

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู
 - 1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู
 - 1.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู
2. กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู
 - 2.1 การกำหนดพันธกิจ
 - 2.2 การจัดการหลักสูตรและการสอน
 - 2.3 การนิเทศการสอน
 - 2.4 การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน
 - 2.5 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ
3. รูปแบบ การสร้างหรือการพัฒนารูปแบบ
 - 3.1 ความหมายของรูปแบบ
 - 3.2 ประเภทของรูปแบบ
 - 3.3 องค์ประกอบของรูปแบบ
 - 3.4 ลักษณะของรูปแบบที่ดี
 - 3.5 ความหมายของการพัฒนารูปแบบ
 - 3.6 ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ
 - 3.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่พบโดยทั่วไป เช่น ภาวะผู้นำแบบปวีรบรรต (รัชณี วิเสสังข์, 2537) ; ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2544) ; ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548); ภาวะผู้นำการปฏิรูป (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538; รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543) สำหรับในงานวิจัยนี้ ใช้คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาค้นคว้ามีผู้ให้ความหมายของ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ไว้หลายความหมาย ดังนี้

Bass (1985, p.5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้น ทำให้ตระหนักถึงความต้องการ สำนึกในความสำคัญคุณค่าของจุดมุ่งหมายและว่าที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ให้คำนึงถึงประโยชน์ของทีม องค์การ นโยบายมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน และยกระดับความต้องการให้สูงขึ้น ซึ่งเขาเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (charisma) แต่ยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนคือ การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) นอกจากนี้ ยังให้ความหมายเพิ่มเติมว่า ผู้นำมักจูงใจผู้ตามโดยใช้อารมณ์ที่รุนแรงและไม่คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดกับผู้ตาม นักวิจัยคนอื่นๆได้นิยามความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ว่าเป็นการให้ความสำคัญกับจุดประสงค์ร่วมกัน (common purpose) ของกลุ่มมากกว่าความต้องการของปัจเจกบุคคล

Burns (1987, p.35) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับนิยามของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังทั้งของผู้นำและของผู้ตาม โดยภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ 3 ลักษณะ คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) และภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (moral leadership) โดยได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้น ผู้ตามให้เกิดความสำนึก (conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน

Howell, Avolio & Shanis et al. (1993, p.63) เสนอแนะว่าความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับความพยายามของผู้นำที่จะทำให้บุคคลต่างๆ มีมาตรฐานของจริยธรรมด้านความรับผิดชอบสูงขึ้น รวมทั้งการจูงใจผู้ตามให้ถ่ายทอดความสนใจในตนเองต่อความดีของหมู่คณะ องค์กร หรือชุมชน

Bass & Avolio (1994, p.52) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า สามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้อื่นให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กร มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำ ให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้ตามให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจ ตั้งแต่ต้น และบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการทำทลายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

Northouse (1997, p.6) ให้ความหมายว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแนวคิดที่สามารถใช้ในการบรรยายความเป็นผู้นำอย่างกว้างขวาง ในการมีอิทธิพลต่อผู้ตามในระดับตัวต่อตัว ต่อองค์กรทั้งหมด และต่อวัฒนธรรมทั้งหมด ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีบทบาทสำคัญมากในการมีส่วนร่วมการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ผู้ตามและผู้นำไม่สามารถแยกจากกันได้ กระบวนการในการเปลี่ยนแปลง

Weber, House, และ Bass (อ้างถึงใน Northouse, 1997, p.11) เน้นว่า ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำ เช่น วิธีที่ผู้นำปฏิบัติตนต่อผู้ตาม ผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงมักจะมีบทบาทโดยตรงในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การสร้าง
วิสัยทัศน์ และการสร้างแนวทางใหม่ ๆ

Mushinsky (1997, p.30) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็น
กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมของสมาชิกใน
องค์การ สร้างความผูกพันของสมาชิกต่อการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่
สำคัญขององค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ยังเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มี
ต่อผู้ตามแต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้
เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้นภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการ
ดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆในหน่วยย่อยขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ

Dessler (1998, p.94) ที่ให้ความหมายเกี่ยวกับนิยามภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงว่า เป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติ
และข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติ
และข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การ และต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ
วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ

Bass (1999, p.42) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้
ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized
Influence or Charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้อง
ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุสู่การแห่งตน (Self-actualization) ความ
เจริญรุ่งเรืองของสังคม องค์การ และผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี
แนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะมีหรือเข้าไป
มีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

Lunenburg & Onstein (2000, p. 45) ได้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้
ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำมากกว่าที่ได้ตั้งความ
คาดหวังไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ

Razik, Taher A. & Austin D. Swanson. (2001, p.42) ที่ให้ความหมายไว้ว่า
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความสามารถของผู้นำที่จะปรับปรุงและยกระดับแรงจูงใจ
และเป้าประสงค์ของผู้ตามให้บรรลุผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ ในความหมายของนักวิชาการไทยได้มีผู้ให้ความหมายไว้สอดคล้องกัน เช่น

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543, หน้า8) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือ ผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม

วัลภา อิศระธำนันท์ (2545, หน้า 22) ที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ สามารถเสริมสร้างอำนาจ สร้างการยึดมั่นผูกพันต่อเป้าหมายขององค์กรและจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน

ภิรมย์ ถิ่นถาวร (2550, หน้า 40) ที่สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถในการบริหารของผู้บริหารที่จะนำพาให้ผู้ร่วมงานมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งไว้แต่ต้น ส่งผลให้องค์กรได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทันท่วงทีการเปลี่ยนแปลงของสังคม ประเทศและโลก

จิโรจน์ สารรัตน์ (2548, หน้า 24) ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงสิ่งที่ผู้นำทำแล้วประสบความสำเร็จ หรือทำแล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ๆ มากกว่าที่จะมุ่งอธิบายถึงการใช้คุณลักษณะของผู้นำเพื่อให้เกิดความศรัทธาและมีปฏิกิริยาจากผู้ตาม เพราะลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ คือ การมุ่งให้มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ (change oriented) โดยกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงโอกาสหรือปัญหาและการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ในองค์กร

โสภณ ภูเก้าล้วน (2552, หน้า 10) ที่ได้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการ

ของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับกระบวนกรดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆในหน่วยงานย่อยขององค์การ

สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากแนวคิดของนักทฤษฎีนักวิจัย และนักการศึกษาไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำและกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่คาดหวังไว้ สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การ โดยผู้นำให้ผู้ตามดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ขององค์การ และคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบ หรือแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตาม ที่จะเพิ่มพลังอำนาจและให้ความสนับสนุนช่วยเหลือแก่ผู้ตาม

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู

Bass และ Avolio (1999 อ้างถึงใน รัตติกรณี จงวิศาล, 2545, หน้า 39-41) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือ

1.2.1 การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

(Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะ

ประพุดิตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

1.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM)

หมายถึง การที่ผู้นำจะประพุดิตนในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

1.2.3 การกระตุ้นเขาวงกตปัญญา (Intellectual Stimulation : IS)

หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ(Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆด้วยวิธีทางใหม่แบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำ

มีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่า มันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

1.2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเอง มากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่างๆขององค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย คือ 1)ช่วยให้บุคลากรขององค์กรได้รับการประสานงาน และ

แนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด 2) ช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคงโดยการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม 3) ช่วยประสานระหว่างฝ่ายต่างๆขององค์กรให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในองค์กรโดยเฉพาะในช่วงที่องค์กรอยู่ในระหว่างการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่างๆและ 4) ช่วยให้บุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่างๆทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคลโดยจะเป็นผู้ที่ชักชวน จูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและมีความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู

1.3.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ

Havelock

Havelock (1985) การศึกษาเน้นไปที่ว่าผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนหรือแปลงรูปองค์การอย่างไร เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ ในขณะที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มการแข่งขันทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว สังคมของการค้าขายที่เปิดกว้าง วัฒนธรรมของการผลิตและบริโภคที่เปลี่ยนไป และต้องแข่งขันกับต่างชาติในการค้าชนิดเดียวกันต่างๆ ที่มีเศรษฐกิจภายในแต่ละประเทศแตกต่างกันด้วย ผู้นำขององค์การต้องรู้วิธีการที่จะจัดการให้สนองความต้องการที่ความต้องการจะไม่เปลี่ยนแปลง กับความต้องการที่ต้องการการปรับปรุงให้ทุกคนมีความหวังที่จะได้รับการพัฒนา แต่ต้องไม่ให้เกิดความกลัวในการเปลี่ยนแปลงนั้น ได้ให้ข้อคิดว่าบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) เป็นผู้กระตุ้นหรือเป็นตัวเร่งให้สมาชิกเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ 2) บทบาทในการเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา 3) บทบาทในการช่วยเหลือในกระบวนการ เป็นผู้ช่วยให้สมาชิกเห็นขั้นตอนในการเปลี่ยนแปลงและเลือกใช้วิธีแก้ปัญหา 4) บทบาทในการประสานแหล่งทรัพยากร เป็นผู้ช่วยสนับสนุนหรือประสานการใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์การที่จะทำให้เกิดการร่วมมือร่วมใจ

1.3.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ

Plant

Plant (1985) เป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งโดยการจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนด้วยความเต็มใจยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำ

เป็นความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้อย่างกระตือรือร้น และเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย หรืออาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ รูปแบบอิทธิพลระหว่างบุคคล (interpersonal influence) เป็นความสามารถในการนำของผู้นำหรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม ได้กำหนดบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้ 1) ความเป็นศูนย์การยอมรับของบุคคลในองค์กร 2) ความเป็นผู้มองการณ์ไกล 3) การครองใจคน ทุกคนยอมรับ 4) การพัฒนาตนเอง เรียนรู้การปฏิบัติงานหลายๆด้านอยู่เสมอ 5) การเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ ที่เกื้อกูลประโยชน์ต่อสังคม 6) การมีความคิดสร้างสรรค์ 7) ความเป็นผู้บูรณาการความรู้ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน 8) การทำงานเชิงรุก 9) การติดต่อสื่อสารในการทำงานกับผู้อื่นอย่างใกล้ชิด 10) การกล้าเผชิญปัญหา พอใจในการแก้ไขปัญหามากกว่าหลีกเลี่ยงปัญหา

1.3.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ

McFarland

McFarland (1989) ภาวะผู้นำที่จะบรรลุเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงความมุ่งมั่นให้เป็นการกระทำนั้น มาจากแนวคิดความน่าเชื่อถือ และความสามารถ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จในอนาคตจะต้องมีความน่าเชื่อถือได้เป็นส่วนตัว ผู้นำที่น่าเชื่อถือมีอุปนิสัยส่วนตัว ค่านิยม บุคลิกลักษณะ และความสามารถที่จะก่อให้เกิดความไว้วางใจ และพันธะผูกพันจากคนที่อยู่ในทิศทางเดียวกัน อย่างไรก็ตาม การเป็นเพียงผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือเพียงอย่างเดียวจะไม่มีผลสำคัญเพียงพอสำหรับการเป็นผู้นำในอนาคต เพราะว่าความผูกพันนับถือส่วนตัวนั้น ไม่สามารถค้ำจุนภาวะผู้นำได้ ผู้นำบางคนมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยการระดมทรัพยากร ตั้งวิสัยทัศน์ ออกแบบระบบปรับกระบวนการบริหาร และสร้างความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ ดังนั้น จึงก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร แต่ถ้าหากพวกเขาเหล่านั้นไม่ได้สร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ตนเองแล้ว พวกเขาจะประสบความสำเร็จได้ เพราะพวกเขาไม่สามารถสร้างข้อผูกมัดทางจิตใจ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในยุคของสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยสรุปความสามารถของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการด้านโครงสร้าง (structural approach) คือต้องมีความเข้าใจการจัดตำแหน่งบุคลากร การเปลี่ยนแปลงแก้ไขโครงสร้าง และการให้ข้อเสนอแนะในการบริหารงาน 2) ความสามารถ

ด้านการใช้เครื่องมือและเทคนิคทางวิชาการสมัยใหม่ 3) ความสามารถด้านพฤติกรรมศาสตร์ (behavior approach) คือ จะต้องเป็นผู้ที่ปรับปรุงความรู้และทักษะที่ตนมีอยู่ให้ทันสมัยก้าวหน้าอยู่เสมอ รวมทั้งสามารถเปลี่ยนแปลงเจตคติของตนให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงขององค์กร

1.3.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ

Krech , Crutchfield & Ballachey

Krech , Crutchfield & Ballachey (1992) กล่าวว่า โลกได้เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและรวดเร็วจนองค์การต่างๆ ไม่สามารถจะปรับแผนการบริหารจัดการได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง จนนำไปสู่ภาวะวิกฤตในปัจจุบัน ผู้นำจึงต้องมีภาวะผู้นำที่เสริมสร้างองค์การ ไปสู่การพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป จึงเป็นสาเหตุของการศึกษาวิจัยความรู้ใหม่ๆ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ปัจจุบัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์การ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยย่อยขององค์การ

โดยสรุปบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้ 1) ความเป็นตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก 2) ความเป็นตัวแทนรับผิดชอบ 3) ความเป็นกลางและ หรือ ผู้ตัดสิน 4) ความเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม 5) การพัฒนาตัวเอง

1.3.5 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass

Bass (1999) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้อง ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุสู่ความสำเร็จแห่งตน (Self-actualization) ความเจริญรุ่งเรืองของสังคม องค์กร และผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี

แนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะชี้แนะหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

1.3.6 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ ประชุม รอดประเสริฐ

ประชุม รอดประเสริฐ (2545) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำเป็นความสามารถในการแสดงออกหรือการกระทำของผู้นำที่จะชักจูงให้บุคคลต่าง ๆ และการใช้ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ และ คุณลักษณะที่สำคัญที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพึงมี คือ 1) จะต้องเป็นผู้ที่มีทักษะ และความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่ม 2) มีความสามารถในการสื่อความหมาย 3) มีความสามารถในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น 4) รวมทั้งจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้และความสามารถทางเทคนิควิชาการ (technical knowledge) ขององค์กรนั้นอย่างดีมากและมีประสบการณ์มาก

1.3.7 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ อรุณ รักธรรม

อรุณ รักธรรม (2549) ได้ว่า ลักษณะของบรรยาการองค์การมีส่วนเชื่อมโยงมาจากพฤติกรรมผู้นำในการสร้างเสริมสนับสนุนการสร้างบรรยาการในการทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เป็นที่น่าพึงพอใจของบุคลากรหรือสมาชิกผู้ร่วมงาน การดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ก็จะสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ ดังนั้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาย่อมขึ้นอยู่กับอิทธิพลของพฤติกรรมของผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารงาน ที่มีส่วนในการสร้างบรรยาการองค์การในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงานของสถานศึกษา และสรุปคุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้ 1) เป็นผู้มีความสามารถในการระดมทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินต่อไปได้ 2) เป็นผู้ที่ได้รับเชื่อถือจากผู้บริหารระดับสูงและบุคคลอื่น ๆ ที่สำคัญในองค์กร 3) เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคนทุกระดับชั้นและทุกส่วนขององค์กรเพื่อให้เกิดการสื่อสารที่ดี 4) เป็นผู้ที่มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและมีทักษะในการให้คำปรึกษา เพื่อให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน ฝึกอบรมและให้การศึกษแก่กลุ่มคนที่ได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลง 5) เป็นผู้ที่มีความเข้าใจการริเริ่มสร้างสรรค์หรือการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นและ 6) เป็นผู้ที่มีความ

เชี่ยวชาญในเทคนิคการสอดแทรก (intervention techniques) ในองค์การบางประการ โดยเฉพาะความเชี่ยวชาญในกระบวนการสอดแทรก

1.3.8 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ สullivan เลาห์นัท

สullivan เลาห์นัท (2554) ได้กล่าวถึงผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีทักษะต่างๆที่จำเป็น คือ 1) ความสามารถในการฟังอย่างตั้งใจและติดตามเรื่องอย่างจริงจังในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มากพอวินิจฉัยปัญหาองค์กร 2) ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจและความซื่อสัตย์ต่อกันในการทำสัญญาทางจิตวิทยากับกลุ่ม ผู้บริหารนั้นจะมีข้อความระบุถึงความสัมพันธ์ทั้งสองฝ่ายว่าจะติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ไว้วางใจต่อกัน ดังนั้นที่ปรึกษาจะต้องแสดงออกให้เห็นถึงทักษะเหล่านั้น 3) ความสามารถในการสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกับสมาชิกในองค์กร 4) ความสามารถในการออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเตรียมนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่กำหนดไว้ 5) ความสามารถในการเรียนรู้พฤติกรรมของผู้อื่นได้อย่างถูกต้องแม่นยำ 6) ความสามารถในการทำงานร่วมกับกลุ่มต่างๆ ไม่ว่าจะเป็กิจกรรมใด ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

จากผลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อการสังเคราะห์กำหนดองค์ประกอบของ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู” จากแนวคิดและจากผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการ 8 แหล่งดังกล่าวมานั้น ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายเดียวกัน แต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้น เพื่อให้การนำองค์ประกอบแสดงในตารางสังเคราะห์มีความเหมาะสม ผู้วิจัยจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันแต่เรียกชื่อแตกต่างกันซึ่งมีความหมายเดียวกันและครอบคลุมองค์ประกอบอื่นที่ใช้ชื่อแตกต่างกันนั้น หรือเลือกใช้ชื่อองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ดังนี้

1. การเป็นผู้นำ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้

- 1) เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม 2) กระตุ้นหรือเป็นตัวเร่งให้สมาชิกเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร 3) เป็นผู้มองการณ์ไกล 4) ปรับปรุงความรู้ทักษะที่มีอยู่ให้ทันสมัยก้าวหน้าอยู่เสมอ 5) มีทักษะความสามารถในการเป็นผู้นำของกลุ่ม 6) สามารถออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง 7) มีความสามารถให้ผู้ร่วมการเปลี่ยนแปลงเกิดความศรัทธา 8) มีวิสัยทัศน์

2. การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมี ดังนี้ 1) เป็นตัวแทนรับผิดชอบ 2) เสนอแนะแนวทางแก้ปัญหา 3) เรียนรู้การปฏิบัติงานหลายด้านอยู่เสมอ 4) ใช้เครื่องมือและเทคนิคเชิงวิชาการสมัยใหม่ 5) มีความรู้ความสามารถทางเทคนิควิชาการ 6) สามารถทำงานร่วมกับกลุ่มต่างๆ ได้อย่างราบรื่น 7) เป็นนักคิดใฝ่หาความรู้

3. การเป็นผู้ได้รับการยอมรับ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมี ดังนี้ 1) มีความเป็นกลางหรือผู้ตัดสิน 2) ช่วยเหลือในกระบวนการแก้ไขปัญหา 3) เป็นศูนย์การยอมรับของบุคคลในองค์กร 4) ให้ข้อเสนอแนะในการบริหารงาน 5) ได้รับความเชื่อถือจากผู้บริหาร 6) สร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกับสมาชิก 7) มีมนุษยสัมพันธ์ดี

4. การมีวิสัยทัศน์ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้ 1) สร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว 2) ฝันทำในสิ่งที่ดีและฝันไม่ทำในสิ่งที่ไม่ดี 3) การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ 4) ความรู้สึกกล้าที่จะมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น 5) การตระหนักรู้ทางสังคม มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความคิดริเริ่ม 6) วางแผนการดำเนินงานได้

5. ความเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเอง มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้ 1) ความมีพลังแห่งความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเอง 2) ความรู้สึกว่าตนมีเป้าหมายชีวิต 3) การรู้คุณค่าในตนเอง เข้าใจตนเอง รู้ค่านิยมที่ตนเองใช้เป็นแนวทางในการดำรงชีวิต 4) การมองเห็นความดีงามของตนเอง 5) สามารถปลดปล่อยศักยภาพระดับใหม่ออกมา

6. ความสามารถในการใช้ภาษาติดต่อสื่อสาร มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้ 1) ติดต่อสื่อสารการทำงานกับผู้อื่นอย่างใกล้ชิด 2) มีความสามารถในการสื่อความหมาย 3) มีความสามารถในการฟังเพื่อวินิจฉัยปัญหาได้ 4) มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

7. ทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้ 1) มีความสามารถในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น 2) มีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทุกระดับชั้น 3) มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี 4) มีทักษะในการเป็นพี่เลี้ยงหรือผู้อำนวยความสะดวก

8. ความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้ 1) มีทักษะในการทำงานเป็นทีม 2) มีการทำงานเป็นทีม

9. การเป็นผู้ประสานงานทั้งภายในและนอกองค์การ มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้ 1) เป็นตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก 2) ประสานแหล่งทรัพยากร 3) มีความสามารถในการระดมทรัพยากร

10. ความมุ่งมั่น มีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกันมีดังนี้ 1) มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง 2) ทำงานมุ่งความสำเร็จมากกว่ามุ่งกระบวนการ

จากการกำหนดชื่อองค์ประกอบ 10 รายการข้างต้น และจากองค์ประกอบที่เป็นแนวคิดหรือผลการศึกษาวิจัยของนักวิชาการแหล่งต่างๆ ที่มีความหมายเฉพาะอื่นๆ ผู้วิจัยได้นำมาแสดงในตาราง 1 โดยองค์ประกอบเหล่านี้ถือว่าเป็นองค์ประกอบตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) ที่ผู้วิจัยจะพิจารณาใช้เกณฑ์เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบตามกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 1 ลัทธิกระบวนทัศน์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู	Havlock (1985)	Plant (1985)	McFarland (1989)	Krech , Crutchfield & allachey (1992)	Bass (1999)	ประชุม รอดประเสริฐ (2545)	อรุณ รักธรรม (2549)	สุนันทา เลหาพันธ์ (2554)	ความถี่	องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
1.การเป็นผู้นำ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	✓
2.การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	✓
3.การได้รับการยอมรับ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	✓
4.ความสามารถในการใช้ภาษาติดต่อสื่อสาร		✓				✓	✓	✓	4	
5.ทักษะการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี						✓	✓	✓	3	
6.การเป็นผู้ประสานงานทั้งภายในและนอกองค์การ	✓			✓			✓		3	
7. ความสามารถในการทำงานเป็นทีม						✓			1	
8. การมีวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	7	✓
9. ความเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	7	✓
10.ความกล้าหาญ			✓				✓		2	
11.ครองใจคนได้		✓							1	
12.การเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ		✓							1	
13.ความคิดสร้างสรรค์		✓							1	
14.การบูรณาการความรู้มาประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน		✓							1	
15.ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น							✓		1	
16.การมีเทคนิคการสอดแทรก							✓		1	

ตาราง 1 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู	Havlock (1985)	Plant (1985)	McFarland (1989)	Krech , Crutchfield & allachey (1992)	Bass (1999)	ประชุม รอดดประเสริฐ (2545)	อรุณ รักธรรม (2549)	สุันทา เลาหนันท์ (2554)	ความถี่	องค์ประกอบที่มุ่งศึกษา
17. การเรียนรู้พฤติกรรมของผู้อื่นได้อย่างถูกต้องแม่นยำ								✓	1	
18.ความเพียรอย่างไม่ลืมนี่							✓		1	
19.ความตรงไปตรงมาเชื่อมั่นในตนเอง					✓				1	
20.การมองปัญหาชัด						✓			1	
21.การมีศิลปะในการประนีประนอม							✓		1	
รวม	6	10	6	6	6	6	11	8	59	

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยของเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่ามีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (theoretical framework) จำนวน 21 องค์ประกอบ แต่การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาจากความถี่ขององค์ประกอบที่นักวิจัยส่วนใหญ่เลือกเป็นองค์ประกอบในระดับสูง (ความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบของเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5 องค์ประกอบที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1) การเป็นผู้นำ 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) ความเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเอง 4) การได้รับการยอมรับ และ 5) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผู้วิจัยได้ให้นิยามเชิงปฏิบัติการของทั้ง 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. นิยามเชิงปฏิบัติการของการเป็นผู้นำ

ผู้นำ (leader) คือ ให้ความหมายของผู้นำ ไว้ว่า คือ ผู้ที่ทรงไว้ซึ่งอำนาจความเป็นผู้นำเป็นความสามารถเฉพาะบุคคลที่สามารถให้คนอื่นทำตามและสามารถที่จะทำให้คนอื่นเชื่อมั่นในตัวเอง (พรนพ พุกกะพันธุ์, 2544, หน้า 32) หรือ ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มี

อิทธิพลต่อผู้อื่นและสามารถใช้ศิลปะจูงใจให้ผู้อื่นคิดตามหรือปฏิบัติตาม (วิรัช สงวนวงค์วาน, 2547, หน้า 10) หรือ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม สามารถนำพาให้กลุ่มปฏิบัติตามสำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์การ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, หน้า 46) หรือ ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยมีอิทธิพลต่อทัศนคติและการกระทำของบุคคลอื่น หรือผู้นำคือบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จโดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม นอกจากนี้แล้วยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและพนักงาน รวมทั้งผู้นำที่สามารถใช้อำนาจอิทธิพลต่างๆ ทั้งโดยตรงและโดยอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง (วิภาส ทองวิสุทธิ, 2552) และ Huse (1978 อ้างถึงใน วรรณภา คนกล้า, 2552, หน้า 23) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถในการชักจูงให้คนอื่นทำงานให้สำเร็จตามที่ต้องการ

ดังนั้นจากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถ มีอำนาจ และมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่นๆ ในกลุ่ม และบุคคลอื่นๆ หรือกลุ่มก็ยอมรับ โดยผู้นำสามารถช่วยเหลือ โน้มน้าวจูงใจ บังคับบัญชาและควบคุมบุคคลอื่น หรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่มให้เชื่อมั่นในตัวเขาและปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ของผู้นำหรือกลุ่มตนบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

องค์ประกอบของผู้นำ ตามแนวคิดของ วิรัช สงวนวงค์วาน (2547, หน้า 14) มี 4 ประการ ดังนี้ 1) ความสามารถในการใช้อำนาจให้เกิดประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับ ลักษณะของอำนาจและความแตกต่างระหว่างอำนาจและอำนาจหน้าที่ 2) ความสามารถในการใช้แรงจูงใจบุคคลทุกระดับและทุกสถานการณ์ เป็นความสามารถในการเข้าใจบุคคล 3) ความสามารถในการชักนำ ความสามารถที่จะให้ผู้อื่นตามใช้ความสามารถในการทำงานของกลุ่ม 4) ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าต่างๆ

สำหรับลักษณะผู้นำที่ดีนั้น วีรยุทธ จินสาค (2549, หน้า 3) ให้แนวคิดไว้ว่า ประกอบด้วยคุณลักษณะต่างๆ ดังนี้ 1) ความรู้ (knowledge) การเป็นผู้นำความรู้เป็นสิ่งจำเป็นที่สุด ความรู้ในที่นี้มิได้หมายถึงเฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เท่านั้น หากแต่รวมถึงการเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมในด้านอื่นๆ ด้วยการจะเป็นผู้นำที่ดี หัวหน้างานจึงต้องเป็นผู้รอบรู้ ยิ่งรอบรู้มากเพียงใด สถานะแห่งความเป็นผู้นำก็จะยิ่งมั่นคงมากขึ้นเพียงนั้น 2) ความริเริ่ม (initiative) ความริเริ่ม คือความสามารถที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดในขอบเขตอำนาจหน้าที่ได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องคอยคำสั่ง หรือความสามารถแสดงความคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้น หรือเจริญขึ้นได้ด้วยตนเอง ความริเริ่มจะเจริญออกมาได้

หัวหน้างานจะต้องมีความกระตือรือร้น คือมีใจจดจ่องานดี มีความเอาใจใส่ต่อหน้าที่ มีพลังใจที่ต้องการความสำเร็จอยู่เบื้องหน้า 3) มีความกล้าหาญและมีความเด็ดขาด (courage and firmness) ผู้นำที่ดีจะต้องไม่กลัวต่ออันตราย ความยากลำบาก หรือความเจ็บปวดใดๆ ทั้งทางกาย วาจา และใจ ผู้นำที่มีความกล้าหาญ จะช่วยให้สามารถเผชิญต่องานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ 4) การมีมนุษยสัมพันธ์ (human relations) ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักประสานความคิด ประสานประโยชน์ สามารถทำงานร่วมกับคนทุกเพศทุกวัย ทุกระดับการศึกษาได้ ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีจะช่วยให้ปัญหาใหญ่เป็นปัญหาเล็กได้ 5) มีความยุติธรรมและซื่อสัตย์สุจริต (fairness and honesty) ผู้นำที่ดีจะต้องอาศัยหลักของความถูกต้อง หลักแห่งเหตุผลและหลักแห่งความซื่อสัตย์สุจริต ต่อตนเองและผู้อื่น เป็นเครื่องมือในการวินิจฉัยสั่งการหรือปฏิบัติงานด้วยจิตที่ปราศจากอคติ ปราศจากความลำเอียง ไม่เล่นพรรคเล่นพวก 6) มีความอดทน (patience) ความอดทนจะเป็นพลังอันหนึ่งที่จะผลักดันงานให้ไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างแท้จริง 7) มีความตื่นตัวแต่ไม่ตื่นตูม (alertness) ความตื่นตัว หมายถึง ความระมัดระวัง ความสุขุมรอบคอบ ความไม่ประมาท ไม่ยึดเอาขาดความกระฉับกระเฉง มีความฉับไว ในการปฏิบัติงานทันต่อเหตุการณ์ ความตื่นตัวเป็นลักษณะที่แสดงออกทางกาย แต่การไม่ตื่นตูม เป็นพลังทางจิตที่จะหยุดคิด ไตร่ตรองต่อเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รู้จักใช้ดุลยพินิจที่จะพิจารณาสิ่งต่างๆ หรือเหตุต่างๆ ได้อย่างถูกต้องพุดงายๆ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักควบคุมตนเอง (self control) 8) มีความภักดี (loyalty) การเป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดีนั้น จำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อหมู่คณะ ต่อส่วนรวมและต่อองค์การ ความภักดีนี้จะช่วยให้หัวหน้าได้รับความไว้วางใจและปกป้องภัยอันตรายในทุกทิศได้เป็นอย่างดี 9) มีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว (modesty) ผู้นำที่ดีจะต้องไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง ไม่วางอำนาจและไม่ภูมิใจในสิ่งที่ไร้เหตุผล ความสงบเสงี่ยมนี้ ถ้ามีอยู่ในหัวหน้างานคนใดแล้ว ก็จะทำให้ลูกน้องมีความนับถือและให้ความร่วมมือเสมอ

ส่วนบทความ คุณลักษณะผู้นำ 14 ประการ (2549, หน้า 2) ได้ให้แนวคิดถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้ 14 ประการ ประกอบด้วย 1) ลักษณะท่าทางหรือการวางตัว (bearing) คือการสร้างภาพประทับใจในเรื่องท่าทาง การวางตัว และความประพฤติให้อยู่ในระดับสูงสุดเป็นที่นิยมของผู้อื่นตลอดเวลา มีความสุภาพนุ่มนวลหลีกเลี่ยงด้วยการพูดด้วยถ้อยคำหยาบคายหรือเหยียดหยามผู้อื่น เป็นบุคคลที่มีความสง่างามเผย ควบคุมตนเองได้ทั้งในการปฏิบัติตน และอารมณ์แต่งกายสะอาดเรียบร้อยถูกต้องตามระเบียบแบบแผน

2) ความกล้าหาญ (courage) คือ การบังคับจิตใจตนเองให้อยู่ในความสงบ ไม่เกรงกลัวว่าอะไรจะเกิดขึ้น ไม่สะทกสะท้านหรืออ่อนไหว กล้าทำ กล้าพูด กล้ายอมรับผิดหรือคำติเตียน เมื่อมีความผิดพลาด หรือบกพร่อง ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกที่ควร ถึงแม้ว่าสิ่งนั้นจะไม่ใช่ที่สปรารถนาของผู้อื่นก็ตาม 3) ความเด็ดขาด (decisiveness) คือความสามารถในการตกลงใจโดยฉับพลันและประกาศข้อตกลงใจอย่างเอาจริงและชัดเจน โดยพิจารณาจากข้อเท็จจริงต่างๆ รวมทั้งประสบการณ์ของตนเองและบุคคลอื่นอย่างมีเหตุผลและมีความมั่นใจ ในลักษณะที่รวดเร็ว ไม่พูดอ้อมค้อม ถูกต้อง และทันเวลา 4) ความไว้วางใจ (dependability) คือ การได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ หรือ งานที่มอบหมายได้ถูกต้องไม่ผิดพลาด ด้วยความคล่องแคล่ว ว่องไว เฉลียวฉลาด กระทำอย่างเต็มความสามารถและพิถีพิถัน เป็นคนตรงต่อเวลา ไม่กล่าวคำแก้ตัว มีความตั้งใจและจริงจัง 5) ความอดทน (endurance) คือพลังทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งวัดได้จากขีดความสามารถในการทนต่อความเจ็บปวด ความเหน็ดเหนื่อย เมื่อยล้า ความยากลำบาก ความเคร่งเครียด งานหนัก รวมถึงความอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่บีบคั้น 6) ความกระตือรือร้น (enthusiasm) คือ การแสดงออก ซึ่งความสนใจอย่างจริงจัง และมีความจดจ่อต่อการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง หมายถึง การทำงานด้วยความรื่นเริงและคิดแต่แง่ดีเสมอ 7) ความริเริ่ม (initiative) คือ การเป็นผู้ริเริ่มใช้ความคิดในการแสวงหาแนวทางทำ และเริ่มหาหนทางปฏิบัติถึงแม้จะไม่มีคำสั่งให้ปฏิบัติ หรือการแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานใหม่ๆ ที่ดีมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม และกระทำทันทีโดยไม่รีรอหรือชักช้า 8) ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) คือความเที่ยงตรงแห่งอุปนิสัยและยึดมั่นอยู่ในหลักแห่งศีลธรรม อันดีงามเป็นคุณสมบัติของการรักความจริง รักษาความสัตย์ตลอดเวลา คำพูดทุกคำต้องถูกต้องเป็นจริงทั้งเรื่องราชการและส่วนตัว ยืนหยัดในเรื่องที่ถูกต้องและสำนึกในหน้าที่การงานของตน 9) ความพินิจพิเคราะห์ (judgement) คือ คุณสมบัติในการใคร่ครวญ โดยใช้เหตุผลตามหลักตรรกวิทยา เพื่อให้ได้มูลความจริงและหนทางแก้ไขที่น่าจะเป็นไปได้ นำมาใช้ในการตกลงใจได้ถูกต้อง 10) ความยุติธรรม (justice) คือ การไม่ลำเอียงเข้าข้างใคร มีความเที่ยงตรง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง มีความเสมอต้นเสมอปลายในการบังคับบัญชา การให้รางวัลและการลงโทษแก่ผู้ที่กระทำผิด การไม่มีอคติต่อเชื้อชาติ ศาสนา บุคคล หรือกลุ่มบุคคล มีความเที่ยงธรรมคงเส้นคงวาไม่เห็นแก่หน้าใคร 11) ความรอบรู้ (knowledge) คือ ข่าวนสารที่บุคคลหามาได้รวมทั้งความรู้ในวิชาชีพของตน และความเข้าใจที่เข้าใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากความรู้ในวิชาชีพ ควรทราบเหตุการณ์ภายในและ

ภายนอกประเทศ 12) ความจงรักภักดี (loyalty) คือ คุณสมบัติของบุคคลที่มีจิตใจเชื่อมั่นและยึดมั่นต่อประเทศชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ต่อกองทัพ ต่อหน่วย ต่อผู้บังคับบัญชา ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ยืนหยัดต่อสู้เพื่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเห็นว่าถูกกล่าวหาอย่างไม่เป็นธรรม รวมถึงการไม่วิพากษ์วิจารณ์ผู้บังคับบัญชาของตน ต่อหน้าผู้ใต้บังคับบัญชา 13) ความรู้จักกาลเทศะ (tact) คือ ความสามารถในการปฏิบัติตนกับบุคคลอื่นโดยไม่เกิดความขุ่นข้องหมองใจ ไม่ก่อให้เกิดศัตรูหรือเป็นปฏิปักษ์ต่อกันในแนวคิดของบุคคลทั่วไป กาลเทศะ ยังหมายถึง ความสามารถที่จะพูดหรือทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดได้ถูกต้อง เหมาะสมแก่เวลาและสถานที่ ความสุภาพอ่อนโยนถือเป็นส่วนหนึ่งของกาลเทศะด้วย 14) ความไม่เห็นแก่ตัว (selflessness) คือ การไม่ฉวยโอกาสตักตวงความสุข ความสะดวกสบาย ความเจริญก้าวหน้าให้กับตนเอง โดยไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน หรือเสียผลประโยชน์ หมายถึงการร่วมเป็นร่วมตายกับเพื่อนร่วมงาน การแบ่งปันสิ่งของเครื่องใช้ให้กับผู้ขาดแคลน ยกย่องผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานดีเด่น หรือให้ความช่วยเหลือตามสมควร

นอกจากนี้ ในบทความเรื่องคุณลักษณะของ ผู้นำ “ในฝัน” ของสังคมไทย (2545, หน้า 1) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐานที่ดีของผู้นำ “ในฝัน” ของสังคมไทย ว่าควรจะมีลักษณะดังต่อไปนี้ 1) แสดงความเป็นของแท้ (authenticity) ความเป็นของแท้จะถูกพิสูจน์ด้วยเงื่อนไขของเวลา คือไม่ว่าจะผ่านไปนานเพียงใดก็คงความเป็นของแท้อยู่นั่นเอง สิ่งสำคัญจะต้องไม่มีสิ่งใดมาโน้มน้ำหนักหรือบั่นทอนลงได้ 2) การมีวิสัยทัศน์ (vision) ที่สะท้อนความเป็นคนทันสมัยและมีมุมมองที่กว้างไกล 3) มีความกล้าตัดสินใจ (decisiveness) ที่ต้องขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ส่วนรวมไม่ใช่ส่วนตน 4) แสดงความใส่ใจ (focus) ซึ่งสามารถเปลี่ยนสถานการณ์ที่ตึงเครียดให้ผ่อนคลายลงได้ 5) สร้างความรู้สึกประทับใจเป็นส่วนตัว (personal touch) ต้องมีพื้นฐานจากความจริงใจในการแสดงออก ต้องสม่ำเสมอสร้างความรู้สึกด้านบวก 6) มีความสามารถในการสื่อสาร (communication & people skills) การสื่อสารเป็นพื้นฐานเบื้องต้นของการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ สื่อสารอย่างไรให้เข้าถึงเข้าใจและเกิดการยอมรับ 7) การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (even forward) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงและส่งเสริมศักยภาพของตนเองตลอดเวลา การเป็นผู้ฟังที่ดี การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมโดยรวม

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบเป็นผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความรู้และรอบรู้ใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมในวิชาชีพหรือเรื่องรอบตัว อยู่เสมอและมีความคิดริเริ่มที่จะแก้ไขสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีขึ้น กล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม มีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่ยากลำบาก เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงและปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักแห่งเหตุและผลปราศจากอคติ อีกทั้งมีความรักและได้รับความไว้วางใจจากหมู่คณะตลอดทั้งมีความสามารถพิจารณาข้อเท็จจริงต่างๆ อย่างมีเหตุผลถูกต้องและทันเวลา ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ เป็นผู้นำ ประกอบด้วย 1) มีความรู้ในวิชาชีพ และเหตุการณ์ปัจจุบัน 2) มีความคิดริเริ่มที่จะแก้ไขสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้น 3) อดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่ยากลำบาก เพื่อให้งานสำเร็จ 4) กล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม 5) ปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักแห่งเหตุผลปราศจากอคติ 6) รักและศรัทธาผู้ร่วมงาน

2. นิยามเชิงปฏิบัติการของการมีวิสัยทัศน์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2539, หน้า 20) กล่าวว่า ความสำเร็จที่สมเหตุสมผลนั้น ต้องผสมผสานไปด้วยองค์ประกอบของจินตนาการ การกำหนดเป้าหมาย การมองอนาคต การวางแผน การดำเนินการตามเป้าหมายนั้นด้วยใจที่ยึดมั่นจนถึงที่สุด องค์ประกอบเหล่านี้เองที่เป็นคุณสมบัติส่วนบุคคลที่เราเรียกว่า “วิสัยทัศน์” อันส่งผลให้เกิดความสำเร็จที่แท้จริงของชีวิต และเป็นความสำเร็จที่มีคุณค่าน่าประทับใจ คนมีวิสัยทัศน์ จึงไม่ทำอะไรเพื่อวันนี้ แต่จะทำเพื่อพรุ่งนี้และวันข้างหน้าด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ในระดับบุคคลเป็นเรื่องสำคัญมาก วิสัยทัศน์ในการดำเนินชีวิตจะช่วยให้ชีวิตเราเป็นกำลังสำคัญที่ส่งผลให้ตัวเราครบครัน องค์กร สังคม หรือประเทศชาติที่เราอาศัยอยู่นั้นประสบความสำเร็จและพัฒนาก้าวหน้าได้ วิสัยทัศน์ เป็นลักษณะนิสัยที่ต้องได้รับการพัฒนาให้มากขึ้น หากเราต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต วิสัยทัศน์จะเป็นความมุ่งมั่นต่อสิ่งที่เราปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคตและมุ่งหมายสร้างอนาคตให้เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ เป็นพลังแห่งความคิดสร้างสรรค์ที่มีพื้นฐานจากความเข้าใจซึ่งถึงสภาพความจริงในปัจจุบัน วิสัยทัศน์เป็นแรงให้เราสามารถวางแผนที่ชัดเจนเพื่อบ่งสู่เป้าหมายในอนาคต ในแนวทางที่คาดหวังว่าจะเป็นไปได้ วิสัยทัศน์ช่วยให้เรามองเห็นภาพในอนาคตได้อย่างชัดเจน อีกทั้งต้องเป็นคนที่สามารถวิเคราะห์และเรียนรู้สิ่งที่เรากระทำได้ การตั้งเป้าหมายชัดเจนทำให้เกิดความอดทนและความมานะบากบั่นเพื่อสิ่งนั้น ต้องมั่นสร้าง ความหวังให้กับตนเองและต้องระวังอย่าให้ตัวแปรที่จะทำลายวิสัยทัศน์มีอิทธิพลเหนือเรา

อันได้แก่ ค่านิยมของสังคม การเลียนแบบเพื่อน การเชื่อตามคำแนะนำของผู้อื่นที่ไม่ได้รู้จัก เราอย่างแท้จริง อีกทั้งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้มีวิสัยทัศน์จะต้องเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี คนที่มองโลกในแง่ดีจะเห็นโอกาสและมีแผนการที่ทำทนายอยู่ในความคิดเสมอ คนที่มีวิสัยทัศน์จะต้องเรียนรู้จากอดีตและประสบการณ์ทั้งที่เกิดขึ้นกับตนเองและกับผู้อื่น และเป็นนักสร้างพลัง และเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจได้ดี เป็นผู้เสริมกำลังให้กับคนที่หมดหวัง และคนที่มีวิสัยทัศน์ จะใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ให้สามารถดำเนินไปตามเป้าหมายที่ตนเองต้องการ ดังนั้นจึงจำเป็นที่ต้องเรียนรู้ที่จะสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นกับตนเองมีจิตใจที่มั่นคงเสมอ ทั้งนี้เป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นต้องมีคุณค่า มีประโยชน์ทั้งต่อตนเองและส่วนรวม

Manasse (1986, pp. 214–215 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2549, หน้า 52) ได้ให้ความหมาย วิสัยทัศน์ หมายถึง เป็นพลังที่เกิดจากการหลอมความหมาย (Molds meaning) ของทุกคนในองค์การนั้น ซึ่ง Manasse อธิบายเพิ่มเติมว่า วิสัยทัศน์ที่ผู้นำเกี่ยวข้องประกอบด้วยวิสัยทัศน์ 4 ประเภท ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์องค์การ (Organizational vision) ซึ่งเกี่ยวข้องและครอบคลุมการมีภาพที่สมบูรณ์ขององค์การอย่างมีระบบมีการระบุองค์ประกอบย่อยๆ และสร้างความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยเหล่านั้น 2) วิสัยทัศน์เชิงอนาคต (Future vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่บ่งบอกถึงภาพที่สมบูรณ์ที่ควรเป็นในอนาคตขององค์การรวมถึงรู้ว่าในสภาพแวดล้อมที่องค์การตั้งอยู่ในอนาคตนั้นเป็นอย่างไร และการทำหน้าที่ของส่วนต่างๆ ภายในขององค์การในอนาคตเป็นเช่นไร 3) วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal vision) ได้แก่วิสัยทัศน์แห่งตนของผู้นำที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อองค์การ รวมทั้งการกระทำของบุคคลอื่นที่ช่วยผู้นำในการปฏิบัติการ เพื่อให้องค์การปัจจุบันสามารถเชื่อมโยงเข้ากับภาพที่เป็นวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ 4) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์(Strategic vision) ได้แก่แนวทางที่ทำให้เกิดการเชื่อมต่อระหว่างความเป็นจริงปัจจุบัน (วิสัยทัศน์ปัจจุบันขององค์การ) กับความน่าจะเป็นไปได้ในอนาคต (วิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ) ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับทั้งต่อองค์การและต่อตัวผู้นำด้วย

ดังนั้นจากความหมายของ วิสัยทัศน์ ดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคต หรือการมองอนาคต ซึ่งจะเป็เป้าหมายในการเดินไปสู่ออนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้หรือหมายถึงสิ่งที่ยากเห็นในอนาคตและเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์จะเกิดจากรู้จักคิดโดยใช้ปัญญาและมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นจริง

วิสัยทัศน์ที่ดีนั้นประกอบด้วยคุณลักษณะเฉพาะ 8 ประการ ดังนี้ 1) มุ่งเน้นอนาคต (future oriented) 2) เต็มไปด้วยความสุข (utopian) 3) ความเหมาะสม (appropriate) 4) สะท้อนความฝันสูงสุด (reflect high ideals) 5) อธิบายจุดมุ่งหมาย (clarify purpose) 6) ดลบันดาลความกระตือรือร้น (inspire enthusiasm) 7) สะท้อนความเป็นหนึ่งเดียว (reflect uniqueness) 8) ความทะเยอทะยาน (ambition) (ความหมายของคำว่า "วิสัยทัศน์", 2549)

วิสัยทัศน์จะช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน และจะช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางและรู้ว่าทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อใด (When) วิสัยทัศน์จะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกน่าสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำทลาย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน มีการทำงานและมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมายด้วยความภูมิใจและทุ่มเทเพื่อคุณภาพของผลงานที่ปฏิบัติ อีกทั้งช่วยกำหนดเป้าหมายของชีวิต องค์กร และสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ องค์กรที่มีคุณภาพ และสังคมที่เจริญก้าวหน้ามีความเป็นเลิศในทุกด้าน

วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนแสงไฟที่ส่องสว่างนำทางให้เราก้าวไปสู่จุดหมายที่มีคุณค่า วิสัยทัศน์เป็นกระบวนการหล่อหลอมพลังที่สามารถผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งยังสามารถสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ ผู้ที่ประสบความสำเร็จล้วนให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิสัยทัศน์ ร่วมกัน โดยสร้างความกล้าให้ผู้ที่ต้องการเดินไปสู่จุดหมายเดียวกัน เปลี่ยนจากความฝันให้กลายเป็นภาพของความสำเร็จที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนพัฒนาบุคลิกภาพของคนที่อยู่รอบข้างให้กล้าคิดกล้าทำอย่างสร้างสรรค์ และพร้อมที่จะเป็นผู้นำที่จะกล้านำตัวเองและสังคมให้เดินไปในทิศทางที่ถูกต้อง ในกระแสสังคมและเศรษฐกิจที่แปรเปลี่ยนและผันผวนอย่างรวดเร็ว องค์กรที่จะอยู่รอดจะต้องเกิดจากการที่บุคลากรแต่ละคนในองค์กรจะต้องมีภาวะผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ ในการนำตนเอง ตลอดจนสามารถที่จะประสานเป้าหมายให้เกิดเป็นภาพที่เสมือนเปลวไฟที่หล่อหลอมให้ทุกคนสามารถรวมพลังที่จะสร้างภาพแห่งความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่กว่าที่คนแต่ละคนจะกระทำได้ แรงบันดาลใจที่เกิดจากการประสานพลังจะเป็นป่อเกิดของการสร้างบันไดในการเรียนรู้ เกิดการต่อยอดความคิดซึ่งกันและกันเพื่อสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้น

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “มีวิสัยทัศน์พัฒนาตนเอง” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถวางแผนที่ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในอนาคตซึ่งทำให้สามารถมองเห็นภาพอนาคตได้อย่างชัดเจนอีกทั้งวิเคราะห์และเรียนรู้สิ่งที่กระทำ ด้วยการเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดีเรียนรู้จากอดีตและประสบการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและผู้อื่น และเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้คนอื่นและใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ มีวิสัยทัศน์พัฒนาตนเอง ประกอบด้วย 1) สามารถวางแผนที่ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในอนาคต 2) วิเคราะห์และเรียนรู้ในสิ่งที่กระทำได้ 3) เป็นบุคคลที่มองโลกในแง่ดี 4) เรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งจากตนเองและผู้อื่น 5) ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

3. นิยามเชิงปฏิบัติการของความเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเอง

ไพศาล ไกรสิทธิ์ (2542, หน้า 6) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาตน หมายถึง การที่บุคคลพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตน ด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิมเหมาะสมกว่าเดิม ทำให้สามารถดำเนินกิจกรรม แสดงพฤติกรรมเพื่อสนองความต้องการ แรงจูงใจหรือเป้าหมายที่ตนตั้งไว้ หรือ อีกความหมายหนึ่ง คือ การพัฒนาศักยภาพของตนด้วยตนเองให้ดีขึ้นทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม เพื่อให้ตนเป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคมเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ตลอดจนเพื่อการดำรงชีวิตอย่างสันติสุขของตน

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า “ ความเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเอง” หรือ “การพัฒนาตน” หมายถึง การที่บุคคลพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตน ด้วยตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิมเหมาะสมกว่าเดิมเพื่อให้ตนเป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคมเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ตลอดจนเพื่อการดำรงชีวิตอย่างสันติสุขโดยบุคคลแต่ละคนจะต้องกระทำด้วยตัวของเขาเอง

วินัย เพชรช่วย (2549, หน้า 32-36) แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตน บุคคลที่จะพัฒนาตนเองได้ จะต้องเป็นผู้ที่มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงตนเอง โดยมีความเชื่อหรือแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาตนที่ถูกต้อง ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมให้การพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ โดยแนวคิดที่สำคัญ มีดังนี้ 1) มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่มีคุณค่าอยู่ในตนเอง ทำให้สามารถฝึกหัดและพัฒนาตนได้เกือบทุกเรื่อง 2) ไม่มีบุคคลใดที่มีความสมบูรณ์ จนไม่จำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องใดๆ อีก 3) แม้บุคคลจะเป็นผู้ที่รู้จักตนเองดีที่สุด แต่ก็ไม่สามารถปรับเปลี่ยนตนเองได้ในบางเรื่อง ยังต้องอาศัยความช่วยเหลือจากผู้อื่นใน

การพัฒนาตน การควบคุมความคิด ความรู้สึก และการกระทำของตนเอง มีความสำคัญเท่าเทียมกับการควบคุมสิ่งแวดล้อมภายนอก 4) อุปสรรคสำคัญของการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง คือ การที่บุคคลมีความคิดยึดติด ไม่ยอมปรับเปลี่ยนวิถีคิด และการกระทำ จึงไม่ยอมสร้างนิสัยใหม่ หรือฝึกทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อตนเอง 5) การปรับปรุงและพัฒนาตนเองสามารถดำเนินการได้ตลอดเวลาและอย่างต่อเนื่อง เมื่อพบปัญหาหรือข้อบกพร่องเกี่ยวกับตนเอง

เหตุที่ต้องมีการพัฒนาตนมีดังนี้ 1) มีพฤติกรรมหลายอย่างที่ไม่สามารถปรับพฤติกรรมโดยบุคคลอื่นได้ง่ายๆ ยกเว้นตนเอง เช่นพฤติกรรมทางเพศ หรือ การมีปฏิริยาทางอารมณ์ 2) พฤติกรรมที่มีปัญหาเป็นพฤติกรรมที่สัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการมีปฏิริยาต่อตนเอง ซึ่งเป็นกิจกรรมทางสมอง เช่น การคิด การใฝ่ฝัน จินตนาการ หรือการวางแผน 3) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นเรื่องยากและไม่มีความสุข การรับความช่วยเหลือจากคนอื่น ทำให้เกิดแรงจูงใจไม่เพียงพอที่จะเปลี่ยน 4) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ไม่ใช่เพียงแต่ การทำให้พฤติกรรมที่มีปัญหาหมดไป หรือทำให้สถานการณ์บางอย่างหมดไป แต่เพื่อประโยชน์ในการจัดการกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้มีประสิทธิภาพมากกว่าในอดีตด้วย การรับผิดชอบต่อการเปลี่ยนแปลงจะต้องเป็นของตนเอง ด้วยการสร้างแรงจูงใจที่เข้มแข็ง เพื่อให้เกิดการพัฒนาตน เกิดพฤติกรรมใหม่ นอกจากนี้การพัฒนาตนเป็นการกระทำที่จำเป็นในยุคปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้บุคคลที่หวังความก้าวหน้าจะต้องพัฒนาตนเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น มิฉะนั้น จะเป็นคนที่มีความรู้และทักษะที่ล้าสมัย กลายเป็นคนไร้ค่า ไร้ประโยชน์ ไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข สำหรับสิ่งที่ปิดกั้นการเรียนรู้และการพัฒนาตนไม่ให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาตน ประกอบด้วย 1) การรับรู้ หมายถึง การที่ไม่สามารถมองเห็นปัญหาหรือโอกาสที่จะพัฒนา 2) วัฒนธรรม การถูกวางเงื่อนไขจากบรรทัดฐานทางวัฒนธรรม ทำให้ไม่สามารถบอกได้ถึงความดีเลว ความถูกต้อง 3) อารมณ์ การรู้สึกไม่ปลอดภัยในบางสถานการณ์ ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามความคิดและความเชื่อของตนได้ ผลก็คือ ไม่อาจเริ่มการพัฒนาตน หรือทำให้การพัฒนาตนก้าวหน้าต่อไปได้ 4) สติปัญญา การขาดทักษะในการเรียนรู้ที่ถูกต้อง ขาดสมรรถนะทางสมอง หรือขาดประสบการณ์ในการแก้ปัญหา ตลอดจนการขาดวิธีการแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาตน 5) การแสดงออก การขาดทักษะในการสื่อสาร ทำให้ไม่สามารถสร้าง

ความสัมพันธ์กับคนอื่นได้อย่างเหมาะสม ทั้งหมดนี้สามารถจะปิดกั้นการเรียนรู้และเป็นอุปสรรคในการพัฒนาตนได้

การพัฒนาตนเองมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้ 1) วิเคราะห์ตนเองยอมรับตนเองตามสภาพความเป็นจริง รู้สถานภาพของตน ตลอดจนวิเคราะห์ว่าตนได้แสดงบทบาทสอดคล้องกับสถานภาพหรือไม่เพียงใด การวิเคราะห์ตน อาจเริ่มด้วยการศึกษาและประเมินตน เป็นขั้นตอนของการทำความรู้จักกับตนเอง 2) วางแผนเพื่อการพัฒนาตน เพราะจะช่วยให้ทราบแนวทาง วิธีการ เป้าหมายของการพัฒนาที่ชัดเจน การพัฒนาตนที่ขาดการวางแผน จะทำให้การพัฒนาดำเนินไปโดยขาดทิศทางและอาจประสบความสำเร็จล้มเหลวในที่สุด 3) พัฒนาตน จำแนกเป็น 2 ด้าน คือ (1) การพัฒนาตนด้านรูปธรรม คือ พัฒนาในส่วนที่สามารถสัมผัสได้ด้วยอวัยวะสัมผัส เช่น การแต่งกาย กิริยา มารยาท ซึ่งทำได้ด้วยการฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอจนเป็นนิสัย (2) การพัฒนาตนด้านนามธรรม คือ การพัฒนาตนด้านจิตใจ ให้เป็นคนที่มีจิตใจดีมีปัญญา มีหูตากว้างไกล ทนกับการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนการพัฒนาที่กล่าวมาจะขาดขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งไม่ได้ มิฉะนั้น การพัฒนาตนจะไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

การพัฒนาตนเป็นงานหนัก การจะประสบความสำเร็จในการพัฒนาตนได้ จำเป็นจะต้องมีคุณภาพส่วนตัวต่อไปนี้เป็นแรงผลักดัน ประกอบด้วย 1) ความกล้าและความตั้งใจมั่น การพยายามทดลองประสบการณ์ใหม่ การทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิม จะต้องอาศัยความกล้า ทั้งนี้เพราะไม่สามารถจะทราบผลที่แน่นอนในขณะที่เดียวกัน เมื่อเหตุการณ์ไม่สู้ดี เกิดความยุ่งยาก อาจเลิกถอยกลางคัน จึงจำเป็นต้องมีความตั้งใจมั่น 2) การเปิดตัวและความถ่อมตน บุคคลจะไม่สามารถพัฒนาได้ หากไม่ยอมรับเจตคติ และแนวทางใหม่ แต่การเปิดตัวนี้จำเป็นจะต้อง อาศัยการถ่อมตัว มิฉะนั้นแล้วจะกลายเป็นปัญหา ต่อการพัฒนาตนได้เช่นกัน เพราะเป็นผลทำให้เกิดปมด้อย และขาดความมั่นใจในตนเองลักษณะเช่นนี้ ไม่ทำให้การพัฒนาเกิดขึ้นได้ 3) ความมั่นคง ศรัทธา ความรู้สึกมั่นคง และมีความเชื่อมั่นว่าในที่สุดทุกสิ่งทุกอย่างจะจบลงด้วยดี จะทำให้บุคคลสามารถเผชิญกับสิ่งท้าทายต่างๆ สามารถยืนหยัดอยู่ได้ อย่างไรก็ตามหากมีความมั่นคงศรัทธาในลักษณะดังกล่าวมากเกินไป จะเกิดความใจเย็นจนเฉื่อยชา เชื่อในชะตากรรม ไม่ทำอะไร คอยดูแต่เพียงว่าอะไรจะเกิดขึ้นได้เช่นกัน 4) การมีเป้าหมายและความหวัง ในการพัฒนาตนนั้นจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถบรรลุได้ มีความหวังว่าจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น การไม่มีเป้าหมายทำให้ขาดทิศทาง

ในการพัฒนา การขาดความหวัง ทำให้ขาดทุกสิ่งทุกอย่าง การพัฒนาตนเองก็จะเกิดขึ้นไม่ได้ เพราะการพัฒนาที่ขาดความหวัง จะนำไปสู่ความล้มเหลวตั้งแต่ต้น ด้วยเหตุผลดังกล่าว การพัฒนาตนเองจะประสบความสำเร็จได้ เมื่อผู้พัฒนาตนเอง มีความกล้า ตั้งใจมั่น เปิดตัวรับสิ่งใหม่ ถ่อมตัวพอสมควรแก่เหตุ มีศรัทธา มีเป้าหมายและมีความหวัง (ไพศาล ไกรสิทธิ์, 2542, หน้า 36) ดังนั้นเมื่อมีการพัฒนาตนเองได้อย่างสมบูรณ์แล้ว ก็จะก่อคุณประโยชน์ต่างๆ ดังนี้ 1) คุณประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับตนเอง ประกอบด้วย (1) การประสบความสำเร็จในการดำรงชีวิต (2) การประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพการงาน (3) การมีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์ (4) การมีความเชื่อมั่นในตนเอง (5) การมีความสงบสุขทางจิตใจ ส่วนประโยชน์ด้านที่ 2) คือคุณประโยชน์จากการเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นและสังคม ประกอบด้วย (1) การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น (2) ความสามารถร่วมและประสานงานกับบุคคลอื่น (3) ความรับผิดชอบและความมานะอดทนในการปฏิบัติงาน (4) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนางาน ความเป็นอยู่และสภาพแวดล้อม (5) ความจริงใจ เสียสละ และความซื่อสัตย์สุจริต (6) การรักและเคารพหมู่คณะ และการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม (อัญญา ศรีสมพร, 2548, หน้า 28)

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ความเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเอง” หรือ “การพัฒนาตนเอง” หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของครูผู้สอนในโรงเรียนที่มีความกล้าและความตั้งใจที่จะทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิมโดยมีการเปิดตัวและความถ่อมตน ความรู้สึกที่มั่นคงและมีความเชื่อมั่นว่าในที่สุดทุกสิ่งจะจบลงด้วยดี โดยมีเป้าหมายและความหวังที่ชัดเจนสามารถบรรลุถึงได้ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ “การเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเองว่าพัฒนาได้” ประกอบด้วย 1) ความกล้าและความตั้งใจมั่น ในการทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิม 2) การเผชิญกับสิ่งท้าทายต่างๆ และสามารถยืนหยัดอยู่ได้ 3) มีเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถบรรลุได้

4. นิยามเชิงปฏิบัติการของการได้รับการยอมรับ

Rogers and Shoumarker (1971, pp.25-27) กล่าวถึงกระบวนการยอมรับ (adoption process) ว่าเป็นกระบวนการทางจิตใจของบุคคล ซึ่งเริ่มต้นด้วยการเริ่มรู้หรือได้ยินเกี่ยวกับแนวความคิดใหม่ แล้วไปสิ้นสุดลงด้วยการตัดสินใจยอมรับไปปฏิบัติ กระบวนการนี้มีลักษณะคล้ายกับการเรียนรู้และการตัดสินใจ (learning and decision making) โดยได้แบ่งกระบวนการยอมรับออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นเริ่มรู้หรือรับรู้ (awareness) เป็นขั้นแรกที่บุคคลเริ่มรู้เกี่ยวกับเรื่องใหม่หรือความคิดใหม่ แต่ขาดรายละเอียด การรับรู้อาจเกิดขึ้นโดยบังเอิญด้วยการพบเห็นด้วยตนเองหรือโดยการเผยแพร่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐบาลหรือเอกชน

ขั้นที่ 2 ขั้นสู่ความสนใจ (interest) เป็นขั้นที่บุคคลเริ่มมีความสนใจในแนวความคิดใหม่ จึงพยายามเฝ้าหาความรู้ในรายละเอียดเพิ่มเติม เพื่อพิจารณาแยกแยะความเป็นไปได้ ประโยชน์และความเหมาะสม

ขั้นที่ 3 ขั้นไตร่ตรอง (evaluation) เป็นขั้นที่บุคคลศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับแนวความคิดใหม่ แล้วคิดเปรียบเทียบกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันว่า ถ้ารับเอาแนวความคิดใหม่มาปฏิบัติจะเกิดผลดีหรือไม่คืออย่างไรบ้าง ในขณะนี้และในอนาคต ควรหรือไม่ที่จะทดลองดูก่อน หากรู้สึกว่ามีผลดีมากกว่าจะตัดสินใจทดลองดูเพื่อให้เกิดความแน่ใจก่อนที่จะรับไปปฏิบัติจริงๆ

ขั้นที่ 4 ขั้นทดลองทำ (trial) เป็นขั้นที่บุคคลทดลองทำตามแนวความคิดใหม่โดยทำการทดลองแต่เพียงเล็กน้อย เพื่อดูว่าจะเข้ากันหรือไม่กับสภาพการณ์ในปัจจุบันของตนและผลจะออกมาตามที่คาดคิดไว้หรือไม่ ในขั้นนี้บุคคลจะแสวงหาข่าวสารที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับแนวความคิดใหม่นั้นซึ่งผลจากการทดลองจะมี ความสำคัญยิ่งต่อการตัดสินใจ ที่จะปฏิเสธหรือยอมรับต่อไป

ขั้นที่ 5 ขั้นนำไปปฏิบัติหรือชั้นยอมรับ (adoption) เป็นขั้นที่บุคคลตัดสินใจรับแนวความคิดใหม่ไปปฏิบัติอย่างเต็มที่ หลังจากที่ได้ทดลองปฏิบัติดูและทราบผลเป็นที่พอใจแล้ว

จากความหมายของการยอมรับและกระบวนการของการยอมรับดังที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่าการยอมรับหมายถึง กระบวนการตัดสินใจที่จะรับสิ่งใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้งานโดยผ่านขั้นตอนของการรับรู้ หรือการเรียนรู้ซึ่งการตัดสินใจที่จะยอมรับหรือปฏิเสธจะเกิดขึ้นหรือไม่และอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของบุคคลและคุณลักษณะของสิ่งที่จะยอมรับนั้น

การทำงานใดๆ ก็ตามปัญหาอย่างหนึ่งที่มีมักจะเกิดขึ้นและทำให้งานนั้นๆ ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรก็คือปัญหาเกี่ยวกับการยอมรับ ดังจะเห็นได้จากการทำงานของบุคคลต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์การธุรกิจองค์การภาครัฐหรือแม้แต่พรรคการเมืองต่างก็ประสบปัญหาเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับหรือไม่ได้รับการยอมรับ บุคคลที่จะเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นได้นั้น ควรเป็นผู้ที่รู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ยึดตนเองเป็น

ที่ตั้ง ไม่ยึดมั่นถือมั่น หรือมีอคติมากเกินไป อีกทั้งยังเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี รู้จักการ ยืดหยุ่น เห็นคุณค่าผู้อื่นและรู้จักการให้เกียรติผู้อื่น ฯลฯ เพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการ ทำงานร่วมกัน ดังนั้นในการแสดงออกของตน (self-expression) ให้เป็นที่ยอมรับ บุคคลผู้ นั้นจำเป็นต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง เพื่อไม่ให้เกิดกระทบกระทั่งกับผู้อื่นให้เป็น ผลเสียต่อตนเองและการงานที่ต้องรับผิดชอบ

ปัจจุบันการทำงานมีลักษณะของความยุ่งยากสลับซับซ้อนมีการแข่งขันหรือมี ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานมากมาย เพื่อเป็นแนวทางให้ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น อย่างดีผู้บริหารหรือหัวหน้างานอาจประยุกต์ใช้หลักการของการสร้างความสัมพันธ์แบบ เผชิญหน้า เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้อื่นได้ดังนี้ 1) เข้าใจตนเองอย่างถูกต้องและ ประเมินคุณค่าของตนเองอย่างยุติธรรมโดยพิจารณาจากปฏิริยาสะท้อนกลับของผู้อื่นซึ่ง ในการพิจารณาตนเองนี้เป็นพื้นฐานในการเรียนรู้เพื่อทำให้รู้จักการยอมรับตนเองก่อน เพราะเป็นทักษะสำคัญก่อนที่เราจะเรียนรู้ทักษะอื่นๆ ต่อไป 2) ความรู้สึกต่างวัฒนธรรม หรือความสามารถที่จะเข้าใจค่านิยมของคนอื่นเพื่อจะได้สร้างความเข้าใจในบุคคลผู้นั้นให้ ลึกซึ้งยิ่งขึ้น เพราะถ้าเราเข้าใจคุณค่า แรงกระตุ้น ความมั่นคงใจและข้อสมมุติฐานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นได้มากขึ้นเราจะยอมรับเข้าได้มากขึ้นเช่นกัน 3) ความรู้สึกอ่อนน้อมถ่อม ตน เพื่อจะได้รู้สึกถึงคุณค่าของผู้อื่น หรือทำให้เข้าใจคุณค่าของตนว่าไม่จำเป็นต้องดีกว่า หรือเลวกว่าคุณค่าของคนอื่น บุคคลที่คิดว่า ค่านิยมของตนเองดีที่สุดจะไม่สนใจหรือไม่นึก ถึงความคิดเห็นและค่านิยมของคนอื่นซึ่งจะทำให้กลายเป็นจุดอ่อนอย่างหนึ่งที่ทำให้ไม่ ประสบความสำเร็จในการทำงานร่วมกับคนอื่น 4) ความกระตือรือร้นที่จะแก้ปัญหา ด้วยการคิดอยู่เสมอว่าถ้าใช้ความพยายามและความตั้งใจจริง ปัญหาทุกอย่างสามารถแก้ไขให้ ลุล่วงไปได้ ดังนั้นการสื่อสารและความเข้าใจที่มีต่อกันจึงจำเป็นต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ แต่ต้องระวังไม่ให้มีมากเกินไปเพราะจะเป็นการแสดงเจตนาที่ขัดแย้งมากเกินไป 5) ความ ยืดหยุ่นส่วนบุคคล หรือความสามารถที่จะยอมรับการตอบสนองและวิธีการที่แตกต่างกัน ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น คือ มีการรับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้องและปรับ พฤติกรรมให้เข้ากับสภาพความเป็นจริง 6) ทักษะการเจรจาต่อรอง หรือความสามารถใน การสร้างสรรค์เพื่อวิเคราะห์หาความแตกต่างและความเหมือนกันโดยพื้นฐานเพื่อจะได้ นำมาใช้เป็นข้อต่อรองในการเจรจาทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและวัฒนธรรมของ องค์กรจะรู้จักการผ่อนหนักผ่อนเบา โดยไม่ดูถูกดูหมิ่นผู้อื่นหรือทำให้ผู้อื่นต้องเสียหาย หรือเสียความรู้สึกที่ดีๆ ไป 7) การปรับปรุงทักษะและกลยุทธ์ เพื่อสร้างการยอมรับโดยมี

ความคิดเห็นไปถึงองค์ประกอบใหม่ๆ ในส่วนต่างๆ ซึ่งแต่เดิมไม่เคยสังเกตเห็นมาก่อน เช่น ถ้าเป็นคนที่ไม่นึกถึงจิตใจของผู้อื่นก็ต้องทำการแก้ไขปรับปรุงตนเอง ด้วยการเริ่มต้นพูดคำขอโทษหรือบางคนอาจค้นพบสิ่งใหม่ๆ ในตัวผู้อื่น ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงได้ เช่น ถ้าเราคิดว่าเขาเป็นคนที่มีความสามารถและเราเปิดโอกาสให้เขาได้ทำงานอย่างเต็มที่ การทำงานของคนๆ นั้นอาจผันแปรไปเป็นเช่นที่เราคิดได้ ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้นจริงจะส่งผลดีต่อองค์การอย่างมาก 8) ความอดทน ยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น ด้วยการใช่วิธีลองคิดถึงสถานการณ์ที่คนอื่นกำลังเผชิญอยู่ เพื่อจะได้เข้าใจผู้อื่นยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันก็มีการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ตลอดจนหลักธรรมอื่นๆ มาประกอบด้วย เพื่อให้สามารถทำใจอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (ทองทิพภา วิริยะพันธุ์, 2551, หน้า 89)

นอกจากนี้วิธีปฏิบัติที่ทำให้ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นด้วยคุณสมบัติ 10 ข้อซึ่งประกอบด้วย 1) มีความพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจจริง 2) รักษาคำพูด 3) เคารพผู้อื่น 4) ยอมรับคำวิจารณ์ 5) ปฏิบัติกับตนเองด้วยความเคารพ 6) ทำตัวให้ดูดีและเป็นมืออาชีพ 7) อย่าพูดให้ร้ายคนอื่น 8) ยืนหยัดในสิ่งที่ตัดสินใจเลือกแต่ไม่ทำลายความเชื่อของคนอื่นโดยไม่มีเหตุผล 9) เป็นตัวของตัวเอง 10) เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่น (วิธีทำให้ได้รับการยอมรับจากคนอื่น, 2553, หน้า 12) และวิธีการทำงานให้เป็นที่พอใจและยอมรับของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งประกอบด้วย 1) รู้ว่าตนเองกำลังทำอะไรอยู่ 2) ต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองเสมอ 3) ต้องรักษาระดับคุณภาพงานและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น 4) ทำตัวให้เป็นผู้ได้บังคับบัญชาที่ดีและเป็นผู้บังคับบัญชาที่น่าเคารพ และ 5) มีการทำงานเป็นทีม อีกทั้งคุณสมบัติของผู้บริหารที่ควรได้รับการยอมรับได้กล่าวว่าควรมีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) ควรมีรากฐานจิตใจอิสระ ไม่ยึดติดกับอำนาจวัตถุ เงินตรา 2) ให้ความสำคัญแก่การพัฒนาคน 3) มีความเสียสละ 4) มีน้ำใจกับทุกคนไม่เลือกที่รักมักที่ชัง 5) มีความเป็นตัวของตัวเอง 6) ไม่เห็นแก่ตัว (คุณสมบัติของผู้บริหารที่ควรได้รับการยอมรับ, 2553, หน้า 24)

ขณะที่ในปัจจุบันทักษะของคนซึ่งเป็นที่ต้องการมากที่สุดในการทำงาน ได้กล่าวถึงทักษะที่สำคัญไว้ดังนี้ 1) ทักษะการจัดสรรงบประมาณ 2) ทักษะในการควบคุมดูแล มีความสามารถโต้ตอบได้กับทั้งผู้อาวุโสกว่า ผู้น้อยกว่าและบุคคลระดับเดียวกันได้ สามารถออกคำสั่งและชี้แจงได้อย่างชัดเจน มีทักษะการฟังที่ดี ให้ความเคารพและรับการยอมรับนับถือจากผู้อื่น 3) ทักษะการประชาสัมพันธ์ 4) ทักษะการบริหารเวลา 5) ทักษะในการต่อรอง 6) ทักษะการพูด 7) ทักษะการเขียน 8) ทักษะองค์การและการจัดการ

9) ทักษะการสัมภาษณ์ และ 10) ทักษะการสอน ซึ่งหมายถึง สามารถถ่ายทอดความรู้ พัฒนาทักษะให้กับผู้อื่นและสามารถจูงใจคนได้ (10 ทักษะในการทำงานที่เป็นที่ต้องการมากที่สุด, 2552, หน้า 20)

วรารัตน์ กลั่นหุ่น (2553, หน้า 18) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคในการบริหารคนในการทำให้ได้รับการยอมรับในความเป็นผู้นำไว้ ประกอบด้วย 1) มีความสามารถในการทำงานสูง 2) มีความเข้าใจผู้อื่น 3) มีการวางตัวที่เหมาะสม 4) มีความฉลาดสุขุมสังเกตได้จากการกระทำมากกว่าคำพูด 5) มีความเข้มแข็ง เด็ดเดี่ยวแต่ต้องไม่บูมบ่ามโดยปราศจากการไตร่ตรอง 6) ความเป็นธรรม 7) มีใจกว้าง และ 8) มีความรับผิดชอบ

ฉะนั้นการได้รับการยอมรับนับถือจึงเป็นผลมาจากความตั้งใจรับผิดชอบและการพัฒนางานให้สำเร็จจะส่งผลให้บุคคลได้รับการยอมรับนับถือ ทั้งจากองค์กรที่ปฏิบัติงานและองค์กรภายนอกตลอดจนสาธารณชนต่างๆ ทำให้บุคคลารู้สึกปีติยินดีภาคภูมิใจในตัวเองเมื่อได้รับการยอมรับนับถือส่งผลทำให้รู้สึกสุขใจในการทำงานและเป็นการสร้างแรงจูงใจได้อย่างต่อเนื่องด้วยผลงานซึ่งยิ่งยืนกว่าการจูงใจด้วยทรัพย์สินเงินทอง

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบของการได้รับการยอมรับ หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของครูในโรงเรียนที่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าและให้เกียรติผู้อื่น อีกทั้งมีการพัฒนาศักยภาพตนเองอยู่เสมอ รักษาระดับคุณภาพงานและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและมีความเป็นตัวของตัวเอง ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ “เป็นผู้ได้รับการยอมรับ” ประกอบด้วย 1) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 2) มีมนุษยสัมพันธ์ 3) พัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ 4) รักษาระดับคุณภาพงานและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น 5) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน 6) ได้รับความไว้วางใจจากหมู่คณะ

5. นิยามเชิงปฏิบัติการของการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

Jarvis & Tosey (2001, p.147) ได้ศึกษาวิจัยคุณลักษณะของบุคคลแห่งการเรียนรู้ในด้านธุรกิจ เขากล่าวว่าองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ที่รับพนักงานเข้าทำงานยังไม่พอใจกับลักษณะผลผลิตที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี องค์กรเหล่านี้ได้ระบุว่าการให้ผลผลิตของสถาบันอุดมศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยมีสมรรถนะในด้านต่างๆ ดังนี้

- 1) ความสามารถในการเรียนรู้ที่จะเรียน
- 2) ความสามารถในการสื่อสารและการร่วมมือ
- 3) ความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการแก้ปัญหา
- 4) ความสามารถในการใช้

เทคโนโลยี 5) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจนานาชาติ 6) ภาวะผู้นำ และ
7) ความสามารถในการจัดการตนเองในด้านอาชีพ

Sallis & Jones (2002, p.85) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้นั้นนอกจากจะมี
คุณลักษณะที่ดี ของตนเอง เพื่อพัฒนาตนเองแล้ว ยังต้องมีคุณลักษณะที่สนับสนุนการ
เรียนรู้ขององค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่อีกด้วย และบุคคลแห่งการเรียนรู้ยังจะต้องมี
ลักษณะที่ไปเสริมสร้างชุมชนหรือองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ ลักษณะดังกล่าว คือ
1) มีแรงจูงใจในตนเองให้ทำงานและมีความคิดสร้างสรรค์ 2) ส่งเสริมการเรียนรู้ของ
องค์กร 3) มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต 4) เต็มใจมีส่วนร่วมกับองค์กร 5) มีการใช้ความรู้ฟังลึก
มาใช้ในการทำงาน และ 6) สร้างมูลค่าเพิ่มให้ แก่กิจกรรมต่างๆ ขององค์กร

Preece (2006, p.307) ซึ่งให้ความสำคัญกับคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล
เขามีความเห็นว่าคุณลักษณะการเรียนรู้ควรมีความรู้ในด้านเทคโนโลยี ภาษาต่างประเทศ
และทักษะสังคม สำหรับทักษะสังคม ได้แก่ ความสามารถในการควบคุมดูแลตนเอง
ความสามารถในการจัดการความเสี่ยง การทำงานได้ด้วยตนเอง และความสามารถในการ
เป็นผู้ประกอบการ

Matinez (2006, อ้างใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551, หน้า 50)
ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคลซึ่งสังเคราะห์มาจากทักษะการทำงานในอาชีพต่างๆ
และสร้างเป็นภาพของบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยแยกประเภทสมรรถนะเป็นสมรรถนะ
เฉพาะ และสมรรถนะทั่วไป สำหรับสมรรถนะเฉพาะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การ
แสดงออกและการนำไปสู่การปฏิบัติ ส่วนสมรรถนะทั่วไปให้ความสำคัญแก่เครื่องมือใน
การปฏิสัมพันธ์

จิโรจน์ สารรัตน์ (2548, หน้า 44) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับดัชนีชี้วัดลักษณะ
บุคคลแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไว้ดังนี้ 1) มีการเรียนรู้และ
แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ โดยต่างเป็น “ทรัพยากรความรู้” ซึ่งกันและกัน 2) ได้
พัฒนาขีดความสามารถของตนเพื่อสร้างสรรค์งานและบรรลุเป้าหมายของงานอย่าง
ต่อเนื่อง 3) มีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่าง
ต่อเนื่อง 4) มีความตระหนักในตนเองอยู่เสมอที่จะแสวงหาความเป็นไปได้และโอกาส
ใหม่ๆ เพื่อความเติบโตก้าวหน้า

การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ หมายถึง บุคคลที่นำข้อมูล ประสบการณ์ มาพิจารณาไตร่ตรองอย่างสม่ำเสมอเกิดความเข้าใจและสามารถประยุกต์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติ จนกลายเป็นวิถีชีวิตของตน ผู้บริหาร ครู นักเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ก็ต่อเมื่อแต่ละคนเป็นผู้ใฝ่รู้ แสวงหาความคิดใหม่ๆ ตัดสินใจเลือกวิถีปฏิบัติที่ดีที่สุด และพัฒนาปรับปรุงความรู้และการปฏิบัติของตนอยู่ตลอดเวลา ติดต่อกสื่อสารกันในบรรยากาศของความไว้วางใจ และโลกทัศน์ที่เปิดกว้างมีการแบ่งปันความรู้และการแก้ปัญหาพร้อมกัน สิ่งที่สำคัญก็คือ การเรียนรู้ที่ลึกซึ้งที่สุด เป็นการค้นพบสัจธรรมของชีวิต บุคคลแห่งการเรียนรู้ แสวงหาความจริงของชีวิต อาศัยการไตร่ตรองอย่างสม่ำเสมอ (บุคคลแห่งการเรียนรู้, 2551, หน้า 3)

ส่วนอีกแนวคิดหนึ่งกล่าวว่า เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ผู้ที่มีคุณลักษณะนิสัยใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความกระตือรือร้น สนใจแสวงหาความรู้อยู่เสมอ มุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ ในการเรียนรู้และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม การเรียนรู้อาจทำได้หลายวิธี เช่นอ่านหนังสือหรือสารที่มีประโยชน์ ดูรายการโทรทัศน์หรือฟังวิทยุที่มีสาระ ค้นคว้าหาความรู้โดยผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ชักถามข้อมูลจากผู้รู้ รวมทั้งสามารถจับใจความสำคัญเพื่อแยกแยะและเลือกสาระข้อมูลที่ได้มาอย่างมีเหตุผล (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2554, หน้า 72)

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ได้ว่าหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กันอีกทั้งมุ่งมั่นพัฒนาขีดความสามารถของตนและงานอาชีพเพื่อสร้างสรรค์งานให้บรรลุเป้าหมาย อย่างต่อเนื่อง และมีทักษะการจัดการและใช้ความรู้เพื่อการดำเนินชีวิตให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) เรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน 2) สร้างสรรค์นวัตกรรมและบรรลุเป้าหมายของงานอย่างต่อเนื่อง 3) พัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ 4) แสวงหาโอกาสในการทำงานใหม่ๆ เพื่อความเจริญก้าวหน้า 5) มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ดี 6) มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 7) มีทักษะการจัดการและใช้ความรู้เพื่อการดำเนินชีวิต

ตาราง 2 สรุปนิยามเชิงปฏิบัติการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแต่ละองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด
1. การเป็นผู้นำ	พฤติกรรมการแสดงออกของครูในโรงเรียนที่มีความรู้ในวิชาชีพและมีความคิดริเริ่มที่จะแก้ไขสิ่งใดสิ่งต่างๆให้ดีขึ้น กล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม มีความอดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่ยากลำบาก เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงและปฏิบัติงานโดยอาศัยหลัก เหตุ และผลปราศจากอคติ อีกทั้ง รักและศรัทธาในผู้ร่วมงานและได้รับความไว้วางใจจากหมู่คณะ ตลอดจนพิจารณาข้อเท็จจริงต่างๆ อย่างมีเหตุผลถูกต้องและทันเวลา	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความรู้ในวิชาชีพ และเหตุการณ์ปัจจุบัน 2. มีความคิดริเริ่มที่จะแก้ไขสิ่งต่างๆให้ดีขึ้น 3. อดทนอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่ยากลำบาก เพื่อให้งานสำเร็จ 4. กล้าตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม 5. ปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักแห่งเหตุผลปราศจากอคติ 6. รักและศรัทธาผู้ร่วมงาน
2. การมีวิสัยทัศน์	พฤติกรรมแสดงออกของครูผู้สอนในโรงเรียนที่สามารถวางแผนที่ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในอนาคตซึ่งทำให้สามารถมองเห็นภาพอนาคตได้อย่างชัดเจน อีกทั้งวิเคราะห์และเรียนรู้สิ่งที่กระทำ ด้วยการเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดีเรียนรู้จากอดีตและประสบการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและผู้อื่น และเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้คนอื่นและใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มศักยภาพทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	<ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถวางแผนที่ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในอนาคต 2. วิเคราะห์และเรียนรู้ในสิ่งที่กระทำได้ 3. เป็นบุคคลที่มองโลกในแง่ดี 4. เรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งจากตนเองและผู้อื่น 5. ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้
3. ความเชื่อมั่นในการพัฒนาตนเอง	พฤติกรรมของครูในโรงเรียนที่แสดงออกถึงความกล้าและความตั้งใจที่จะทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิมโดยมีการเปิดตัวและความถ่อมตน ความรู้สึกที่มั่นคงและมีความเชื่อมั่นว่าในที่สุดทุกสิ่งจะจบลงด้วยดี โดยมีเป้าหมายและความหวังที่ชัดเจนสามารถบรรลุถึงได้	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความกล้าและความตั้งใจมั่นในการทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิม 2. การเผชิญกับสิ่งท้าทายต่างๆ และสามารถยืนหยัดอยู่ได้ 3. มีเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถบรรลุได้

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	สาระหลักเพื่อการวัด
4. การได้รับการยอมรับ	พฤติกรรมการแสดงออกของครูในโรงเรียนที่มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าและให้เกียรติผู้อื่น พัฒนาศักยภาพตนเองอยู่เสมอ รักษาระดับคุณภาพงานและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและได้รับความไว้วางใจจากหมู่คณะ	<ol style="list-style-type: none"> 1. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 2. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 3. พัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ 4. รักษาระดับคุณภาพงานและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น 5. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน 6. ได้รับความไว้วางใจจากหมู่คณะ
5. การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	พฤติกรรมของครูในโรงเรียนที่มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กัน อีกทั้งมุ่งมั่นพัฒนาขีดความสามารถของตนเองและงานอาชีพเพื่อสร้างสรรค์งานให้บรรลุเป้าหมาย อย่างต่อเนื่อง และมีทักษะการจัดการและใช้ความรู้เพื่อการดำเนินชีวิตให้เจริญก้าวหน้า	<ol style="list-style-type: none"> 1. เรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน 2. สร้างสรรค์นวัตกรรมและบรรลุเป้าหมายของงานอย่างต่อเนื่อง 3. พัฒนาความรู้ความสามารถอยู่เสมอ 4. แสวงหาโอกาสในการทำงานใหม่ๆ เพื่อความเจริญก้าวหน้า 5. มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ดี 6. มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 7. มีทักษะการจัดการและใช้ความรู้เพื่อการดำเนินชีวิต

1.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู

Koh (1991, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในประเทศสิงคโปร์ ในกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและอาจารย์จากโรงเรียนมัธยมศึกษาในสิงคโปร์ จำนวน 90 โรงเรียน โรงเรียนละ 20 คน ผลการวิจัยพบว่า ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายการเป็นพลเมืองดีขององค์การ (organizational citizenship behavior) ความผูกพันกับองค์การ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานขององค์การโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำนายความพึงพอใจ และความผูกพันได้เพิ่มขึ้นจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

Tucker (1991, บทคัดย่อ) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า โครงร่าง (profile) ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายจนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังช่วยทำให้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ มากยิ่งขึ้น และยังพบว่า ภาวะผู้นำแบบตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ

Bass, Avolio & Atwater (1996, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับเพศ โดยศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายในเพศชายและเพศหญิง โดยการรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ปี ค.ศ. 1986 – 1994 โดยใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำทุกระดับ (MLQ) ในการสำรวจ โดยการให้รายงานด้วยตนเอง ข้อมูลเก็บจากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มแยกกัน ในกลุ่มที่ 1 เป็นผู้จัดการระดับกลางขึ้นไปใน 50 ธุรกิจขนาดใหญ่ กลุ่มที่ 2 เป็นหัวหน้าระดับต้น และกลุ่มที่ 3 เป็นหัวหน้าจากหน่วยงานที่ไม่หวังผลกำไร หน่วยงานด้านสุขภาพ หน่วยงานด้านการบริการสังคม หน่วยงานรัฐบาลและธุรกิจขนาดเล็ก ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำที่เป็นหญิงได้รับการจัดลำดับว่าแสดงออกถึงลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงบ่อยครั้งมากกว่าผู้ชาย แม้ว่าขนาดอิทธิพล (effect sizes) จะค่อนข้างเล็ก แต่ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้หญิงเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้ชาย นอกจากนี้ Bass ยังได้กล่าวว่า มีงานวิจัยหลายเรื่องที่แสดงให้เห็นว่าผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะมีลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้ชายเมื่อนำมาเปรียบเทียบกัน

Bass (1997, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่า ความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถบุคคล การกระตุ้นปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการให้รางวัลตามสถานการณ์มีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (management by exception) แบบเชิงรุก(MBE-A) แบบเชิงรับ(MBE-P) และแบบปล่อยตามสบาย (laissez faire) ตามลำดับ ผลการศึกษานี้พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และเยอรมัน

Avolio, Bass & Jung (1999, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยศึกษาในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในประเทศสหรัฐอเมริกาที่มีความแตกต่างกันมากจำนวน 14 กลุ่ม กลุ่มตัวอย่างละ 45 -549 คน ทำการสัมภาษณ์ถึงลักษณะของผู้นำที่กลุ่มให้การยอมรับ แล้วนำมาพัฒนาเป็นเครื่องมือประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้ คือ 1) ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ (Charismatic-inspiration Leadership) 2) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) และ 3) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถบุคคล (Individualized consideration)

รุ่งนภา วิจิตรวงศ์ (2551, บทคัดย่อ) ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทราเขต 1 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำแนกตาม ตำแหน่ง เพศ และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 จำนวน 499 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทราเขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่าลำดับ เฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมี

อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา

2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทราเขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้าน การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทราเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชีวิน อ่อนล่อ (2553, บทคัดย่อ) ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทยและเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย กับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารและอาจารย์ผู้สอนจำนวน 335 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการหาค่าสถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์องค์ประกอบการเชิงยืนยันอันดับที่ 2 เพื่อทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบโครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ องค์ประกอบหลักด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงเอกัตถะบุคคล ด้านการกระตุ้นปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งทั้ง 4 องค์ประกอบหลักจะต้องปฏิบัติผ่านตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 13 องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชน 66 ตัวบ่งชี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 15 ตัวบ่งชี้ ด้านการคำนึงถึงเอกัตถะบุคคล 13 ตัวบ่งชี้ ด้านการกระตุ้นปัญญา 19 ตัวบ่งชี้ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 19 ตัวบ่งชี้ รวมภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่เป็นองค์ประกอบหลักรวม 4 องค์ประกอบ เรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการกระตุ้นปัญญา(0.84)ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(0.83)ด้านการคำนึงถึงเอกัตถะบุคคล(0.80) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ(0.79)

ชนากานต์ ไชยวรรณและสุทธิพร บุญส่ง (2554, บทคัดย่อ) ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก และเพื่อศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยประชากรที่ใช้คือ ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ปีการศึกษา 2553 จำนวน 103 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนจำนวนทั้งสิ้น 229 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามีเหมาะสมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ความเหมาะสมมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ และความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา โดยรวมกลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามีเหมาะสมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านบริหารทั่วไป มีความเหมาะสมมากที่สุด รองลงมา คือด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารตามลำดับ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับการบริหารการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีความสัมพันธ์กันในทางบวก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.870 ที่นัยสำคัญทางสถิติ .01

อาภารัตน์ ราชพัฒน์ (2554, บทคัดย่อ) ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) ศึกษาความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูเพื่อคัดสรรกำหนดไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเกณฑ์ที่กำหนด 3) ตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบตามเกณฑ์ที่กำหนด เก็บข้อมูลโดยใช้แบบมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อถือ 0.967 จากกลุ่มตัวอย่างครูในสถานศึกษาขั้น

พื้นฐานจำนวน 642 คน ที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติพรรณนา และสถิติอ้างอิงโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและโปรแกรมลิสเรล โดยมีผลการวิจัย ดังนี้ 1) ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครู มีค่าเฉลี่ยและค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย เพื่อคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานที่เหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า ไค-สแควร์ (X^2) เท่ากับ 34.59 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 31 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.300 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.013 3) องค์ประกอบหลักมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ทุกองค์ประกอบ องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงกว่าเกณฑ์ 0.30 ทุกองค์ประกอบและทุกตัวบ่งชี้

กอบศักดิ์ มูลมัย (2554, บทคัดย่อ) ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิภาพการสอนของครู และความสัมพันธ์ระหว่างระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและระดับประสิทธิภาพการสอนของครู โดยกลุ่มตัวอย่างคือ ครู จำนวน 242 คน โรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2553 ใน 4 อำเภอ คือ อ.เมือง อ.คลองหลวง อ.ลาดหลุมแก้ว อ.สามโคก การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยมีผลการวิจัยดังนี้ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ประสิทธิภาพการสอนของครู โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01จากผล

การศึกษาที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ การสอน ดังนั้น ผู้บริหารและครูผู้สอนจึงควรตระหนักถึงความสำคัญและส่งเสริม คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในแต่ละด้านให้มีความเหมาะสมเพื่อให้การ จัดการศึกษาของสถานศึกษามีประสิทธิภาพต่อไป

วรกาญจน์ สุขสดเขียว (2555, บทคัดย่อ) ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การจัดการความขัดแย้ง และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการ จัดการความขัดแย้ง กลุ่มตัวอย่างคือสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 จำนวน 38 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของบาสและอโวลีโอ และ การจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาตามแนวคิดของโธมัส สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่า สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การจัดการความขัดแย้งโดยภาพ รวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการ จัดการความขัดแย้งมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชาลีชะห์ ตะเซ็ง และจรุณี แก้วเอี่ยม (2555, บทคัดย่อ) ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์

1) เพื่อศึกษาระดับ 2) เพื่อเปรียบเทียบ และ 3) เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบางนา-ตราว กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 369 คน เครื่องมือที่ใช้เป็น แบบสอบถาม มีจำนวน 3 ตอน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ทดสอบค่าที (t- test) และทดสอบค่าเอฟ (F-test) เมื่อพบว่า มีความแตกต่าง กันจึงทดสอบโดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ ขนาดของสถานศึกษา และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมไม่แตกต่าง กัน ส่วนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.05 การประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยด้านที่มีความถี่สูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพล

อย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ ส่วนด้านที่มีความถี่ต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู

นักวิชาการ นักการศึกษาได้กล่าวถึงกระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

Winter and Sweeney (Winter and Sweeney, 1994 cited in Lunenburg and Ornstein, 1996, pp. 322 – 323) ได้เสนอกระบวนการการบริหารงานที่มีประสิทธิผล โดยมีจุดเน้นทางด้านวิชาการ ดังนี้

1. มีความคาดหวังสูงในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2. มีความชัดเจนในเรื่องของหลักสูตร
3. มีความชัดเจนในเรื่องโปรแกรมการเรียนการสอน
4. มีความชัดเจนในเรื่องเป้าหมาย จุดประสงค์และมาตรฐาน
5. การใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนให้มาก
6. เน้นทักษะในการอ่านและวิชาคณิตศาสตร์
7. มีโปรแกรมการพัฒนาคณาจารย์
8. ให้ความสำคัญกับห้องเรียนและโปรแกรมการสอน
9. มีการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ
10. มีรางวัลให้แก่ครูและนักเรียน
11. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้ปกครองนักเรียน
12. ส่งเสริมให้สถานศึกษามีบรรยากาศในทางบวก

Chell (2001, p. 9) ได้สรุปกระบวนการของการเป็นผู้นำทางวิชาการ จากข้อมูลฐานการวิจัยในสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ดังนี้

1. มีการนิเทศและประเมินผลการสอน
2. มีกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์
3. มีการจัดหลักสูตรที่พัฒนาความรู้และกิจกรรมนักเรียน
4. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
5. ส่งเสริมให้มีการทำงานวิจัย

6. พัฒนาบรรยากาศในสถานศึกษา
7. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาและชุมชน

Flemming (2001, p. 6) กล่าวว่า ผู้นำต้องได้รับการฝึกทักษะการเป็นผู้นำทางวิชาการ ให้มีกระบวนการดังนี้

1. สนับสนุนวิธีการสอนและการบริหารการเปลี่ยนแปลง
2. ให้การสนับสนุนทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการสอนแก่ครู
3. ให้ความสนใจเยี่ยมห้องเรียนเพื่อความมุ่งหมายต่อการพัฒนาการสอน
4. สร้างแรงจูงใจและบรรยากาศการมีส่วนร่วม
5. ใช้ข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรและการสอนเพื่อความสำเร็จของ

นักเรียน

6. ใช้ข้อมูลของบุคลากรเพื่อกำหนดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครู

McEwan (2003, p. 13) กล่าวถึงกระบวนการ ในการที่จะก้าวไปสู่การเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล คือ

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล
2. เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน
3. สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้
4. สื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา
5. ตั้งความคาดหวังสูงต่อบุคลากรและตนเอง
6. พัฒนาบุคลากรครูให้เป็นผู้นำ
7. พัฒนาและคงไว้ซึ่งเจตคติในทางบวกกับนักเรียน บุคลากรครูและ

ผู้ปกครอง

Resnick (Resnick, 2002 cited in Sergiovanni, 2004, pp. 83–84) ได้ให้

ข้อเสนอแนะถึงกระบวนการของผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย

1. แนะนำครูในการวิเคราะห์ข้อมูลของนักเรียนในแต่ละชั้นเรียน
2. แนะนำครูในการวิเคราะห์ผลงานของนักเรียนในชั้นเรียนและให้มีการ

เทียบเคียงกับมาตรฐานของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

3. แนะนำครูในการนำตำราหรือสื่อการเรียนการสอนมาใช้ให้เกิด

มาตรฐาน

4. มีการเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อสังเกตการณ์สอนของครู ประเมินผล

5. วางแผนพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
6. ให้การแนะนำครูโดยการให้คำปรึกษาและเป็นพี่เลี้ยง

กิติมา ปรีดีลภ (2545, หน้า 155) ได้สรุปผลการวิจัยจากการศึกษาครูใหญ่ในรัฐอิลลินอยส์ พบว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาควรทำหน้าที่และแสดงบทบาทในฐานะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้

1. ประเมินผลการทำงานของครู
2. ตั้งความคาดหวังที่สูงเกี่ยวกับนักเรียนและครู
3. เป็นรูปแบบของความมีมาตรฐานวิชาชีพที่สูง
4. จัดให้มีและดำเนินการเกี่ยวกับวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าประสงค์

ของสถานศึกษา

5. คงความสัมพันธ์ภายในเชิงบวกกับบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา
6. จัดสร้างสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัยและคงความมีระเบียบ
7. พัฒนาแผนการพัฒนสถานศึกษา
8. จัดให้มีระบบการสื่อสารภายในที่ดี
9. เข้มงวดต่อการคัดเลือกผู้จะมาดำรงตำแหน่งครู

จักรพงษ์ ถาบุตร (2547, หน้า 32-34) พบว่า กระบวนการผู้นำทางวิชาการ คือ พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออก โดยนำเอาความรู้ ความสามารถ ความคิด เทคนิควิธีที่มีประสิทธิภาพมาใช้เพื่อกระตุ้นแนะนำครูให้ปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนจนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด และพัฒนาวิชาชีพครูให้เจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้ดังต่อไปนี้

1. การจัดทำและการนำวัตถุประสงค์ทางวิชาการไปใช้
2. การเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน
3. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่นำไปสู่การเรียนรู้
4. การสื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ
5. การตั้งความคาดหวังต่อผลงานสูง
6. การพัฒนาความเป็นผู้นำครู
7. การมีทัศนคติเชิงบวก

Maryland State Board of Education (2005, Online) ได้กำหนดกรอบงาน ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในด้านเนื้อหาและทักษะที่สำคัญ โดยแบ่งเป็น 8 องค์ประกอบ ได้แก่ (สิร์รธานี วสุภัทร, 2551, หน้า 54-55)

1. การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารนำ วิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่ประกอบด้วยค่านิยม ความท้าทาย และโอกาสต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาของนักเรียน มีกระบวนการเพื่อให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ดำเนินการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ มีการทบทวนตรวจสอบโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และจัดหาทรัพยากรเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้วิสัยทัศน์เกิดผลสำเร็จ
2. การร่วมกิจกรรมอย่างกลมเกลียวกัน เป็นการให้ความเคารพ สร้าง ทีมงานและไว้วางใจอย่างแท้จริงในการประสานสัมพันธ์กับนักเรียน บุคลากร และ ผู้ปกครองนักเรียน ผู้บริหารมีความคาดหวังสูงต่อผู้เรียนและครูในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้างทีมภาวะผู้นำของโรงเรียนที่มี ประสิทธิภาพ สร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มุ่งเน้น ผลลัพธ์ในการเรียนรู้ของนักเรียน และให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. การติดตาม ดูแลความร่วมมือในการนำหลักสูตรไปใช้ ผู้ นำมี ปฏิสัมพันธ์กับครูอย่างต่อเนื่องในการสร้างหลักสูตรที่เป็นมาตรฐานทั้งส่วนกลางและ หลักสูตรท้องถิ่นและนำกลยุทธ์การสอนบนพื้นฐานงานวิจัยไปประยุกต์ งานมอบหมายของ ครูมีเป้าหมาย ทำทหายในระดับที่เหมาะสมและเป็นการเรียนรู้สิ่งใหม่ และมีการประเมินผล อย่างสม่ำเสมอเพื่อวัดความก้าวหน้าของนักเรียน
4. การสร้างความมั่นใจในกฎเกณฑ์การประเมินผล ผู้บริหารสร้างความ มั่นใจในการประเมินผลผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อพัฒนาความร่วมมือ สร้าง ความมั่นใจในการใช้การประเมินผลระหว่างเรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน การ ประเมินผลสรุปเพื่อเป็นพื้นฐานในการวัดผลสัมฤทธิ์ และการศึกษาผู้เรียนเป็นรายบุคคล เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนในชั้นเรียน
5. การใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา ผู้บริหาร ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนาการเรียนการสอน ด้วยการสร้างความมั่นใจและกระตุ้นให้มีการใช้เทคโนโลยีการเรียนการสอนอย่างมี ประสิทธิภาพ ใช้เว็บไซต์เพื่อการศึกษาค้นคว้า ทบทวนสรุปข้อมูลเป็นกลุ่มย่อย เพื่อใช้เป็น ข้อมูลในการตัดสินใจพัฒนาการเรียนการสอน และคณะครูร่วมมือกันวิเคราะห์ผลงานของ ผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ

6. การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน ผู้บริหารให้การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน มีความสอดคล้องกับความต้องการของหลักสูตร การสอนและการประเมินผล และสัมพันธ์กับเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียน เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนและรับผลสะท้อนกลับ มีการพัฒนาวิชาชีพที่ตรงกับความต้องการของบุคลากร และมาตรฐานการพัฒนาวิชาชีพของหน่วยงานต้นสังกัด

7. การสร้างและพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำให้บุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างและพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำให้แก่บุคลากรด้วยการสร้างโอกาสการเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอน กระจายอำนาจการตัดสินใจให้แก่ครู สร้างความผูกพันต่อสถานศึกษาให้แก่ครู และมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพและความสำเร็จของทีมผู้นำของสถานศึกษา

8. การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง ผู้บริหารเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องด้วยการให้การต้อนรับผู้ปกครองนักเรียน ผู้มีอุปการคุณ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามาในโรงเรียน กระตุ้นให้เป็นสมาชิกร่วมปฏิบัติการปฏิรูปโรงเรียน ให้มีส่วนร่วมในวิถีชีวิตของโรงเรียน มีการกระจายการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548, ออนไลน์) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์เอกสาร 22 รายการ และสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 3 ด้าน 23 ข้อ สรุปได้ดังนี้

1. การบริหารจัดการสถานศึกษา (School Management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ วางแผนปฏิบัติการ จัดโครงสร้างองค์การที่สนับสนุน การใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ บริหารการเปลี่ยนแปลง ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ และสร้างช่องทางความร่วมมือของฝ่ายต่าง ๆ

2. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน (Curriculum and Instruction Management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เน้นความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู มีความสามารถในการนิเทศการสอนของครู ประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ออกแบบ สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประสานงานหลักสูตร ติดตาม กำกับ ดูแลการใช้หลักสูตร กระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียนในการเรียนการสอน สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

3. การบริหารตนเอง ทีมงานและชุมชน (Community Team and Personal Management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างทางคุณธรรม จริยธรรม ยอมรับความแตกต่างทางความคิดและการกระทำของผู้อื่น ดิตนอกกรอบ พัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาให้มีความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการสื่อสาร และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี Huber (2007, pp. 30–34) ได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะเฉพาะของแนวการปฏิบัติความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามี 12 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. จัดหาทรัพยากร เพื่อช่วยให้ครูประสบผลสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนของครู
2. มุ่งให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นเป้าหมายหลักในการจัดการเรียนการสอน
3. ให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของนักเรียนและบุคลากรทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
4. พัฒนาและกระตุ้นให้เกิดความสัมพันธ์กับบุคคลซึ่งเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียน
5. พัฒนาวัฒนธรรมโรงเรียนเพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
6. ติดตามตรวจสอบการปฏิบัติด้านหลักสูตร การสอนและการประเมินผลของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
7. มีความรู้เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและการสอน และให้ความสำคัญกับงานวิจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ
8. เป็นผู้ที่สามารถพบเห็นและเข้าพบได้ง่าย
9. ใช้ทีมภาวะผู้นำเพื่อการพัฒนาหลักสูตร นโยบายของโรงเรียน และส่งเสริมให้บุคลากรได้ดำเนินงานอย่างอิสระ
10. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาวิชาชีพ
11. ออกแบบพฤติกรรมที่คาดหวังจากบุคคลอื่นและปฏิบัติตนที่สอดคล้องกับความเชื่อด้วยความตั้งใจที่จะให้เกิดผลในทางบวก
12. มีความตระหนักในสถานการณ์ มีการปรับตัวในการปฏิบัติทางภาวะผู้นำต่อสถานการณ์ที่หลากหลาย

ผู้วิจัยเล็งเห็นความสำคัญของการนำกระบวนการของภาวะผู้นำทางวิชาการ จากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่กล่าวถึงกระบวนการของภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้วิจัยจึง วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยที่สอดคล้องของนักวิชาการ 10 แห่ง ดังตาราง 3 ตาราง 3 สังเคราะห์กระบวนการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กระบวนการ	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี									ความถี่	กระบวนการที่มุ่งศึกษา	
	Lunenburg and Ormstein (1996)	Chell (2001)	Fleming and Flemming (2001)	กิตติมา ปรีดิฉลก (2545)	McEwan (2003)	Sergiovanni (2004)	จักรพงษ์ ญาบุตร (2547)	ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548)	Huber (2007)			สิริราณี วสุภัทร (2551)
มีความคาดหวังสูงในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	✓				✓		✓		✓		4	
มีการจัดการหลักสูตรและการสอน	✓	✓		✓	✓			✓	✓	✓	7	✓
มีวางแผนในการเรียนการสอน	✓		✓			✓		✓			4	
มีการกำหนดพันธกิจ	✓			✓	✓		✓			✓	5	✓
มีการพัฒนาบุคลากร	✓		✓		✓					✓	4	
มีการนิเทศการสอน	✓	✓	✓	✓		✓				✓	6	✓
มีการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน	✓		✓	✓		✓				✓	5	✓
มีการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	✓	✓		✓	✓		✓		✓		6	✓
มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม		✓	✓				✓			✓	4	
มีการส่งเสริมให้มีการทำงานวิจัย		✓						✓			2	
มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษาและชุมชน		✓		✓				✓	✓		4	
ใช้ข้อมูลบุคลากรเพื่อกำหนดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครู			✓						✓	✓	3	
จัดให้มีระบบการสื่อสารภายในที่ดี				✓						✓	2	
การมีทัศนคติเชิงบวก							✓		✓	✓	3	
มีการจัดหาทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน								✓			1	

ตาราง 3 (ต่อ)

กระบวนการ	ผู้วิจัย/นักวิชาการ/ปี										กระบวนการที่มุ่งศึกษา	
	Lunenburg and Ormstein (1996)	Chell (2001)	Fleming and Fleming (2001)	กิติมา ปรีดีลล (2545)	McEwan (2003)	Sergiovanni (2004)	จักรพงษ์ ฤกษ์บุตร (2547)	ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548)	Huber (2007)	สิริราณี วสุภัทร (2551)		ความถี่
ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของนักเรียน									✓		1	
มีการปรับตัวในการปฏิบัติทางภาวะผู้นำ									✓		1	

จากตาราง 3 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ข้อมูลโดยเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ร้อยละ 50 (ความถี่ 5) ขึ้นไป พบว่า กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการนั้นประกอบไปด้วยภาวะผู้นำทางวิชาการ 5 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดพันธกิจ การจัดการหลักสูตร และการสอน การนิเทศการสอน การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการจากการสังเคราะห์ของผู้ศึกษาวิจัย ประกอบไปด้วยภาวะผู้นำทางวิชาการ 5 ขั้นตอน ซึ่งสามารถให้นิยามดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจ

นักวิชาการได้กล่าวถึงการกำหนดพันธกิจ สรุปได้ดังนี้

ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2544, หน้า 7) ได้ให้ความหมายว่า พันธกิจ หมายถึง การกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่ที่องค์กรต้องทำในลักษณะของอาณัติ (Mandate) เพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2551 : 53) ได้ให้ความหมายว่า พันธกิจ หมายถึง บทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ที่ต้องดำเนินการเพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง พันธกิจจึงเป็นการบ่งบอกหน้าที่ของสถานศึกษาที่กำลังทำหรือจะทำในอนาคตให้แก่ลูกค้า ผู้รับบริการ หรือสังคมได้รู้ว่าเรากำลังทำอะไร ข้อความที่ปรากฏใน

พันธกิจมีผลกระทบต่อผลิตของหน่วยงาน กลุ่มหรือผู้รับบริการหรือวิธีการดำเนินงานและความรับผิดชอบของหน่วยงาน ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานภาครัฐต้องคำนึงถึงนโยบายของรัฐบาลเป็นหลัก และผลลัพธ์ที่คาดหวัง เป้าหมายเชิงกลยุทธ์เป็นหลัก เพื่อใช้เป็นสารสนเทศในการกำหนดพันธกิจของหน่วยงาน

เจริญวิญญู สมพงษ์ธรรม (2554, ออนไลน์) กล่าวว่าพันธกิจ หมายถึง การกำหนดขอบเขตของงานหรือบทบาทหน้าที่ขององค์การ ในลักษณะอาณัติ (Mandate) เพื่อให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ หรือเป็นพันธกิจตามยุทธศาสตร์ แผนชาตินโยบายของรัฐบาล นโยบายของรัฐมนตรี ฯลฯ มี 2 ระดับ คือ

1. พันธกิจดั้งเดิม คือ พันธกิจเดิมขององค์การจะต้องปฏิบัติ เป็นบทบาทหน้าที่ขององค์การที่สังคมกำหนดให้ หรือที่มีต่อสังคม จะถูกกำหนดเมื่อริเริ่มให้มีการก่อตั้งองค์การและจะคงอยู่กับองค์การตลอดไป จะมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการปรับปรุงหรือปฏิรูปองค์การ

2. พันธกิจตามวิสัยทัศน์ ที่องค์การจะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามความคาดหวังขององค์การตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป แต่ไม่ควรเปลี่ยนแปลงมากจนออกนอกกรอบหรือเปลี่ยนแปลงจนกระทั่งขัดแย้งกับพันธกิจดั้งเดิม

การปฏิบัติตามพันธกิจ ผู้บริหารองค์การจะต้องทุ่มเททั้งกาย ใจ และต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกับสมาชิกองค์การในการกำหนด “สัญญาประชาคม” และหรือ “ค่านิยมร่วม” ขององค์การเพื่อเป็นข้อผูกพันที่สมาชิกต้องปฏิบัติ เป็นการสร้างพลังร่วมที่มุ่งสู่ทิศทางของอนาคตที่ทุกคนคาดหวังไว้ร่วมกัน

ขั้นตอนการกำหนดพันธกิจขององค์การควรเป็นการหารือร่วมกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิและการตรวจสอบความเป็นไปได้ของพันธกิจ

จากที่นักวิจัยได้กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การกำหนดพันธกิจ หมายถึง การกำหนดขอบเขตและบทบาทหน้าที่ของงาน เพื่อให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ เป็นการบ่งบอกหน้าที่ของสถานศึกษา และผลกระทบต่อผลิตของหน่วยงาน หรือตามยุทธศาสตร์ แผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล นโยบายของรัฐมนตรีอาจมี 2 ระดับ คือ พันธกิจดั้งเดิม พันธกิจตามวิสัยทัศน์ โดยต้องอาศัยความร่วมมือกับสมาชิกองค์การเพื่อมุ่งสู่ทิศทางของอนาคตร่วมกัน

2. การจัดการหลักสูตรและการสอน

นักวิชาการได้กล่าวถึงการจัดการหลักสูตรและการสอน สรุปได้ดังนี้

ชัยรัตน์ หลายวีรกุล (2547, หน้า 8) กล่าวว่าไว้ว่า ผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางวิชาการหรือมีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนควรมี ความรู้ในเรื่องการบริหารการเรียนการสอนเพื่อสามารถนำมาพัฒนานักเรียนได้

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 280) กล่าวว่า หลักสูตรหมายถึงประสบการณ์ทั้งหมดที่จัดให้นักเรียนโดยการควบคุมแนะนำของสถานศึกษาอันเป็นเครื่องมือที่จะช่วยบรรลุวัตถุประสงค์ หรือความคาดหวังทางการศึกษาที่ตั้งไว้และยังกล่าวว่า หลักสูตรเป็นสื่อในการสอนที่สถานศึกษา เปิดโอกาสให้นักเรียนได้รับประสบการณ์ในการเรียนรู้เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2551, หน้า 47) กล่าวว่าหลักสูตรเป็นเนื้อหาสาระสำคัญและกิจกรรมต่าง ๆ ที่สนองต่อวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ไปตามที่ตั้งประสงค์

ขวัญจิตต์ เนียมเกตุ (2552, หน้า 35) กล่าวว่า การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอน คือ กระบวนการในการจัดทำข้อมูลพื้นฐานด้านวิชาการทุกภาคเรียน การประชุมร่วมกันในการวางแผนการจัดการเรียนการสอน การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดรายวิชาพื้นฐานและเพิ่มเติมตามโครงสร้างหลักสูตรเพื่อให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความถนัด การสนับสนุนการจัดสอนซ่อมเสริมทุกภาคเรียน การจัดสอนแทนทุกครั้งที่ครูไปราชการหรือลา การสนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมนักเรียนที่มีความเป็นเลิศทางปัญญา การสนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการรักการอ่านทุกภาคเรียน การสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพชุมชนและท้องถิ่น การสนับสนุนการจัดบรรยากาศในห้องสมุดให้จูงใจนักเรียนเข้าใช้บริการ

จากที่นักวิจัยได้กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การจัดการหลักสูตรและการสอน หมายถึง การสนับสนุน ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะที่จำเป็น และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สามารถควบคุม

การดำเนินงานขององค์การให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดการการสอนตามหลักสูตรที่ตั้งไว้

3. การนิเทศการสอน

นักวิชาการได้กล่าวถึงการนิเทศการสอน สรุปได้ดังนี้

ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2547, หน้า 2) กล่าวถึงหลักสำคัญของการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยให้ครูรู้จักแยกแยะและวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งครูต้องการความช่วยเหลือจากการนิเทศ เพราะมีปัญหาจากการปฏิบัติงานดังนี้

1.1 ปัญหาการปรับปรุงวิธีการสอนที่ดี ทำให้เด็กมีความสนใจบทเรียน

1.2 ปัญหาการทำงานเป็นหมู่คณะว่าจะทำอย่างไรจึงจะทำให้เด็กทุกคนทำงานร่วมกันได้

1.3 ปัญหาการจัดประสบการณ์ทางการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเด็กที่มีความแตกต่างกัน

1.4 ปัญหาการใช้แหล่งวิทยาการในห้องเรียน

1.5 ปัญหาการประเมินผลการสอนของครู

2. การนิเทศการศึกษา คือ การช่วยให้ครูเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองในการแก้ปัญหา จะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของตนเอง

3. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยเผยแพร่แนวคิดให้ชุมชนเข้าถึงแผนการศึกษาของสถานศึกษาการนิเทศต้องช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548, หน้า 39) กล่าวว่า การนิเทศ (Process of Supervision) หมายถึง ขั้นตอนในการดำเนินงานและการปฏิบัติงานการนิเทศอย่างมีระบบ มีการประเมินสภาพการทำงาน การจัดลำดับงานที่ต้องทำ การออกแบบงาน การประสานงาน ตลอดจนการอำนวยความสะดวกให้งานลุล่วงไป

หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2551, หน้า 7) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาเป็นความพยายามทุกชนิดของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ให้คำแนะนำเป็นที่ปรึกษาครูหรือนำผู้อื่นทำงานการศึกษาเพื่อช่วยให้เกิดสิ่งต่อไป

ท้องถิ่น

1. รู้จักวิธีปรับปรุงการสอนและการให้การศึกษาให้เหมาะสมกับสภาพ
2. ช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามในวิชาชีพทางการศึกษา
3. ช่วยพัฒนาครู
4. ช่วยเหลือและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา
5. ช่วยเหลือและปรับปรุงการประเมินผลการสอน

ไพฑูริย์ ทิพย์สุข (2554, หน้า 284) กล่าวว่ากรณีเทคนิคการสอน หมายถึง กระบวนการที่มุ่งให้คำแนะนำ และความช่วยเหลือแก่ครูผู้สอน ในการปรับปรุงและพัฒนา กระบวนการจัดการเรียนรู้ ให้เกิดผลดีต่อการเรียนรู้และพัฒนาการในด้านต่าง ๆ ของผู้เรียน

จากที่นักวิจัยได้กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กรณีเทคนิคการสอน หมายถึง การช่วยให้ครูรู้จักแยกแยะและวิเคราะห์ปัญหา ทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นในการแก้ปัญหา และชุมชนสามารถเข้าถึงแผนการศึกษาของสถานศึกษา โดยขั้นตอนที่เป็นระบบ ประกอบด้วย การประเมิน การจัดลำดับ การออกแบบงาน การประสานงาน และการอำนวยความสะดวก ความพยายามทุกทางที่จะให้คำแนะนำ การปรึกษา ให้เกิดการปรับปรุงการสอน ความเจริญงอกงาม พัฒนาครู ในการปรับปรุงวัตถุประสงค์ การประเมินผล ซึ่งเป็นการแนะนำ และความช่วยเหลือแก่ครูผู้สอนในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการที่ดีของผู้เรียน

4. การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน

นักวิชาการได้กล่าวถึงการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน สรุปได้ดังนี้

สิร์รานี วสุภัทร (2551, หน้า 54-55) กล่าวว่า การติดตาม ดูแลความร่วมมือ ในการนำหลักสูตรไปใช้ ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนอย่างต่อเนื่องในการสร้าง หลักสูตรที่เป็นมาตรฐานทั้งส่วนกลางและหลักสูตรท้องถิ่น และนำกลยุทธ์การสอนบน พื้นฐานงานวิจัยไปประยุกต์ งานมอบหมายของครูมีเป้าหมาย ทำทนายในระดับที่เหมาะสม และเป็นการเรียนรู้สิ่งใหม่ และมีการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อวัดความก้าวหน้าของ นักเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 35) ได้กล่าวว่าการวัดการประเมินผลและ
 ดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน เป็นหน้าที่อันสำคัญของผู้บริหารเพราะเป็นเครื่องมือที่จะ
 ชี้ข้อดี ข้อเสียของงานที่ปฏิบัติไปจนสำเร็จ ตลอดจนการเรียนการสอนของครูและนักเรียน
 ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพื่อผู้บริหารจะได้นำผลนั้นมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อ
 ดำเนินงานในครั้งต่อไป สรุปได้ดังนี้

การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ต้องอยู่บนหลักการพื้นฐานสอง
 ประการคือการประเมิน เพื่อพัฒนาผู้เรียนและเพื่อตัดสินผลการเรียนในการพัฒนา
 คุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้เรียนจะต้องได้รับการพัฒนาและ
 ประเมินตามตัวชี้วัด เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้ สะท้อนสมรรถนะสำคัญและ
 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการวัดและประเมินผลการ
 เรียนรู้ในทุกๆระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับชั้นเรียนระดับสถานศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา
 และระดับชาติการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
 โดยใช้ผลการประเมินเป็นข้อมูลและสารสนเทศ ที่แสดงพัฒนาการความก้าวหน้าและ
 ความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียนตลอดจนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อการส่งเสริมให้
 ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและเรียนรู้อย่างเต็มตามศักยภาพ

การวัดและประเมินผลการเรียนรู้แบ่งออกเป็น 4 ระดับได้แก่ระดับชั้นเรียน
 ระดับสถานศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับชาติมีรายละเอียดดังนี้

1. การประเมินระดับชั้นเรียนเป็นการวัดและประเมินผลที่อยู่ในกระบวนการ
 จัดการเรียนรู้ ผู้สอนดำเนินการเป็นปกติและสม่ำเสมอในการจัดการเรียนการสอนใช้
 เทคนิคการประเมินอย่างหลากหลาย เช่น การซักถาม การสังเกต การตรวจการบ้านการ
 ประเมิน โครงการงานประเมินชิ้นงาน/ภาระงานแฟ้มสะสมงานการใช้แบบทดสอบ ฯลฯ
 โดยผู้สอนเป็นผู้ประเมินเองหรือเปิดโอกาสให้ผู้เรียนประเมินตนเอง เพื่อนประเมินเพื่อน
 ผู้ปกครองร่วมประเมิน ในกรณีที่ไม่ว่านตัวชี้วัดให้มีการสอนซ่อมเสริมการประเมินระดับชั้น
 เรียน เป็นการตรวจสอบว่าผู้เรียนมีพัฒนาการความก้าวหน้า ในการเรียนรู้อันเป็นผลมา
 จากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือไม่และมากน้อยเพียงใดมีสิ่งที่จะต้องได้รับการ
 พัฒนาปรับปรุงและส่งเสริมในด้านใด นอกจากนี้ยังเป็นข้อมูลให้ผู้สอนใช้ปรับปรุงการเรียน
 การสอนของตนด้วย ทั้งนี้โดยสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด

2. การประเมินระดับสถานศึกษา เป็นการประเมินที่สถานศึกษาดำเนินการ
 เพื่อตัดสินผลการเรียนของผู้เรียนเป็นรายปี/รายภาค ผลการประเมินการอ่านคิดวิเคราะห์

และเขียนคุณลักษณะอันพึงประสงค์และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน นอกจากนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ว่าส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนตามเป้าหมายหรือไม่ผู้เรียน มีจุดพัฒนาในด้านใด รวมทั้งสามารถนำผลการเรียนของผู้เรียนในสถานศึกษาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ระดับชาติ ผลการประเมินระดับสถานศึกษาจะเป็นข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการปรับปรุงนโยบายหลักสูตร โครงการหรือวิธีการจัดการเรียนการสอนตลอดจน เพื่อการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาและการรายงานผลการจัดการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสำนักงานคณะกรรมการ

3. การประเมินระดับเขตพื้นที่การศึกษาเป็นการประเมินคุณภาพผู้เรียนในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรฐานการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ตามภาวะความรับผิดชอบ สามารถดำเนินการโดยประเมินคุณภาพผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนด้วยข้อสอบมาตรฐานที่จัดทำและดำเนินการ โดยเขตพื้นที่การศึกษาหรือด้วยความร่วมมือกับหน่วยงานต้นสังกัดในการดำเนินการจัดสอบ นอกจากนี้ยังได้จากการตรวจสอบทบทวนข้อมูลจากการประเมินระดับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. การประเมินระดับชาติ เป็นการประเมินคุณภาพผู้เรียนในระดับชาติตามมาตรฐานการเรียนรู้ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานสถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียนทุกคนที่เรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้ารับการประเมินผลจากการประเมินใช้เป็นข้อมูลในการเทียบเคียงคุณภาพการศึกษาในระดับต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผน ยุกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ตลอดจนเป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ ในระดับนโยบายของประเทศ ข้อมูลการประเมินในระดับต่างๆ ข้างต้นเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาในการตรวจสอบทบทวนพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ถือเป็นภาวะความรับผิดชอบของสถานศึกษาที่จะต้องจัดระบบดูแลช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไขส่งเสริมสนับสนุน เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ บนพื้นฐานความแตกต่างระหว่างบุคคลที่จำแนกตามสภาพปัญหาและความต้องการได้แก่กลุ่มผู้เรียนทั่วไป กลุ่มผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษ กลุ่มผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ กลุ่มผู้เรียนที่มีปัญหาด้านวินัยและพฤติกรรม กลุ่มผู้เรียนที่ปฏิเสธสถานศึกษา กลุ่มผู้เรียนที่มีปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคม กลุ่มพิการทางร่างกายและสติปัญญา เป็นต้น ข้อมูลจากการประเมินจึงเป็นหัวใจของสถานศึกษาในการ

ดำเนินการช่วยเหลือผู้เรียนได้ทันทั่วถึง ปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาและประสบความสำเร็จในการเรียน สถานศึกษาในฐานะผู้รับผิดชอบจัดการศึกษาจะต้องจัดทำระเบียบว่า ด้วยการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษา ให้สอดคล้องและเป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เป็นข้อกำหนดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ถือปฏิบัติร่วมกับการเทียบโอนผลการเรียน สถานศึกษา สามารถเทียบโอนผลการเรียนของผู้เรียน ในกรณีต่างๆ ได้แก่ การย้ายสถานศึกษา การเปลี่ยนรูปแบบการศึกษา การย้ายหลักสูตร การออกกลางคันและขอกลับเข้ารับการศึกษาต่อการศึกษาจากต่างประเทศและขอเข้าศึกษาต่อในประเทศ นอกจากนี้ยังสามารถเทียบโอนความรู้ทักษะประสบการณ์จากแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ เช่น สถานประกอบการ สถาบันศาสนา สถาบันการฝึกอบรมอาชีพ การจัดการศึกษาโดยครอบครัว การเทียบโอนผลการเรียน ควรดำเนินการในช่วงก่อนเปิดภาคเรียนแรก หรือต้นภาคเรียนแรกที่สถานศึกษารับผู้ขอเทียบโอนเป็นผู้เรียน ทั้งนี้ ผู้เรียนที่ได้รับการเทียบโอนผลการเรียนต้องศึกษาต่อเนื่องในสถานศึกษาที่รับเทียบโอนอย่างน้อย 1 ภาคเรียนโดยสถานศึกษา ที่รับผู้เรียนจากการเทียบโอน ควรกำหนดรายวิชา/จำนวนหน่วยกิต ที่จะรับเทียบโอนตามความเหมาะสม การพิจารณาการเทียบโอนสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

- 4.1 พิจารณาจากหลักฐานการศึกษาและเอกสารอื่นๆ ที่ให้ข้อมูลแสดงความรู้ความสามารถของผู้เรียน
 - 4.2 พิจารณาจากความรู้ความสามารถของผู้เรียน โดยการทดสอบด้วยวิธีการต่างๆ ทั้งภาคความรู้และภาคปฏิบัติ
 - 4.3 พิจารณาจากความสามารถและการปฏิบัติในสภาพจริง
- การเทียบโอนผลการเรียน ให้เป็นไปตามประกาศหรือแนวปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ
- กมล ภูประเสริฐ (2547, หน้า 13) ได้เสนอว่า การบริหารการประเมินผลการเรียน ได้แก่ การจัดให้มีการดำเนินงานที่สรุปได้ ดังนี้
1. การวิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ของหน่วยการเรียนรู้ รายวิชาและกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งการร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนซึ่งเป็นการเตรียมการประเมินผล การเรียนเพื่อกำหนดวิธีการเครื่องมือและแนวปฏิบัติในการประเมิน
 2. การกำหนดวิธีการวัดผลและประเมินผลและเครื่องมือ ที่จะใช้ในการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้และการเตรียมการในการสร้างเครื่องมือและกำหนดวิธีการที่เป็นระบบ โดยเป็นการกำหนดให้ประเมินผลตามสภาพจริงการประเมินตามสภาพ

จริงต้องใช่วิธีการที่หลากหลาย ทั้งการสังเกตพฤติกรรม การพิจารณาผลงานที่สะสมไว้ การฟังการนำเสนอของผู้เรียน

3. การควบคุมดูแลติดตามและส่งเสริม ให้มีการประเมินผลการเรียนตามวิธีการและเครื่องมือที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการดูแลให้มีการบันทึกผลการเรียนการสอน การบันทึกการสังเกตและการรวบรวมผลงานของนักเรียนตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ

4. การจัดทำหลักฐานการศึกษาและหลักฐานการประเมินผลตามที่กระทรวง/กรม/หน่วยงานต้นสังกัดได้กำหนดไว้

5. การนำผลการประเมินไปใช้ ในการแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียนแต่ละคน อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการพัฒนาผู้เรียนและกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนปรับปรุงตนเอง

6. การกำหนดรูปแบบ ระยะเวลาการรายงานผลการเรียนรู้ ทั้งการรายงานผลการเรียนรู้ของผู้เรียนต่อผู้ปกครองและรายงานผลต่อสาธารณะและหน่วยงานต้นสังกัด ได้ทราบ

จากที่นักวิจัยได้กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน หมายถึง แนวปฏิบัติในการติดตามการวัดผลและประเมินผลของผู้เรียนอย่างชัดเจน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูปรับปรุง เครื่องมือวัดผลและประเมินผลในการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน ให้ได้มาตรฐานพร้อมทั้งติดตามและตรวจสอบเอกสาร อย่างสม่ำเสมอรวมทั้งการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาความก้าวหน้าของผู้เรียน เพื่อให้สนองต่อความต้องการของผู้เรียน

5. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

นักวิชาการได้กล่าวถึงการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ สรุปได้ดังนี้

Hallinger and Murphy. (1985, p. 301) ได้กล่าวว่าผู้บริหาร สถานศึกษา ในฐานะผู้นำทางวิชาการจะต้องมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับบรรทัดฐานและเจตคติของบุคลากรในสถานศึกษาทั้งทางด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอนรวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ คือ การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษาในด้าน

ต่าง ๆ คือ การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษา การจัดให้มีสิ่งที่น่าสนใจให้กับครู การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาและการสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

Glickmsn (Chell. 2001, Online; อ้างอิงจาก Glickmsn. 1990.) กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะ ผู้นำทางวิชาการว่า ควรเป็นผู้นำที่ต้องแสดงบทบาทกระตุ้น และพัฒนาในด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา

ชัยรัตน์ หลายวัชระกุล (2547, หน้า 17) ได้สรุปไว้ว่าภาระหน้าที่และผลการปฏิบัติงานของ ครูใหญ่ที่มีหน้าที่บริหารสถานศึกษาให้ไปสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าของผู้เรียนการปฏิบัติต้องปรากฏผล ด้านหนึ่งคือ สถานศึกษาต้องมีบรรยากาศเชิงบวก เหมาะสมกับการเรียนรู้

วิชญ จุลวรรณ (2547, หน้า 103-104) ได้กล่าวอีกว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนมีความคิดว่าผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะ ผู้นำทางวิชาการเป็นผู้นำที่อำนาจสูงสุดในสถานศึกษา ควรจะต้องเป็นผู้ที่มีบทบาทในด้านการส่งเสริม บรรยากาศทาง วิชาการที่เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดสภาพการณ์ที่เอื้อต่อ การทำงานของครู อาจารย์ ในการส่งเสริมและพัฒนาสภาพการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งจะ ทำให้ผู้เรียนมี คุณภาพที่ดีขึ้น

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ หมายถึง การกระตุ้น และพัฒนาในด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของสถานศึกษา ในการสอน การ รักษาภาพลักษณ์ที่ดีของสถานศึกษา การจัดให้มีสิ่งที่น่าสนใจให้กับครู การส่งเสริมให้มีการ พัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาและการสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริม สภาพการเรียนรู้

3. รูปแบบ การสร้างหรือการพัฒนา รูปแบบ

3.1 ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบมีความหมายตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Model” โดยมี นักวิชาการได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ ดังนี้

วาโร เฟ็งสวัลด์ (2551, หน้า 2 อ้างถึงใน รัตนะ บัวสนธิ. 2554, หน้า 124) ได้กล่าวถึงความหมายรูปแบบ โดยจำแนกออกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น

2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “mathematical model”

3. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้บางที่เรียกว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน รูปแบบ คือ กรอบความคิด ทางด้านหลักการ วิธีการดำเนินงานและเกณฑ์ต่างๆของระบบ ที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

โถมฉาย กาศโสภาส (2554, หน้า 100) ได้กล่าวว่า รูปแบบ คือ กรอบแนวคิดที่อธิบายแบบอย่างของสิ่งใด สิ่งหนึ่งที่เป็นชุดของตัวแปรหรือองค์ประกอบที่บ่งบอกถึงความสัมพันธ์กัน ซึ่งอาจเป็นแนวคิดที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมก็ได้

นันทพล วิทยานนท์ (2554, หน้า 6) ได้กล่าวว่า รูปแบบ คือ รูปแบบการบริหารการศึกษาที่เป็นทางการ จะมีลักษณะสำคัญ คือ องค์การในฐานะเป็นระบบ จะแบ่งองค์การออกเป็นส่วนย่อย เช่น เป็นแผนกหรือหน่วยงานที่เรียกอย่างอื่น มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างเป็นระบบ โดยมีโครงสร้างขององค์การเป็นแบบราชการ มีแผนผังขององค์การแสดงแบบแผนของอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในองค์การ และแผนผังจะช่วยแสดงความมั่นคงและอำนาจหน้าที่แบบราชการขององค์การ แผนผังองค์การจะเน้นความสัมพันธ์แนวตั้งระหว่างคณะครู แสดงความรับผิดชอบของหัวหน้างานในแผนกต่างๆ และการควบคุมดูแลคณะครูในแต่ละแผนก โรงเรียนจะเป็นรูปแบบการบริหารที่เป็นทางการ มีการกำหนดเป้าหมายขององค์การและมีจุดมุ่งหมายเป็นทางราชการ สมาชิกทุกคนต้องปฏิบัติตามเป้าหมายและจุดมุ่งหมายของทางราชการ โรงเรียนจะมีความสัมพันธ์

กับองค์การที่ควบคุมดูแลการศึกษาอย่างมีลำดับขั้นตอน การตัดสินใจในการบริหาร จะต้องเป็นกระบวนการเหตุผล การกำหนดเป้าหมายและการประเมินเป้าหมายของ องค์การจะต้องเลือก จุดประสงค์ที่สามารถปฏิบัติได้ การตัดสินใจเลือกจุดประสงค์จะต้อง เป็นกระบวนการทาง สถิติปัญหาที่เป็นจุดประสงค์ที่ดีที่สุด มีความชัดเจน และนำไปสู่ เป้าหมายขององค์การ รูปแบบการบริหารการศึกษาที่เป็นทางการจะคำนึงถึงอำนาจหน้าที่ ของผู้นำตามตำแหน่งที่เป็นทางการภายในองค์การ หัวหน้าและครูใหญ่จะมีอำนาจหน้าที่ เหนือคณะครู เพราะบทบาทอย่างเป็นทางการในโรงเรียน อำนาจขึ้นกับตำแหน่ง ครูจะ ทำงานภายใต้การยอมรับของผู้นำที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย จะเน้นการตรวจสอบ องค์การโรงเรียนอยู่ในความรับผิดชอบของอำนาจหน้าที่การศึกษาของเขตพื้นที่ โรงเรียน จะต้องถูกตรวจสอบเกี่ยวกับการเงิน กฎหมายการปฏิรูปโรงเรียน หัวหน้างานและครูใหญ่ จะต้องตอบคำถามต่อคณะกรรมการตรวจสอบการเงิน คณะกรรมการปฏิรูปโรงเรียน และต้องรับผิดชอบต่อการเงินและการบริหารงานบุคคล

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง กรอบความคิดทางด้านหลักการ อธิบาย แบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เป็นชุดของตัวแปรหรือองค์ประกอบที่บ่งบอกถึงความสัมพันธ์ กัน ซึ่งอาจเป็นแนวคิดที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมก็ได้ สามารถยึดถือเป็นแนวทางใน การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

3.2 ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบสามารถจำแนกได้หลายประเภท ซึ่งมีผู้จำแนกประเภทของรูปแบบ ดังนี้

กรรณิกา เจิมเทียนชัย (2539, หน้า 82) ได้แบ่งประเภทรูปแบบเป็น 2 ชนิด ได้แก่รูปแบบของสิ่งที่เป็นรูปธรรมและรูปแบบของสิ่งที่เป็นนามธรรม

พุลย์ชัย ยาวีราช (2539, หน้า 18) ได้กล่าวว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบ หรือรูปแบบจำลอง ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการอธิบายหรือการใช้รูปแบบหรือ แบบจำลองนั้นๆ

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2551, หน้า 3 อ้างถึงใน Smith and other.1980, p. 461) ได้จำแนกรูปแบบเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (physical model) จำแนกออกเป็น

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (iconic model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า

1.2 รูปแบบเสมือนจริง (analog model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลอง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องบินบังคับ เป็นต้น รูปแบบชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (symbolic model) จำแนกออกเป็น

2.1 รูปแบบข้อความ (verbal model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (qualitative model) เป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น Bertalanffy (1968 : หน้า 24) ผู้สร้างทฤษฎีระบบกล่าวว่า การมีรูปแบบข้อความนั้นแม้บางครั้งจะเข้าใจยาก แต่ก็ยังดีกว่าไม่มีรูปแบบเสียเลย เพราะอย่างน้อยก็เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบประเภทอื่นต่อไป

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (mathematical model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (quantitative model) เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

จากการศึกษาประเภทรูปแบบสรุปได้ว่าการแบ่งประเภทของรูปแบบจะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการอธิบายรูปแบบ

3.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

นักการศึกษาและนักบริหารการศึกษา ได้กล่าวถึง องค์ประกอบรูปแบบไว้ ดังนี้

Keeves (1997, pp. 386-387 อ้างถึงใน ทิศนา แหมมณี, 2545, หน้า 218) ได้กล่าวว่า รูปแบบโดยทั่วไปควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (Prediction) ผลที่ตามซึ่งสามารถพิสูจน์ทดสอบได้ กล่าวคือ สามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปพิสูจน์ทดสอบได้
2. โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบไปด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal relationship) ซึ่งสามารถอธิบายปรากฏการณ์ / เรื่องนั้นได้
3. รูปแบบจะต้องสามารถสร้างจินตนาการ (imaginaion) ความคิดรวบยอด (concept) และความสัมพันธ์ (interrelayions) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้
4. รูปแบบควรจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (structural relationships) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (associative relationships)

อุทัย บุญประเสริฐ (2546, หน้า 32) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบรูปแบบว่า รูปแบบเป็นสิ่งที่อำนวยความสะดวกมาก แต่มีข้อคิดว่าต้องใช้ให้ถูกต้องกับงานในแต่ละลักษณะ จึงไม่อาจกำหนดให้เป็นหลักเกณฑ์แน่นอนตายตัวได้

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2551, หน้า 6 อ้างถึงใน ชนกนารถ ชื่นชม, 2550, หน้า 179-180) ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่ามี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปรัชญาและหลักการของการศึกษาต่อเนื่อง 2) กลุ่มเป้าหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 3) จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 4) โครงสร้างระบบบริหารของการศึกษาต่อเนื่อง 5) หลักสูตรการเรียนการสอนของการศึกษาต่อเนื่อง 6) วิธีการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 7) สื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ของการศึกษาต่อเนื่อง 8) การติดตามและประเมินผลของการศึกษาต่อเนื่อง และ 9) การเทียบระดับและเทียบโอนผลการเรียน

สรุปได้ว่าการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัย หรือตัวแปรต่างๆที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบตามแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้นๆ เป็นหลัก

3.4 ลักษณะของรูปแบบที่ดี

นักการศึกษาได้เสนอลักษณะของรูปแบบที่ดีไว้ ดังนี้

พุลย์ชัย ยาวีราช (2550, หน้า 23) ได้กล่าวว่า ลักษณะของรูปแบบที่ดี หมายถึง รูปแบบหรือแบบจำลองที่ดี ควรจะต้องสามารถอธิบายหรือเป็นตัวแทนของเรื่องหรือสถานการณ์ที่ต้องการศึกษาหรืออธิบายได้ชัดเจนและสมเหตุสมผล

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2551, หน้า 7) ได้กล่าวว่า ลักษณะของรูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ
2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้ว ถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก
3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (body of knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา

5. รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีและหลักการพื้นฐาน

สรุปได้ว่าลักษณะของรูปแบบที่ดีนั้นควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์ เป็นเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน มีความสมเหตุสมผล และสามารถนำไปสู่ การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

3.5 ความหมายของการพัฒนารูปแบบ

การพัฒนารูปแบบ เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย 3 ส่วนที่สำคัญ คือ การสร้าง การพัฒนา และการประเมินเพื่อหาคุณภาพของรูปแบบ และมีนักการศึกษาได้กล่าวไว้ ดังนี้

Willer (1985, p. 83) กล่าวว่า การพัฒนารูปแบบนี้้อาจจะมีขั้นตอน ในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นตอนๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550, หน้า 15) การพัฒนารูปแบบ หมายถึง การวิจัยที่ผู้วิจัยต้องดำเนินการทั้ง 3 ส่วน คือ การศึกษารูปแบบ การออกแบบรูปแบบใหม่ และการนำรูปแบบใหม่ไปทดลองใช้ในสภาพจริงโดยไม่ต้องควบคุมตัวแปร อย่างเข้มงวดมากนัก หรือทดลองตามแบบการวิจัยทดลองที่แท้จริงก็ได้ และรายงานผลการทดลองใช้ ส่วนจะมีการทดลองใช้รูปแบบจะมีการดำเนินการที่รอบ ในลักษณะการวิจัย และพัฒนานั้น ก็แล้วแต่โครงการวิจัยนั้น

สมาน อัครภูมิ (2550, หน้า 81 -83) ได้กล่าวถึงแนวปฏิบัติในการวิจัย พัฒนารูปแบบไว้ดังนี้

1. การกำหนดขอบเขตและสาระของรูปแบบต้นร่าง ในการกำหนดขอบเขตและสาระของรูปแบบเป็นขั้นตอนแรกในการคิดค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหาในการดำเนินงาน ซึ่งผู้วิจัยอาจจะเริ่มต้นจากการทบทวนสภาพปัญหา และประสบการณ์ที่พบในการทำงาน หรือศึกษารายงานการดำเนินงานของหน่วยงานหรืองานวิจัยและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นฐานในการออกแบบรูปแบบต้นร่าง

2. ทบทวนวรรณกรรมและปรับปรุงรูปแบบต้นร่าง หลังจากได้ต้นร่างรูปแบบตามขั้นตอนที่หนึ่งแล้ว ผู้วิจัยควรได้มีการศึกษา ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม เพื่อตรวจสอบแนวคิดและรูปแบบต้นร่างว่ามีส่วนใดที่ยังต้องปรับปรุงแก้ไข

3. ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาตามกรอบแนวคิดของรูปแบบต้นร่าง หลังจากที่ผู้วิจัยได้ปรับปรุงรูปแบบต้นร่างแล้วให้ใช้รูปแบบต้นร่างที่ได้เป็นกรอบความคิดในการออกแบบวิธีการและเครื่องมือในการศึกษาสภาพจริงการดำเนินงานในเรื่องที่ออกแบบรูปแบบ ลักษณะเดียวกันกับการวิจัยทั่วไปที่ใช้กรอบแนวคิดการวิจัยเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูล กรณีที่ผู้วิจัยจะวิจัยพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย ขั้นตอนนี้ก็คือ การสร้างเครื่องมือทำเดลฟาย ตามกรอบแนวคิดของรูปแบบต้นร่าง และดำเนินการขั้นตอนอื่นๆ ตามวิธีการเทคนิคเดลฟายต่อไป

4. การออกแบบรูปแบบขั้นสุดท้าย หมายถึง การปรับปรุงรูปแบบต้นร่างครั้งสุดท้ายก่อนนำไปตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบต่อไป หรือในกรณีการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายอาจจะถือว่าเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการได้ เพราะรูปแบบได้ผ่านการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิหลายรอบแล้ว แต่ถ้าผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่ปรับปรุงขั้นสุดท้ายนี้ไปตรวจสอบคุณภาพด้วยก็ยิ่งดี สำหรับแนวทางการปรับปรุงรูปแบบขั้นสุดท้ายนี้ผู้วิจัยจะใช้ข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาภาคสนาม หรือการทำเดลฟายมาใช้เป็นฐานในการปรับแก้องค์ประกอบของรูปแบบต้นร่างตามข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 3

5. การตรวจสอบคุณภาพรูปแบบ ขั้นตอนสุดท้ายในการพัฒนารูปแบบ คือ การตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ ซึ่งผู้วิจัยก็จะดำเนินการตามที่ออกแบบแล้วไว้ในขั้นตอนที่ 4 ซึ่งโดยทั่วไปอาจจะเลือกวิธีใดวิธีหนึ่งต่อไปนี้ ตามความเหมาะสมของรูปแบบ เวลา และงบประมาณในการดำเนินการดังนี้

5.1 ตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้นต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 15 – 20 คน พร้อมกับแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบตลอดจนข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่างๆ

5.2 ตรวจสอบโดยการประชุมสัมมนา โดยผู้วิจัยจัดประชุมสัมมนาบุคคลที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่ง แล้วนำเสนอรูปแบบที่พัฒนาขึ้น เสร็จแล้วให้ผู้เข้าร่วมประชุมสัมมนาวิพากษ์ประเมินรูปแบบทั้งในด้านประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้และให้ข้อเสนอแนะต่อไป

5.3 ตรวจสอบโดยการทดลอง โดยผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นในสภาพจริงหรือเหตุการณ์จำลอง ตามแบบแผนที่ออกแบบไว้ เพื่อการสังเกตรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้ปรับปรุงรูปแบบต่อไป

หลังจากได้ข้อมูลจากการตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบดังกล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยควรได้ดำเนินการปรับปรุงรูปแบบเพิ่มเติม พร้อมกับสรุปข้อมูล ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เห็นว่าสำคัญต่อรูปแบบและการนำรูปแบบไปใช้ต่อไป

ทศนา แคมมณี (2551, หน้า 20) ได้เสนอการสร้างและพัฒนาารูปแบบไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นรวบรวมปัญหา (Problem formulation) เพื่อให้รู้ว่าอะไรคือปัญหาที่แท้จริง
2. ขั้นพัฒนารูปแบบ (Model construction) ดำเนินการภายหลังจากที่ได้รวบรวมปัญหาต่างๆ แล้วในการสร้างรูปแบบต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการสร้างและต้องรู้ถึงลักษณะเฉพาะที่ต้องการผลผลิต ต้องรู้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นและควรคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการสร้างและความสนใจของผู้ใช้ด้วย เพราะถ้ารูปแบบมีค่าใช้จ่ายสูงและไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ข้อมูลที่รวบรวมมาอาจมีโอกาสนบพ้อได้ในระหว่างการดำเนินงานขั้นต่างๆ จึงควรมีการให้คำจำกัดความสภาพการณ์ การสุ่มตัวอย่าง และทำตามหลักวิชาอย่างเคร่งครัด
3. การทดสอบรูปแบบ (Testing the model) เมื่อสร้างรูปแบบเสร็จแล้วควรทดสอบโดยพิจารณาถึง
 - 3.1 มีความตรงตามสถานการณ์จริง (Valid) รูปแบบที่สร้างหากมีความใกล้เคียงกับความจริงจะดีมาก เพราะจะช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้น ไม่ยุ่งยากต่อการนำไปใช้และควรพิจารณาถึงระดับของความสำเร็จจากการแก้ปัญหา
 - 3.2 มีการนำไปทดลองใช้ เพื่อเปรียบเทียบว่าผลการนำไปใช้ทำให้มีการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างไรการทดลองใช้มี 2 ลักษณะ คือ ทดลองย้อนกลับ (Retrospective evaluation) โดยใช้กับข้อมูลในอดีต และการทดลองใช้ปฏิบัติในปัจจุบัน (Pretest)
4. การทำให้สำเร็จ (Implementation) เมื่อผ่านการทดสอบแล้วก็ควรสามารถที่จะนำไปใช้ให้เกิดความสำเร็จเพราะไม่มีรูปแบบใดที่เรียกว่าสำเร็จอย่างสมบูรณ์จนกว่าจะได้รับการยอมรับได้รับความสนใจและมีการนำไปใช้

5. การพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัย (Model updating) แม้ว่าจะมีการนำรูปแบบไปใช้อย่างประสบความสำเร็จ แต่ก็ควรมีการพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และสถานการณ์ที่มากกระทบจากภายนอกและภายในองค์กร

รัตน์ บัณฑิต (2554, หน้า 13) ได้กล่าวถึง ความหมายและลักษณะของการวิจัยและพัฒนาไว้ว่า การวิจัยและพัฒนาตรงกับคำว่า “Research and Development” ซึ่งนิยมเรียกกันย่อๆ ว่า “R and D” คำนี้หมายถึง การพัฒนานวัตกรรม (หรือบางทีก็เรียกว่าผลิตภัณฑ์) โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือดำเนินการในแต่ละขั้นตอนทางการพัฒนา ทั้งนี้เป้าหมายสำคัญของการวิจัยและพัฒนา ก็คือ การได้นวัตกรรม (หรือผลิตภัณฑ์) ที่เป็นต้นแบบสามารถนำไปใช้หรือแก้ปัญหาได้จริง

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ คือ กระบวนการของการเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนไว้แล้ว เพื่อให้ลักษณะเดิมเปลี่ยนไปโดยมุ่งหมายว่า ลักษณะใหม่ที่เข้ามาแทนที่นั้นจะดีกว่าลักษณะเดิม การพัฒนารูปแบบนั้น ต้องดำเนินการทั้ง 3 ส่วน คือ การศึกษารูปแบบ การออกแบบรูปแบบใหม่ และการนำรูปแบบใหม่ไปทดลองใช้ในสภาพจริง ซึ่งจะเป็นการทดลองใช้ตามสภาพจริง

3.6 ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ

การสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นอยู่กับเกณฑ์การตัดสินความเหมาะสมของรูปแบบ หรือโมเดลที่เลือกใช้ อาจพิจารณาได้จากการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างปรัชญา หรือแนวคิดรูปแบบการประเมินกับประเด็นปัญหาของสิ่งที่ต้องการประเมิน มีนักวิชาการที่ได้เสนอแนวคิดในการพัฒนารูปแบบมีขั้นตอน ดังนี้

โฉมฉาย กาศโสภาส (2554, หน้า 101) ได้กล่าวว่า ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ คือการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบ ขั้นสร้างรูปแบบ ขั้นทดลองใช้รูปแบบ และขั้นประเมินรูปแบบ

วาโร เฟิงส์วส์ดี (2551, หน้า 10) ได้กล่าวว่า ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบ ได้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) การพัฒนารูปแบบ 2) การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

1. การพัฒนารูปแบบ ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมา ก่อน เป็นรูปแบบฉบับร่าง หรือรูปแบบตามสมมติฐาน(hypothesis model) โดยการศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้อาจจะศึกษาราย

กรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้นๆ ได้ผลอย่างดี ซึ่งผลการศึกษานำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนี้ การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้จะมีขั้นตอนย่อยๆ ดังนี้

1.1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบแนวคิดการวิจัย

1.2 การศึกษาจากบริบทจริง ในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

1.2.1. การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (stakeholder) ซึ่งวิธีการศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

1.2.2. การแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีการศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม (focus group discussion) เป็นต้น

1.2.3. การศึกษารายกรณี (case study) หรือพหุกรณี (multiple case study) หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ หรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

1.3 การพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้จะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ 1.1 และ 1.2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อนำมาจัดทำร่างรูปแบบหรือที่เรียกว่ารูปแบบตามสมมติฐาน

2. การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วย

ให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่างๆ ในการทดสอบรูปแบบอาจจะทำได้ใน 3 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การทดลองรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่อง ไม่สามารถทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุป ซึ่งไอส์เนอร์ (Eisner, 1976, pp. 192-193) ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคิด ดังนี้

2.1.1. การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่างๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกัน ตามวิจยารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2.1.2 รูปแบบการประเมินที่เป็นความเฉพาะทาง (specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยที่พัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (art criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วิจัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่า ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขาผู้ศึกษาเรื่องนั้นๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการศึกษาก็จึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งลึกความเชี่ยวชาญเฉพาะสูง

2.1.3 รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล กล่าวคือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรม และมีคุณพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่างๆนั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิ

2.1.4 รูปแบบที่ยอมรับให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวล การวินิจฉัยข้อมูลตลอดจนวิธีการนำเสนอ

2.2 การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam) และคณะได้นำเสนอหลักการประเมิน เพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน (สุวิมล ว่องวานิช, 2549, หน้า 54-56) ดังนี้

2.2.1 มาตรฐานความเป็นไปได้ (feasibility standards)
เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

2.2.2 มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (utility standards)
เป็นการประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

2.2.3 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (feasibility standards)
เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

2.2.4 มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (accuracy standards)
เป็นการประเมินความเชื่อถือและได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2.3 การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบนี้ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปสู่การปรับปรุงรูปแบบต่อไป

สรุปได้ว่าขั้นตอนการพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) พัฒนารูปแบบ คือสร้างรูปแบบจำลองขึ้นมาโดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร หรือจากบุคคล 2) ทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ คือ นำรูปแบบจำลองที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ของรูปแบบหรือทดลองใช้ต่อไป

3.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548, หน้า 92-93) ได้พัฒนารูปแบบการบริหาร คุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหาร คุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ เหมาะสม การศึกษามีรายละเอียดในการดำเนินการ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและ หลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่องการวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพจริงจากรายงานการ ประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร คุณภาพทั้งองค์การโดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 นำมา สร้างเป็นรูปแบบจำลองระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถาม ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ แสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

ขั้นตอนที่ 3 เป็นการพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การโดยใช้ เทคนิคเดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการใช้ รูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ 2 นำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบระบบการบริหาร คุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์การ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 5 การสรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การและ จัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป

สมุทพร ชำนาญ (2546) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน มุ่งศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ เหมาะสมกับสภาพสังคมแบ่งการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วิธีการบริหารโรงเรียนที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 เป็นการสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหาร โรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ด้วยการ สร้างเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เพื่อถามความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3 เป็นขั้นการพัฒนาารูปแบบบริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานโดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 4 เป็นขั้นการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหาร สถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี