลงมาได้แก่ 1) การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับสูง ($\bar{X}=4.56$) 2) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ($\bar{X}=4.52$) 3) การปลุกเร้าทางปัญญา ($\bar{X}=4.46$) 4) การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ($\bar{X}=4.45$) 5) การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.38$) และ 6) การเกื้อกูลและยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ($\bar{X}=4.24$) ตามลำดับ 2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในจังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูในจังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ทั้งเพศชายและเพศหญิง และผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์ (2560: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสมศักดิ์วิทยา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสมศักดิ์วิทยา และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสมศักดิ์วิทยา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสมศักดิ์วิทยา ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับตามค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ความ

ข้อสำคัญ การอุทิศตน ความนอบน้อม ความเอื้ออารีความใจกว้าง และความคิดสร้างสรรค์ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสมศักดิ์วิทยา มี 6 แนวทาง ดังนี้ 1) ผู้บริหารควรมีความซื่อสัตย์ในการบริหารงานทั้ง 4 งานคือ งานด้านบุคคล งานด้าน วิชาการ งานด้านงบประมาณ และงานด้านบริหารทั่วไป 2) ผู้บริหารที่ดีควรทุ่มเททั้งร่างกาย และ แรงใจในการทำงาน ต้องเสียสละเวลาให้กับงานชุมชน 3) ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในองค์กรและสร้างความสุขให้แก่คนในองค์กร 4) ผู้บริหารควรรู้จักกาลเทศะในการพูดคุยหรือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น 5) ผู้บริหารควรช่วยเหลือแนะนำให้คำปรึกษาเมื่อลูกน้องประสบปัญหาในเรื่องงาน 6) ผู้บริหารควรรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละบุคคล

สุริรัตน์ โตเจียว (2560: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 2) ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 4) คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 ที่มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับดี แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 จำนวน 155 แห่ง กำหนดผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 2 คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ได้กลุ่มตัวอย่างรวม 310 คน ซึ่งได้จากการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.89 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบแบบที (t-test) และตอนที่ 2 เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับดี จำนวน 6 คน ซึ่งได้จากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก 2) สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 โดยภาพรวมมีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำ

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ที่มีประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับดี 1) ด้านการสร้างบารมี ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะในด้านความเชื่อมั่นในตนเองกำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหาขัดแย้งภายในจิตใจ เป็นแบบอย่างที่ดีจูงใจผู้ร่วมงาน ยึดถือเอาเป็นแบบอย่างบริหารงานเป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายการทำงานชัดเจนและมีมาตรฐานการทำงานสูง โดยนำหลักทฤษฎีทางการบริหารมาใช้ตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ หลักการครองตน ครองคน ครองงาน หลักทศพิธราชธรรม หลักการบริหารจัดการที่ดี ทฤษฎี 7's Model และการบริหารงานโดยการมีส่วนร่วม 2) ด้านการคล้อย ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะในด้านเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานในด้านการอุทิศตนและเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญการทำงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ มีการสร้างขวัญและใจให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง แสดงให้ผู้ร่วมงานมองเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจน ใช้ภาษาในการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟัง ไม่พูดไร้สาระหรือพูดซ้ำซาก และมีความจริงใจสร้างความมั่นใจแก่ผู้ร่วมงานว่าทุกคนสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ โดยนำหลักทฤษฎีทางการบริหารมาใช้ตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ยึดหลักการทฤษฎี x และทฤษฎี y ทฤษฎีการเสริมแรง ทฤษฎีการจูงใจ ทฤษฎีการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะในด้านส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นได้อย่างหลากหลาย กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานได้คิดหาวิธีทำงานใหม่ ๆ ที่ได้อย่างสม่ำเสมอ กระตุ้น ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำประเด็นปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานมาพิจารณาเพื่อหาทางป้องกันล่วงหน้าส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุนปัญหา โดยการใช้เหตุผลและหลักฐานแก้ปัญหาขั้นตอน กฎระเบียบต่าง ๆ ที่ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างล่าช้า และเป็นอุปสรรค กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสวงหาแนวทางที่หลากหลายในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาทตามหน้าที่ที่ได้รับ โดยนำทฤษฎีทางการบริหารมาใช้ตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การศึกษารายกรณี ใช้เทคนิคการวิจัย และการยึดหลักการมาภิบาล 4) ด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคน ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะในด้านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความต้องการและความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมผู้ร่วมงานให้วิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดริเริ่ม และปฏิบัติงานด้านความตั้งใจ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน พบปะพูดคุยอย่างเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่

ผู้ร่วมงานที่ยังไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถหรือความถนัด เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ โดยนำหลักทฤษฎีทางการบริหารมาใช้ตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยึดหลักความแตกต่างระหว่างบุคคล ยึดหลักธรรมสำหรับการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ ทฤษฎีการจูงใจ ทฤษฎีความต้องการ 5 ชั้น หลักการมีส่วนร่วม

พัชรินทร์ สงครามศรี (2561: บทคัดย่อ) ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 3) วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และ 4) พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวน 4 องค์ประกอบ 16 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ องค์ประกอบที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ องค์ประกอบที่ 3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา องค์ประกอบที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด วิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 เรียงลำดับจากที่ต้องการใช้วิธีการเสริมสร้างสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การอบรมการประชุมปฏิบัติการ และการศึกษาดูงาน โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 มีส่วนประกอบ ดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลุ่มเป้าหมาย 4) เนื้อหา 5) การดำเนินการ และการประเมินผล โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุด

ศุภรัตน์ คอนสติกดิ์ (2561: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษา

องค์ประกอบ และตัวชี้วัดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์วิธีการเสริมสร้างและความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา 3) เพื่อพัฒนาโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 มีจำนวน 8 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2) การสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) การพัฒนาบุคลากร อย่างต่อเนื่อง 5) การเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำ 6) การสร้างความผูกพันในองค์กร 7) การเป็นผู้นำทางวิชาการ 8) การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็น (PNI) ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยการเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (PNI) จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเป็นผู้นำทางวิชาการและการกระตุ้นการใช้ปัญญา วิธีการในการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ใช้วิธีการเสริมสร้าง 6 วิธี ได้แก่ การอบรม การประชุมปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การเรียนรู้จากการปฏิบัติ การศึกษาจากเอกสารตำรา และการสัมมนา และโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 มีส่วนประกอบดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กลุ่มเป้าหมาย 4) เนื้อหา 5) การดำเนินการ และ 6) การประเมินผล การประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ในระดับมากที่สุด

รัตนา พัฒนสิงห์ (2562: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา

ตามความคิดเห็นของครูในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในศึกษา ได้แก่ ครูในโรงเรียนอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานีจำนวน 159 คน สุ่มโดยวิธีแบ่งชั้นภูมิเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที่แบบ independent t-test ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอเคียนซาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.41$) รายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X}=3.48$) ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}=3.46$) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X}=3.42$) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}=3.30$) 2) ครูในอำเภอเคียนซา จังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่มีประสบการณ์การทำงาน และมีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

อนงศ์ ใต้วัลย์ (2562: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การปรับตัวของผู้ตามและผลการดำเนินงานของผู้ตาม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการปรับตัวของผู้ตาม และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปรับตัวของผู้ตามและผลการดำเนินงานของผู้ตาม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานด้านการบริหารจัดการในองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีค่า p-value น้อยกว่า 0.05 ในทุก ๆ ด้าน จึงสรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 รูปแบบ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการปรับตัวของผู้ตาม และการปรับตัวของผู้ตามก็มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของผู้ตาม ดังนั้น จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้นำองค์กรควรเล็งเห็นและตระหนักถึงความสำคัญต่อความเป็นผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นผู้นำที่มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน การสร้างเจตคติ และกระตุ้นจิตวิญญาณของผู้ตามเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมใหม่ในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

จุฑามาศ แสงนิล (2564: บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในกลุ่มอำเภออุยบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในกลุ่มอำเภออุยบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 จำแนกตามเพศ และประสบการณ์การทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในกลุ่มอำเภออุยบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2563 ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายโดยเปิดตารางของ

Krejcie & Morgan และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 138 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) เท่ากับ 0.80 ขึ้นไป และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้เท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูมีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภออุบลูบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ 2) ครูที่มีเพศต่างกันมีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภออุบลูบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีการรับรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มอำเภออุบลูบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ทิพย์ศักดิ์ รักษาสิน (2564: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริการงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับประสิทธิภาพการบริการงานบุคคลของสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการบริการงานบุคคลของสถานศึกษา และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริการงานบุคคล ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) ประสิทธิภาพการบริการงานบุคคล โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และด้านการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้าย คือ ด้านการส่งเสริม วินัย คุณธรรมและจริยธรรม สำหรับข้าราชการ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากกับประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา ร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 82.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 สามารถเขียนเป็นสมการ พยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน คือ $Z'Y = .305(X_1) + .419(X_2) + .266(X_3) + .111(X_4)$

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร มีงานวิจัยต่างประเทศที่พอสรุปได้จากการศึกษาค้นคว้า ซึ่งเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Keller (1992: Abstract) ได้ศึกษาระยะยาว (Longitudinal Study) เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับผลการปฏิบัติงานของกลุ่มโครงการพัฒนาและกลุ่มโครงการวิจัย ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายที่ดีในเรื่องคุณภาพของโครงการและเงินทุนและผลการปฏิบัติงานในช่วง เวลาที่ 1 และช่วงเวลาที่ 2 คือ 1 ปีหลังจากช่วงเวลาที่ 1 และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น ตัวทำนายที่ดีกว่าในการวัดคุณภาพของโครงการวิจัย

Bass (1997: 130-139) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of Correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายาม และความพึงพอใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี การคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception) แบบเชิงรุก (MBE-A) และแบบเชิงรับ (MBE-P) และแบบปล่อยตามสบาย (Laissez Faire) ตามลำดับ ผลการศึกษา นี้พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และเยอรมัน

Gillespie (2004: 25-38) ดำเนินการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณค่าร่วมต่อการสร้างกรอบความไว้วางใจ โดยให้สมาชิก 83 คนของทีม R&D ทำแบบสอบถามเรื่อง ความไว้วางใจระหว่างบุคคลที่เป็นศูนย์รวมในการสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพของทีม ในขณะที่ผู้นำทีมมีบทบาทต้น ๆ ในการสร้างและพัฒนาความไว้วางใจ การวิจัยได้ทดสอบคุณลักษณะพิเศษของภาวะผู้นำในการปฏิบัติที่ทำให้เกิดความไว้วางใจต่อตัวผู้นำ จากการศึกษานี้ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติของกลุ่มภาวะผู้นำและความไว้วางใจของสมาชิกในทีม ในตัวของผู้นำของพวกเขาพบว่า การเปลี่ยนแปลงของความไว้วางใจของสมาชิกในทีมที่มีต่อผู้นำ เมื่อมีการตัดสินใจ การสื่อสารใน

การรวบรวมวิสัยทัศน์และการแบ่งปันความคิดเห็นกันกับผู้นำ ความไว้วางใจในตัวผู้นำก็เป็นความเกี่ยวข้องที่ชัดเจนที่สื่อถึงประสิทธิภาพของผู้นำ

Ozaralli (2003: 335-344) ดำเนินการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อการมอบอำนาจและประสิทธิภาพของทีม โดยมีวัตถุประสงค์ของการทำวิจัยเพื่อศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความสัมพันธ์กับการมอบอำนาจหน้าที่และประสิทธิภาพของทีม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบูรณาการของรูปแบบภาวะผู้นำตัวอย่าง รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชา และตั้งสมมุติฐานว่ามีความสัมพันธ์กับจุดแข็งของผู้บังคับบัญชาและประสิทธิภาพของทีมลูกจ้าง 156 คน จากหลากหลายอุตสาหกรรมให้คะแนนถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บังคับบัญชาของเขา และยังให้คะแนนในการมอบหมายอำนาจหน้าที่ พวกเขายังประเมินค่าประสิทธิภาพของทีมในด้านพัฒนาการของทีม การสื่อสารกัน และผลการทำงานของทีม ผลการสำรวจชี้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ส่งเสริมให้ความคาดหมายต่อผู้บังคับบัญชาผลงาน ประสบการณ์และยังเพิ่มประสิทธิภาพของทีมตามมาด้วย

Dionne (2004: 177-193) ดำเนินการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพของทีม พบว่า อุดมการณ์แรงบันดาลใจ หรืออิทธิพลต่อจิตใจ การกระตุ้นความคิด วิจรรณญาณ จะถูกสร้างและแสดงออกมาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การแสดงวิสัยทัศน์การตัดสินใจ ร่วมกันเป็นทีมการทำงานเป็นทีม และการจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในทีม โดยสิ่งที่แสดงออกมายังส่วนรวมนี้จะส่งผลกระทบในเชิงบวกในด้านการสื่อสาร การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาทีม การฝึกซ้อม และโครงสร้างของทีม

Waldman, Siegel and Javidan (2006: Abstract) ดำเนินการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและความร่วมมือในความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร โดยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการสำรวจบทบาทของ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารในขอบเขตการตัดสินใจที่องค์กรนั้น ๆ มีส่วนเกี่ยวข้องในการรับผิดชอบต่อสังคม เขาทดสอบทฤษฎีนี้โดยใช้ข้อมูลจากชาวอเมริกัน 56 คน และบริษัทของชาวแคนาดา พบว่า การกระตุ้นทางด้านความคิดของประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นนัยสำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับแนวโน้มขององค์กรเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเหล่านั้น โดยมากจะเชื่อมโยงไปถึงแผนกลยุทธ์ในระดับบริหาร และความร่วมมือขององค์กร ดังนั้นการศึกษาที่ละเอียดบทบาทของความเป็นผู้นำในความรับผิดชอบต่อสังคมอาจให้ผลสรุปที่ไม่แน่ชัดเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่ได้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass & Avolio (1990) ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำ 4 ลักษณะ คือ การสร้างบารมี (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation) และการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) โดยได้นำตัวแปรด้านวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ของครูมาใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย