

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
 - 1.1 แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. การบริหารงานในสถานศึกษา
 - 2.1 การบริหารงานวิชาการ
 - 2.2 การบริหารงบประมาณ
 - 2.3 การบริหารงานบุคคล
 - 2.4 การบริหารงานทั่วไป
3. นโยบายยุคประเทศไทย 4.0
 - 3.1 โมเดลไทยแลนด์ 4.0
 - 3.2 กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)
 - 3.5 การปฏิรูปการศึกษา สู่ยุคประเทศไทย 4.0
4. ประสิทธิภาพของโรงเรียน สู่ยุคประเทศไทย 4.0
 - 4.1 ความหมายของประสิทธิภาพ
 - 4.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียน สู่ยุคประเทศไทย 4.0
 - 4.3 การประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียน สู่ยุคประเทศไทย 4.0
5. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

1. แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบิร์น

เบิร์น (Burns, 1978, pp. 19–20) อธิบายถึงภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ทฤษฎีของเบิร์น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิด ค่านิยมทางสังคมให้สูงขึ้น เช่น ความยุติธรรม สันติภาพ โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ผู้นำจะทำให้ผู้ตามมีแนวคิดจากตัวตนในทุกวัน ไปสู่ตัวตนที่ดีกว่าเบิร์นมีแนวคิดที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรทุกตำแหน่ง เบิร์น กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการ อยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierachy Theory) เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำ

และผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือเปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้นตามให้เกิดความสำนึกและยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการ

ของมาสโลว์และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์ยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิศรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้น ความต้องการของมาสโลว์ หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบอร์กแล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญคือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

ผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบริน มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ซึ่งตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของแบส

จากทฤษฎีของเบริน แบส (Bass, 1985, pp. 20 – 23) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น แบสกล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่าบารมี (Charisma) แบสเห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมีคือการกระตุ้นทางปัญญาการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการสร้างแรงบันดาลใจแบสได้ให้คำนิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าเบริน และแบสยังมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แบสยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบแต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน โดยทิศทางการแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมายมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น

2. สิ่งแวดล้อมภายในองค์กรได้แก่ งานเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร

3. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถ เฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล

ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามแนวคิดของเบส หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงตลใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ซึ่งความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1. อำนาจบารมี (Charisma)
2. การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized consideration)
3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation)

ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transactional Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงานและสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการเพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ เบสได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำการแลกเปลี่ยน

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward)
2. การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by Exception)

จากแนวคิดสามารถสรุปได้ว่า การแยกผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการแลกเปลี่ยนแยกที่ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะไม่ยินดีกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำการแลกเปลี่ยนยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานในปัจจุบันต่อไป เพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวัน มั่นคง และไม่เสี่ยง

2. ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

รัตติกกรณ์ จงวิศาล (2552, หน้า 32) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม

เพ็ญพร ทองคำสุก (2553, หน้า 17) ได้ให้นิยามของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์การเป็นพลังผลักดันการเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ทำให้ครูเกิดการตระหนักรู้คุณค่าวิสัยทัศน์ มีความรู้สึกชื่นชม ภาคภูมิใจและให้ความเคารพนับถือแก่ผู้บริหาร มีการกระตุ้นและ จูงใจให้ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีการคิดแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างมีเหตุมีผล มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมุ่งพัฒนาบุคลากรไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

สุรินทร์ ชุมแก้ว (2556, หน้า 7) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีการแสดงออกถึงความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของผู้ตาม ส่งผลให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติตามผู้นำ โดยผู้นำจะเฉลียวใจหรือจูงใจให้ผู้ตามมีความหวังและมุ่งมั่นพยายามทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มความสามารถ ผู้นำยังคงคอยกระตุ้นให้ผู้ตามพยายามแก้ไขปัญหาและเรียนรู้พัฒนาตนเอง อยู่เสมอ รวมทั้งผู้นำ มีความใส่ใจต่อความต้องการและความเป็นอยู่ของผู้ตาม

Burn (1978, p 175) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า คือ กระบวนการซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับที่สูงขึ้นทั้งแรงจูงใจและจริยธรรมซึ่งกันและกันโดยผู้นำจะค้นหา เพื่อยก ระดับความสำนึกของผู้ตามให้ไปสู่อุดมการณ์ที่สูงส่ง

Bass (1985; อ้างถึงใน Schultz and Schultz, 1998, p 211)

ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่า พวกเขาไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้อง และปรับปรุงข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่ มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคิดหวังของลูกน้อง

Mushinsky (1997, p 373) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่าเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์การ และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์การ

Schultz and Schultz (1998, p 211) ให้ความหมายเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม แต่มีอิสระในการกระทำ ซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบมุมมองของผู้ตาม

จากความหมายโดยสรุปกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้นโดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นข้อยู่งใจให้ผู้ร่วมงานมองการณ์ไกลกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์การ

3. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น ได้มุ่งเน้นไปที่การใช้ความสามารถในการเปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติของผู้ตาม เพื่อให้ทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่าง ๆ ให้แก่ผู้ตามอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า นักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลากหลาย องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2552, หน้า 73 – 74) ได้อธิบายคุณภาพสำคัญ

4 ประการของผู้นำเชิงปฏิรูป จะมีลักษณะส่วนตัวที่เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านคุณภาพ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1.1 ความสามารถพิเศษ (Charismatic) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์และ ความรู้สึกของภาระหน้าที่มีการเอาใจ ใส่ในงาน มีความมั่นใจ ด้วยผลจากประสบการณ์ที่ เกี่ยวกับชื่อเสียงของผู้นำ ซึ่งจะทำให้ผู้ตามมีความ เชื่อสัจย์ มีความภาคภูมิใจ มีศรัทธา อย่างแรงกล้า มีความรักดีและไว้วางใจในสิ่งที่ผู้นำต้องการ ที่จะทำให้สำเร็จ

3.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หรือผู้นำที่จูงใจ ผู้ตามให้กระทำตามที่ตนต้องการ (Inspirational Leadership) ให้ทำตามโดยมีการสื่อสาร วิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และมั่นใจ มีอารมณ์ดี ตลอดจนสร้างความรู้ความเข้าใจให้ถูกต้องแก่ ผู้ตาม

3.1.3 การกระตุ้นทางปัญญา หรือแรงกระตุ้นด้านสติปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นผู้นำที่สามารถกระตุ้นสมาชิกในกลุ่ม ให้ทดสอบด้วยวิธีการ เก่า ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ มีการสร้างบรรยากาศซึ่งกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และความคิด ที่เกิดขึ้นเองจากการหยั่งรู้ (Intuition) หรือการหยั่งรู้ในขณะที่เดียวกันก็จะเน้นวิธีการ แก้ปัญหา (Methodical Problem Solving) การคิดใหม่ (Rethinking) การทดสอบสมมติฐาน ใหม่ และการให้เหตุผลด้วยความรอบคอบ เหล่านี้ทำให้ผู้ตามเกิดความยอมรับและมีการ พัฒนาด้านสติปัญญา

3.1.4 การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคลหรือการให้ความสำคัญ รายบุคคล (Individualized Consideration) มีการพัฒนาความสามารถของผู้ตาม ศึกษา ความต้องการของแต่ละบุคคลให้ ความสำคัญและความเชื่อถือในแต่ละบุคคล ผู้นำจะให้ความ สนใจพิเศษแก่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้นำจะใช้เวลาในการสื่อสารแบบตัวต่อตัวกับผู้ ตาม และรับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ ขณะเดียวกันก็จะ ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกเคารพ ผู้นำจะเน้นการพัฒนาผู้ตามเป็นรายบุคคลด้วยการพูดคุยเกี่ยวกับ เป้าหมายอาชีพและ โอกาสการพัฒนาของแต่ละบุคคล ซึ่งสามารถนำมาเทียบเคียงในการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงได้ด้วย

3.2 ชีวิน อ่อนละออ (2553, หน้า 128) ได้ทำการทบทวนองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 องค์ประกอบ 13 ตัวชี้วัดคือ

3.2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มี 2 ตัวชี้วัดคือ การสร้าง วิสัยทัศน์และการสร้างบารมี

3.2.2 การคำนึงถึงเอกลักษณ์บุคคล มี 3 ตัวชี้วัด คือ การเน้นการพัฒนา การเน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเป็นที่เลื่อม

3.2.3 การกระตุ้นปัญญา มี 4 ตัวชี้วัด คือ การใช้หลักเหตุผล การเน้นที่การอยู่รอด การใช้ประสบการณ์ และการมุ่งเน้นความเป็นเลิศ

3.2.4 การสร้างแรงบันดาลใจ มี 4 ตัวชี้วัด คือ การเน้นการปฏิบัติ การสร้างความเชื่อมั่น การสร้างความเชื่อในจุดหมายของอุดมการณ์ และการสร้างความคาดหวังในความสามารถของผู้ตาม

3.3 สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2554, หน้า 331-340) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

3.3.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence and Charisma) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมของผู้นำ ก็จะทำให้เกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรม เกิดขึ้น ซึ่งปกติผู้นำจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้น จึงได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตาม พร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้นำจึงสามารถจะทำหน้าที่ให้วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม

3.3.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจโดยการจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์ การปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำ เพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะพยายาม จูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็น ความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้ องค์การเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

3.3.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยการใช้วิธีการฝึกคิดทบทวนกระแสดความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือขององค์การ ผู้นำจะสร้าง ความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหาผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตน หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานองค์การ ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออก และวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

3.3.4 การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) หรือการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการ เป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครู ที่เลี้ยงและที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น

3.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (1987; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2554, หน้า 127 – 130) คูซส์และพอสเนอร์ เชื่อว่าการเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่สามารถสอนได้ โดยผู้นำได้รับอำนาจอิทธิพลจากผู้อื่นและเพื่อนร่วมงานในขณะที่ความเป็นผู้นำมาจากความเชื่อที่มั่นคงต่อวัตถุประสงค์และเต็มใจที่จะแสดงออกซึ่งวัตถุประสงค์ดังกล่าว ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ จะต้องแสดงภาวะผู้นำของตนใน 5 ด้านต่อไปนี้

3.4.1 กล้าท้าทายต่อกระบวนการ (Challenging the process) ผู้นำต้องกระตุ้นให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแสวงหาความคิดใหม่และวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงาน หรือ แก้ปัญหาหรือปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กร ผู้นำจะกระตุ้นให้กำลังใจให้เกิดการทดลองและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนพร้อมที่จะตัดสินใจเสี่ยงอย่างชาญฉลาด ผู้นำ มีความกล้าได้กล้าเสีย มองหาโอกาสและยอมรับสิ่งที่ท้าทาย ผู้นำ คือผู้ที่บุกเบิก สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อองค์กร และเต็มใจยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ นั้น ผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นผู้เริ่มเองแต่เพียงผู้เดียวโดยการท้าทายกระบวนการนั้นอาจมาจากผู้ร่วมงาน หรือ ผู้รับบริการ ผู้นำ มีหน้าที่ยอมรับความคิดดี ๆ และให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ มีการท้าทายระบบเพื่อให้ได้รับแนวคิด กระบวนการ ตลอดจนการบริการ รูปแบบใหม่ ๆ และพร้อมยอมรับความเสี่ยงในความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้น ผู้นำที่ท้าทายกระบวนการจะ ปฏิบัติดังนี้ 1) ค้นหาโอกาสที่ท้าทายเพื่อเปลี่ยนแปลงเติบโต สร้างสรรค์สิ่งใหม่ และทำด้วยความตั้งใจ พร้อมปรับปรุงองค์กรอยู่เสมอ ปฏิบัติต่องานทุกชิ้นเหมือนนกปรอดอย่างหนึ่ง ตั้งข้อสงสัยในสิ่งที่ปฏิบัติอยู่เดิม ค้นหาจุดบกพร่องและแก้ไข จัดส่งพนักงานรับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะในการ ดำเนินงาน รวบรวมความคิดและรับฟังความคิดเห็นจากหลายฝ่าย ทั้งผู้ร่วมงาน ผู้ใช้บริการและบุคคลภายนอกเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน มอบโอกาสให้ผู้ร่วมงานจัดการกับสิ่งท้าทายเพื่อพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร จัดสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างแรงจูงใจ

ต่อการดำเนินงาน ทุกประเภท ให้กับพนักงาน เพิ่มพูนศักยภาพของตนเองโดยการเข้าร่วม การอบรมและสัมมนา ทดลองยอมรับความเสี่ยงและเรียนรู้จากข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น โดยสร้างการทดลองเล็ก ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจในผลลัพธ์ของความคิดใหม่ให้ความมั่นใจ ต่อพนักงานว่าจะมีความปลอดภัยในการทดลอง จัดความคิดแบบเดิม ๆ เพื่อเริ่มต้น ปฏิบัติตามแนวความคิดแบบใหม่ ประกาศ เกียรติคุณแก่ผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อ เป็นการกระตุ้น ให้มีการออกความคิดเห็น เมื่อมีความล้มเหลวต้องมีการตรวจสอบและ เรียนรู้จากความล้มเหลว นั้น สนับสนุนความคิดเห็นที่เป็นไปได้ พร้อมรับความเสี่ยงที่จะ เกิดขึ้น ขยายโอกาสเพิ่มทางเลือกโดยการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ พิจารณาว่าการเปลี่ยนแปลง นั้นเป็นการเพิ่มโอกาส ไม่สนใจตำแหน่งและฐานะที่เป็นทางการโดยการอนุญาตให้ผู้ได้ บังคับ บัญชาพูดคุยกับผู้นำ แบบเผชิญหน้า ดังนั้นผู้ร่วมงานจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเห็นคุณค่าของการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้น

3.4.2 สร้างแรงดลใจต่อวิสัยทัศน์ร่วม (Inspiring a shared vision) ผู้นำ ต้องสร้างความวาดฝันหรือวิสัยทัศน์ในอนาคต เป็นผู้ที่ปรารถนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไป จากเดิม และพยายามจุดประกายแรงดลใจแก่ผู้ร่วมงานให้เกิดความหวังต่อความวาดฝัน ดังกล่าวของตน และเกิดความปรารถนาแรงกล้าที่จะไปให้ถึงวิสัยทัศน์นั้นตลอดจนทำให้ คนอื่นสามารถเห็นความจำเป็นที่ทุกคนต้องปฏิบัติภายใต้วัตถุประสงค์ร่วมกัน ผู้นำ มีแรง ดลใจให้เกิดวิสัยทัศน์มองไปในอนาคตข้างหน้า และจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดวิสัยทัศน์ร่วม โดยการทำความสนิทสนม ค้นเคยกกับผู้ร่วมงาน แสดงให้เห็นถึงความเป็นไปได้ในสิ่งที่ จะเปลี่ยนแปลงและประโยชน์ที่กำลัง จะเกิดขึ้น ชักจูงให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่นใน วิสัยทัศน์และมีความกระตือรือร้นต่อวิสัยทัศน์ ก่อให้เกิดแรงดลใจ เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย เดียวกันขององค์กร โดยผู้นำมีการปฏิบัติดังนี้ 1) สร้างวิสัยทัศน์ในการยกระดับ อนาคตให้ ดีขึ้น คำนึงอดีตแล้ว กำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต สร้างจินตนาการถึงความเปลี่ยนแปลง ที่กำลัง จะเกิดขึ้น สร้างคำขวัญสั้น ๆ ซึ่งสามารถช่วยให้พนักงานจดจำ ได้ง่าย และปฏิบัติตาม สัญชาตญาณ ทำการทดสอบสมมติฐานเพื่อค้นหาสิ่งที่เป็นไปได้ กำหนดคุณค่าของ สมมติฐานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ วิสัยทัศน์ ชักจูงเพื่อให้แน่ใจในภาพลักษณ์ขององค์กร ที่กำหนดไว้ในอนาคต 2) ชักนำ ลูกน้องให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การดึงดูดใจด้วย ค่านิยมผลประโยชน์ ความหวัง และความฝัน โดยกำหนดผู้ที่ต้องการชักนำ ให้เกิด วิสัยทัศน์ร่วม ค้นหาสิ่งที่เป็นพื้นฐานร่วม หรือ เป้าหมายเดียวกัน พัฒนาความสามารถใน การสื่อสารระหว่างบุคคล ทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริง การพูดอย่างสร้างสรรค์

แสดงออกถึงความจริงใจ สร้างอารมณ์ความรู้สึกที่ผู้ฟังสามารถสัมผัสได้ ทำให้วิสัยทัศน์เป็นจริงได้และตั้งใจรับฟังความต้องการของผู้ร่วมงาน

3.4.3 เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ผู้อื่น (Enabling others to act)

ผู้นำตระหนักดีว่าลำพังตนเองคนเดียวไม่สามารถที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ได้ ด้วยเหตุนี้ผู้นำจึงเพียรหาผู้อื่นเข้ามาสนับสนุนและเข้ามามีส่วนร่วม ผู้นำจะกระตุ้นให้กำลังใจเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน มีการสร้างทีมงานโดยผู้นำจะมอบอำนาจความรับผิดชอบการตัดสินใจให้กับ ผู้ร่วมงาน คำว่าผู้อื่น มิใช่เพียงผู้ตามเท่านั้น แต่หมายรวมถึงผู้บริหารอื่น ลูกค้า และผู้แทนจัดจำหน่าย เป็นต้น ผู้นำตระหนักว่าความสำเร็จขององค์กรนั้นไม่สามารถเกิดขึ้นได้โดยปราศจากความร่วมมือของทุกฝ่าย องค์กรจำเป็นต้องได้รับแรงสนับสนุน และความช่วยเหลือจากทุกคนในหน่วยงาน ผู้นำต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อให้ ผู้ร่วมงาน สามารถทำงานได้อย่างเต็มความสามารถสร้างทีมงานที่มีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ และมีความ ความภาคภูมิใจและมีความผูกพันต่อองค์กร ผู้นำปฏิบัติดังนี้ 1) สนับสนุนความร่วมมือ โดยการส่งเสริม เป้าหมายและสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การมีปฏิสัมพันธ์เน้นที่ผลได้แทนที่จะเป็นผลเสีย สร้างสถานการณ์ทางเลือกที่ผู้นำ เป็นผู้ควบคุมและสถานการณ์นั้นอาจสนองต่อความต้องการของ อีกฝ่ายหนึ่ง ทบทวน และตรวจสอบการทำงานร่วมกันสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมงาน 2) สร้างความเข้ม แข็งให้กับลูกน้องโดยการกระจายอำนาจการให้ทางเลือก การพัฒนาขีดความสามารถ การมอบหมายงานสำคัญและการให้ความสนับสนุนสิ่งที่เป็น รูปธรรม โดยที่ผู้นำ พูดถึงความสนใจ ครอบครวั หรือเอกลักษณ์ที่สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นตัวตนของผู้นำเอง สิ่งเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจต่อผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติตาม เพิ่มอำนาจให้ลูกน้อง และ มอบหมายงานให้ลูกน้องอย่างเหมาะสม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงผลงานและมีการประเมินผลงาน สร้างสายสัมพันธ์กับผู้ที่สามารถให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนให้กับองค์กร สร้างพนักงานดีเด่น

3.4.4 เป็นต้นแบบนำทาง (Modeling the way) ผู้นำต้องกระตุ้น

กระบวนการบริหาร ให้มีการวางแผน มีการตรวจสอบความคืบหน้าและลงมือแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น ในการทำเช่นนี้ผู้นำจะต้องวางตนให้เหมาะสมเป็นที่เคารพนับถือและไว้วางใจจากผู้อื่น ผู้นำจะเกิดความสง่างามเพราะมีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใสมีสัจจะ การกระทำกับคำพูดสอดคล้องกันเสมอ การมีหลักนำทางที่ชัดเจน มีความเชื่อใน

บางสิ่งบางอย่างเพื่อเป็นจุดยืนในการบรรลุเป้าหมาย ผู้นำต้องแสดงตัวอย่างทั้งเรื่องส่วนตัว และการอุทิศตนให้แก่การปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จ สิ่ง ผู้นำ ปฏิบัติมีดังนี้

- 1) สร้างตัวอย่าง โดยการแสดงให้เห็นถึงวิธีการที่สอดคล้องกับค่านิยมร่วมทำ ความรู้จักตนเอง กำหนดแนวทางในการทำงาน มีความเชื่อในการเป็นผู้นำของตนเอง มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามข้อตกลงและมาตรฐานที่วางไว้ แลกเปลี่ยนหน้าที่การปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติงานของตนเองและผู้อื่น แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นเป็นแนวทางแก้ไขให้สามารถทำ ตามแนวทางที่วางไว้ แสดงละครเพื่อจูงใจเพื่อนร่วมงานและลูกน้อง เล่าเรื่องราวเกี่ยวกับอุทสาหกรรมสั้น ๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงคุณงามความดีที่สำคัญ ๆ ว่าจะต้องมีวิธีปฏิบัติอย่างไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือ ค่านิยมร่วม
- 2) บรรลุความสำเร็จที่ละน้อย โดยการสร้างชัยชนะเล็ก ๆ เล็กทำในสิ่งที่ยากก่อน เพื่อนำพาลูกน้องไปสู่ความสำเร็จสูงสุด ซึ่งก่อให้เกิดความก้าวหน้า อย่างต่อเนื่อง มีการวางแผนกำหนดเป้าหมาย เพื่อบรรลุความสำเร็จ ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงาน เปิดโอกาสให้ ผู้ร่วมงานแสดงออก ตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน สร้างความผูกพันให้กับผู้ร่วมงาน โดยจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ให้กับพนักงาน

3.4.5 กระตุ้นหัวใจ (Encouraging the heart) ผู้นำตระหนักดีว่าการทำงานกว่าจะบรรลุตามวิสัยทัศน์นั้น ต้องฝ่าฟันอุปสรรคมากมาย ทุกคนต้องเหนื่อยล้าและท้อถอย ผู้นำจึงต้องทำทุกอย่างเพื่อบำรุงขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น แสดงการยอมรับและชื่นชมเมื่องานมีความก้าวหน้า หรือสำเร็จไปแล้วส่วนหนึ่ง ผู้นำต้องแสดงความรู้สึกโดยส่งสัญญาณให้ทุกคนทราบว่า ผู้นำมีความเชื่อและเห็นคุณค่าของปฏิบัติงานทุกคน แสดงความคาดหวังในแง่ดีต่อผู้ทำงานและแสดงการชมเชยอย่างจริงใจ ผู้นำต้องแสดงออกอย่างชัดเจนว่าตนเองสามารถเอาชนะอุปสรรคในการทำงานได้ ผู้นำจะต้องทำหน้าที่สร้างให้กำลังใจและยอมรับถึงความสำเร็จของลูกน้อง มีการให้รางวัลการตีดาบประกาศ จัดงานฉลอง สร้างกำลังใจให้กับตนเองและผู้อื่น ผู้นำ ที่บำรุงขวัญและกำลังใจ มีการปฏิบัติดังนี้ 1) ยอมรับการมีส่วนร่วมของลูกน้องแต่ละคนในความสำเร็จทุกโครงการ ผู้นำ ต้องมีความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับการให้รางวัล และการยอมรับ ทำให้การยอมรับนั้นเป็นที่รับรู้ โดยทั่วกัน มีการออกแบบระบบการให้รางวัล และการยอมรับเป็นการเฉพาะ ให้ข้อมูลย้อนกลับ ถึงความก้าวหน้า ในการปฏิบัติงาน โดยการเสริมความคาดหวังของผู้นำ ในการปฏิบัติงานของลูกน้อง ให้คำแนะนำ และเป็นพี่ปรึกษาในการพัฒนาผลงาน พร้อมทั้งยกย่องผู้ที่ทำงานดี มีการมอบรางวัล และให้ สิ่งตอบแทน 2) ฉลองความสำเร็จ

ของทีมงานอย่าง สม่่าเสมอ มีการกำหนดเวลาการเลี้ยงฉลองในโอกาสที่การปฏิบัติในองค์การบรรลุเป้าหมาย ผู้นำ ให้ การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในงานเลี้ยงฉลอง เพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีความสุข สนุกให้กับงานนั้น ๆ

3.5 Julian Barling, Tom Weber and E. Kevin Kelloway (1966, pp. 827 – 832; อ้างถึงใน รัตติกรณ จงวิศาล, 2556, หน้า 39 – 41) ได้ศึกษาได้ศึกษาภาวะ ผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารองค์การธุรกิจตามแนวคิดของ Bernard M. Bass โดยแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ คือ

3.5.1 การสร้างบารมี คือ การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเลื่อมใส ศรัทธา เคารพนับถือ และไว้วางใจ พยายามเลียนแบบการประพฤติปฏิบัติ ของผู้นำและเชื่อมั่นผู้นำว่าทำ ในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เป็นผู้มีคุณธรรม ร่วมรับผิดชอบ ความเสี่ยงกับผู้ตาม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติ ปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น และกลุ่มบารมีเป็น ลักษณะพิเศษของบุคคล หรือเป็นการมีอำนาจในตัวผู้นำที่มีผลต่อผู้ตามอย่างลึกซึ้ง ทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง ศรัทธา พร้อมทั้งจะอุทิศตนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

3.5.2 การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำสามารถจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นและทุ่มเทความ พยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย โดยทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าและความท้าทายของงาน กระตุ้นให้เกิดการทำงาน เป็นทีมอย่างมีความสุข (Team Spirit) ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับจินตภาพที่งดงามในอนาคต สามารถสื่อภาพฝันหรือวิสัยทัศน์ให้ผู้ตามทราบอย่างชัดเจน แสดงความผูกพันต่อเป้าหมาย ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามได้ โดยแสดงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ

3.5.3 การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล คือ การที่ผู้นำคำนึงถึง ความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล ผู้นำจะหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นเอกบุบุคคล ทั้งนี้โดยให้โอกาสผู้ตามใน การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบ สองทาง มอบหมายงานที่มีคุณค่าช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะหรือเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี การคำนึงถึง ความเป็นเอกัตถะบุคคล เป็นลักษณะสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำและผู้ตาม ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อผู้นำและสมรรถนะในการผลิตของ ผู้ตาม โดยเน้นการจัดการแบบมีส่วนร่วม และให้ความสนใจกับการหาทางตอบสนองความ

ต้องการ ความก้าวหน้าและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงาน และอาชีพ
ของผู้ตาม

3.5.4 การกระตุ้นทางปัญญา คือ เป็นการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามตื่นตัวและ
เปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ไข เกิดความคิด จินตนาการ ความเชื่อ
และค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในทันทีทันใด ทำให้เกิด
มโนทัศน์ เกิดความเข้าใจและสามารถใช้ดุลยพินิจ ในการพิจารณาปัญหาที่เผชิญอยู่
ตลอดจนวิธีการแก้ไขด้วยสติปัญญา

3.5.5 การให้รางวัลตาม สถานการณ์ คือ วิธีการที่ผู้นำจูงใจผู้ตามให้
ทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ โดยบอกผลลัพธ์ของงานที่ต้องการ
วิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และบอกถึงรางวัลที่จะได้รับ ตามต้องการเมื่องาน
สำเร็จ การอธิบายวิธีการทำงานและผลลัพธ์ของงานจะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าจะสามารถทำงาน
ให้สำเร็จได้ง่าย จึงทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานการให้รางวัลอาจเป็นคำยกย่อง
ชมเชย การประกาศความดีความชอบ การให้เกียรติในฐานะผู้ตามดีเด่นการขึ้นเงินเดือน
เลื่อนตำแหน่ง

3.6 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio
(1995, pp. 2 – 6; อ้างถึงใน กนกอร สมปราชญ์, 2558, หน้า 150 – 159) ในปี ค.ศ. 1991
แบส และอโวลิโอ ได้เสนอภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ
ภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วย
ภาวะผู้นำ 3 แบบใหญ่ คือ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)
2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)
3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez – faire leadership)

หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership behavior)

ซึ่งในที่นี้จะศึกษาและอธิบายเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
(Transformational leadership) เท่านั้น และแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้
แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม
โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่
คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมาก
ขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้

ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือ

3.6.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์และมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดง ความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพ และความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

3.6.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้าง เจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนา

ความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

3.6.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่แบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

3.6.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพุดติของผู้ตามแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเอง

มากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไมู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

3.7 Gary A. Yukl (1998, p 215; อ้างถึงใน จีรวัดฐิติ บุญวัฒนาภรณ์, 2556, หน้า 99) ได้กล่าววว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

3.7.1 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การกระตุ้นให้ผู้ตามคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือประเด็นต่าง โดยการใช้กลยุทธ์ในการหาหนทางใหม่ ๆ

3.7.2 การคำนึงถึงความเป็น เอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) คือ เป็นการปฏิบัติต่อผู้ตามเฉพาะบุคคล โดยเอาใจ ใส่ในการพัฒนาบุคคล และช่วยเหลือให้ผู้ตามที่ยังขาดประสบการณ์ตามสมควร

3.7.3 การสร้างบารมี (Charisma) คือ ความสามารถในการมีอำนาจในการบังคับบัญชาให้ผู้ตามเกิดความเชื่อศรัทธาอย่าง เข้มแข็งและมีความเสียสละทุ่มเท และที่สำคัญคือการมีอิทธิพลต่อผู้ตามซึ่งหลักในการสร้างบารมี ให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำนั้นไม่ใช่เป็นสิ่งที่ง่ายในการสร้าง

3.8 James L. Gibson, John M. Ivancevich & James H. Donnelly (2000, pp. 15-17; อ้างถึงใน จีรวัดฐิติ บุญวัฒนาภรณ์, 2556, หน้า 99) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 5 องค์ประกอบ คือ

3.8.1 บารมี (Charisma) คือ การที่ผู้นำ สามารถปลุกฝังความรู้สึกที่มีคุณค่า ความเคารพ ชื่นชม และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

3.8.2 ความใส่ใจ ส่วนบุคคล (Individual Attention) คือ ผู้นำสนใจในความต้องการของผู้ตามในการมอบหมายงานที่มีความหมายเพื่อให้ผู้ตามเกิดความก้าวหน้า

3.8.3 การกระตุ้นทางเชาว์ปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามมีความคิดอย่างมีเหตุผล โดยมีการทดสอบจากสถานการณ์จริง ทั้งยังมีการสนับสนุนให้ผู้ตามมีความคิดในเชิงสร้างสรรค์

3.8.4 รางวัลเกินคาดหมาย (Contingent Reward) คือ ผู้นำบอกให้ผู้ตามทราบว่าจะทำอะไรผู้ตามจะได้รับรางวัลที่ชอบมากกว่า

3.8.5 การบริหารด้วยการละเว้น (Management by Exception) คือ ผู้นำยินยอมให้ผู้ตามทำงานในภาระงาน นั้น ๆ โดยไม่เข้าไปสอดแทรก เว้นแต่ว่าการกระทำนั้นไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยเหตุทางด้านเวลาและทุน

3.9 Stephen R. Covey (2004, pp. 254–255; อ้างถึงใน จีรวรรุทธิ์ บุญวัฒน์ภรณ์, 2556, หน้า 100) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ได้แก่

3.9.1 การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma or Idealized Influence) คือ ผู้นำควรมีการชื่นชมจากผู้ตาม โดยผู้นำที่มีบารมีต้องสร้างความชัดเจนต่าง ๆ แสดงให้เห็นคุณค่าของตนเองในทุกอิริยาบถ มีการกำหนดบทลงโทษหรือการอุทธรณ์ให้กับผู้ตาม และยึดหลักบทความเป็นจริง ความถูกต้องทางศีลธรรม และจริยธรรม

3.9.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) คือ ผู้นำควรมองวิสัยทัศน์ร่วมผู้ตาม ผู้นำกับการสร้างแรงบันดาลใจให้กับ ผู้ตามให้มีมาตรฐานสูงขึ้น สื่อสารถึงเป้าหมายในอนาคต และจัดหางานในแต่ละส่วน ผู้ตาม จำเป็นต้องใช้เป้าหมาย ถ้าใช้แรงจูงใจในการแสดงออก มันเป็นส่วนสำคัญในวิสัยทัศน์ของผู้นำที่ สนับสนุนความสามารถในการสื่อสาร โดยอนุญาตให้ผู้นำกล่าวถึงวิสัยทัศน์ในการยอมรับและแรงผลักดันในการชักชวนและบังคับ

3.9.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ ผู้นำควรให้โอกาสให้กระตุ้นทางปัญญาให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ของงานและองค์การ มีการเชื่อมโยงโครงสร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์การและผู้นำกับผู้ตาม เพื่อที่จะสร้างสรรค์และปรับเปลี่ยนอุปสรรคทิศทางใหม่ ๆ รวมกัน

3.9.4 การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล (Individualized Consideration) คือ ผู้นำต้องพิจารณาใส่ใจหรือสนใจผู้ตามรายบุคคล โดยผู้นำต้องรับฟังในส่วนที่ เกี่ยวข้องกับผู้ตาม รวมถึงต้องการต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันและสามารถสร้างทีม ผู้นำ

สอนให้ผู้ตามเกิด การกระตือรือร้น ช่วยเหลือตนเองได้ ยอมรับในสิ่งที่ผิดพลาดและนำวิธีการใหม่ ๆ มาปรับปรุงเพื่อ ทำให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

3.10 Adegoke Oke, Natasha Munshi & Fred O. Walumbwa (2009, pp. 64–72; อ้างถึงใน จีระวิภูษิต บัญญัติพัฒนาภรณ์, 2556, หน้า 100) ได้พัฒนากรอบความคิดหลักขององค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

3.10.1 การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (Idealized Influence) ผู้นำควรแสดงบทบาทเป็นตัวอย่างที่น่าเคารพยกย่องและสร้าง ความเชื่อถือ โดยพิจารณาความต้องการของคนอื่นมากกว่าตนเอง มั่นคงในความประพฤติกล้าที่ ยอมรับความผิดพลาดร่วมกัน และชักนำตัวเองเกี่ยวกับหลักจริยธรรม

3.10.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำจะต้องกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเกิดความเข้าใจกับสิ่งที่ ทำทนายในองค์การ โดยจะต้องทำให้กลุ่มผู้ตามเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นและคาดหวังทางที่ดี และทำการเชื่อมระหว่างความคาดหวังกับความรับผิดชอบวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3.10.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำจะต้องส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมและเกิดความสามารถในการ สร้างสรรค์เพื่อตอบสนองมติฐาน คำถาม และปรับเปลี่ยนมุมมองในเรื่องที่ยุ่งยาก และหลีกเลี่ยงการ วิจารณ์ต่อสาธารณะ

3.10.4 การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำให้ความสนใจกับความต้องการแต่ละบุคคลเพื่อสนับสนุนให้บรรลุผลสำเร็จและเกิดพัฒนา โดยผู้นำจะเปรียบเสมือนผู้ฝึกสอนหรือผู้ให้คำปรึกษาที่สร้างสรรค์โอกาสที่ดีในการสร้างสรรค์ใน การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เห็นถึงคุณค่าความหลากหลาย และหลีกเลี่ยงการควบคุม

จากหลักการ แนวคิด และผลการวิจัยของนักวิชาการ นักการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้จัดทำเป็นตารางสังเคราะห์ ดังตาราง 1

| ลำดับที่ | 7 | 3 | 1 |
|--|---|---|----|
| จำนวนที่สอดคล้องกัน | 1 | 8 | 10 |
| Adegoke Oke, Natasha Munshi & Fred O. Walumbwa (2009) | | ✓ | ✓ |
| Stephen R. Covey (2004) | | ✓ | ✓ |
| James L. Gibson, John M. Ivancevich & James H. Donnelly (2000) | | | ✓ |
| Gary A. Yukl (1998) | | | ✓ |
| Bass and Avolio (1995) | | ✓ | ✓ |
| Janan Banning, Tom Weber and E. Kevin Kelloway (1966) | | ✓ | ✓ |
| Kouzes and Posner (1987) | | ✓ | ✓ |

ตาราง 1 (ต่อ)

| | | |
|--|--|-----------------------------|
| ลำดับที่ | 5 | 7 |
| จำนวนที่สอดคล้องกัน | 2 | 1 |
| Adegoke Oke, Natasha Munshi & Fred O. Walumbwa (2009) | | |
| Stephen R. Covey (2004) | | |
| James L. Gibson, John M. Ivancevich & James H. Donnelly (2000) | ✓ | ✓ |
| Gary A. Yukl (1998) | | |
| Bass and Avolio (1995) | | |
| Janan Danning, Tom Weber and E. Kevin Kelloway (1966) | ✓ | |
| Kouzes and Posner (1987) | | |
| สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2554) | | |
| ชีวิน อ่อนละออง (2553) | | |
| วงสวรรค์ บวระเสวฐุฑร (2552) | | |
| รายการ | 9. การให้รางวัลตามสถานการณ์หรือเกิน คาดหมาย | 10. การบริหารด้วยภาระละเว้น |

จากการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ความคิดเห็นของนักวิชาการตั้งแต่ 7 คน ขึ้นไปที่เห็นสอดคล้องกัน แล้วนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 4 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกระตุ้นทางปัญญา

องค์ประกอบที่ 2 การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล

องค์ประกอบที่ 3 การสร้างแรงบันดาลใจ

องค์ประกอบที่ 4 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี

ซึ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 องค์ประกอบ มีรายละเอียดตัวชี้วัดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกระตุ้นทางปัญญา มีตัวชี้วัดดังนี้

1.1 ผู้บริหารสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น

1.2 ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มุมมองในด้านต่าง ๆ

1.3 ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ มากกว่าความรู้สึกส่วนตัว

1.4 ผู้บริหารฝึกให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเป็นระบบ และกล้าตัดสินใจ อย่างมีเหตุผล

1.5 ผู้บริหารพูดให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้

1.6 ผู้บริหารมีการพูดคุยหรือพิจารณาให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำหายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน

องค์ประกอบที่ 2 การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล มีตัวชี้วัดดังนี้

2.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการทำงาน อย่างเต็มที่

2.2 ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความแตกต่างระหว่างบุคคล

2.3 ผู้บริหารอำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนวิธีการทำงานของผู้ร่วมงาน

2.4 ผู้บริหารทำหน้าที่พี่เลี้ยง ครูผู้แนะนำ และฝึก เพื่อพัฒนา ความสามารถของผู้ร่วมงาน

2.5 ผู้บริหารกล่าววยกย่อง ชมเชยในความสามารถของผู้ร่วมงาน เมื่อปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ

2.6 ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในตนเอง โดยการ มอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติและคอยให้คำแนะนำ

องค์ประกอบที่ 3 การสร้างแรงบันดาลใจ มีตัวชี้วัดดังนี้

3.1 ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน ร่วมกันอุทิศตนเพื่อการพัฒนาองค์กร ร่วมกัน

3.2 ผู้บริหารกระตุ้นให้กำลังใจเพื่อเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เป็นทีม สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน

3.3 ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ

3.4 ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะสามารถปฏิบัติงานได้ บรรลุเป้าหมาย

3.5 ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงาน ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ที่มีความเป็นไปได้ในทาง ปฏิบัติ

3.6 ผู้บริหารแสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่ กำหนดไว้

องค์ประกอบที่ 4 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี มีตัวชี้วัดดังนี้

4.1 ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของ การเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน

4.2 ผู้บริหารประพฤติตนเป็นที่น่าชื่นชม น่าเคารพ นับถือ และศรัทธาแก่ ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป

4.3 ผู้บริหารมีลักษณะเป็นมิตรไมตรี เปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน

4.4 ผู้บริหารใช้หลักคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน ไม่ใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน

4.5 ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกยินดี ภาคภูมิใจ เต็มใจ ร่วมใจ เมื่อได้ปฏิบัติงานร่วมกัน

4.6 ผู้บริหารมีความตั้งใจจริงในการพัฒนาสถานศึกษา ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า

4.7 ผู้บริหารสามารถพูดให้เห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถช่วยให้เอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกระตุนทางปัญญา 2) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล 3) การสร้างแรงบันดาลใจ และ 4) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี

การบริหารงานในสถานศึกษา

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มีความมุ่งหมายที่จะจัดการเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดีมีความสามารถและอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข การดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการจัดการศึกษาไว้ 4 งานคือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหาร งานทั่วไป โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 21 – 45)

1. การบริหารงานวิชาการ

หลักการและแนวคิด

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม

2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่าย และแหล่งเรียนรู้

4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพ การจัดทำหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกระดับชั้น ทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

แนวทางการพิจารณาประสิทธิผลของงานวิชาการ โดยมีขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ มีทั้งหมด 17 งาน ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

6. การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

9. การนิเทศการศึกษา

10. การแนะแนว

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา

และองค์กร

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์
หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ
สถานศึกษา

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา

17. การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย
ขอบข่าย ภารกิจ ทั้งหมด 17 งาน ถือเป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษา
เป็นงานที่มีขอบข่ายครอบคลุมหลายด้าน อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ส่งเสริมให้เกิด
ประสิทธิภาพแก่ผู้เรียนทุกด้าน ซึ่งสามารถสรุปขอบเขตของงานวิชาการได้ดังนี้
งานการจัดหลักสูตร งานการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน งานการใช้วิธีการสอน
และการใช้สื่อการเรียนการสอน งานการวัดผลการเรียนการสอน และการนิเทศการสอน

2. การบริหารงบประมาณ

หลักการและแนวคิด

1. การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาเน้นความเป็นอิสระ
ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้

2. ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบ
มุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา

3. จัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทาง
การศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

แนวทางการพิจารณาประสิทธิผลของงานบริหารงบประมาณ โดยมี
ขอบข่ายและภารกิจงานงบประมาณ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ มีทั้งหมด 22 ด้าน
ดังต่อไปนี้

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณ

2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ
จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

4. การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
6. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
7. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ วิเคราะห์แผนงาน งาน/โครงการ ที่จัดทำกรอบรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง เพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สินและเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง
12. การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
14. การจัดหาพัสดุ
15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
17. การเบิกเงินจากคลัง ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด
18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด
19. การนำเงินส่งคลัง การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกันเงินไว้เบิกเหลืออมปี ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด
20. การจัดทำบัญชีการเงิน
21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
22. การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน มีแนวดำเนินการ จัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เอง เว้นแต่เป็นแบบพิมพ์กลางที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำขึ้นเพื่อจำหน่ายแจก

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย ขอบข่าย ภารกิจ ทั้งหมด 22 งาน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำและเสนอของบประมาณ การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ วิเคราะห์ทิศทางและ ยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา ศึกษาข้อตกลงผลการปฏิบัติงานและเป้าหมาย การให้บริการสาธารณะทุกระดับ ศึกษาวิเคราะห์ วิจัยการจัดและพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษาตามกรอบทิศทาง ของเขตพื้นที่การศึกษา และตามความต้องการของ สถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ และสถาน ศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

3. การบริหารงานบุคคล

หลักการและแนวคิด

1. มุ่งส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนององภารกิจของ สถานศึกษา
2. เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระ ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
3. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าใน วิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

แนวทางการพิจารณาประสิทธิผลของงานบริหารงานบุคคล โดยมีขอบข่าย และภารกิจงานบุคลากร ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ มีทั้งหมด 20 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
6. การลาทุกประเภท
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน มีแนว
ดำเนินการ เมื่อมีการแต่งตั้ง คณะกรรมการสอบสวนวินัยร้ายแรงและมีเหตุสั่งพักราชการ
หรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ให้ดำเนินการตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด กรณีครู
ผู้ช่วยและครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะ

10. การรายงานผลการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ รับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัย
ครูบุคลากร เสนอไปยังผู้มีอำนาจ กรณีผู้อุทธรณ์เสนอผ่าน หัวหน้า สถานศึกษา

12. การออกจากราชการ มีแนวดำเนินการ อนุญาตการลาออกของครู
บุคลากร ในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

13. การจัดทำระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา

14. การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

15. การส่งเสริมประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการ
ศึกษา

16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม สำหรับข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา

19. การสนับสนุนส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาต
ประกอบวิชาชีพ

20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย
ขอบข่าย ภารกิจ ทั้งหมด 20 งาน ซึ่งการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจ
สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนอง ภารกิจของ
สถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้
กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ

มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ
ผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. การบริหารงานทั่วไป

หลักการและแนวคิด

1. ให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการศึกษา โดยมี
สำนักงานเขตพื้นที่ กำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐาน
การศึกษาชาติ

2. ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการ ตามหลัก
บริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โปร่งใส รับผิดชอบตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของ
บุคคล ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้อง

3. มุ่งพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรม
เทคโนโลยีเชื่อมโยงด้วยระบบเครือข่ายที่ทันสมัย

4. มีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนให้บริการ
การศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น

แนวทางการพิจารณาประสิทธิผลของงานบริหารงานทั่วไป โดยมีขอบข่าย
และภารกิจงานบริหารทั่วไป ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ มีทั้งหมด 22 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. การดำเนินงานธุรการ
9. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
11. การรับนักเรียน
12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิกสถานศึกษา

13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
15. การทัศนศึกษา
16. การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
18. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
19. งานประสานราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
20. การรายงานผลการปฏิบัติงาน
21. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
22. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วยขอบข่ายภารกิจ ทั้งหมด 22 งาน ซึ่งเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการและงานสารบรรณ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ การเงิน การบัญชี งานพัสดุ และระบบควบคุมภายใน ที่ดำเนินการถูกต้องตามระเบียบและแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

นโยบายยุคประเทศไทย 4.0

1. โมเดลไทยแลนด์ 4.0

บวร เทศารินทร์ (2560, หน้า 2-6) ได้กล่าวถึง ประเทศไทยยุค 4.0 (Thailand 4.0) เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบาย ที่เปลี่ยนเศรษฐกิจแบบเดิมไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ซึ่งกว่าจะมาเป็น Thailand 4.0 ก็ต้องผ่าน 1.0 2.0 และ 3.0 กันมาก่อน ดังนี้

Thailand 1.0 ก็คือยุคของเกษตรกรรม คนไทยปลูกข้าว พืชสวน พืชไร่ เลี้ยงหมู เป็ด ไก่ นำผลผลิตไปขาย สร้างรายได้และยังชีพ

Thailand 2.0 ซึ่งก็คือยุคอุตสาหกรรมเบา ในยุคนี้เรามีเครื่องมือเข้ามาช่วยเราผลิตเสื้อผ้า กระเป๋า เครื่องดื่ม เครื่องเขียน เครื่องประดับ เป็นต้น ประเทศเริ่มมีศักยภาพมากขึ้น

Thailand 3.0 ซึ่งเป็นยุคปัจจุบัน เป็นยุคอุตสาหกรรมหนัก เราผลิตและขายส่งออกเหล็กกล้า รถยนต์ ก๊าซธรรมชาติ ปูนซีเมนต์ เป็นต้น โดยใช้เทคโนโลยีจากต่างประเทศ เพื่อเน้นการส่งออก

ในช่วงแรก Thailand 3.0 เติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่ปัจจุบันกลับเติบโตเพียงแค่ 3-4% ต่อปีเท่านั้น ประเทศไทยจึงตกอยู่ช่วงรายได้ปานกลางมาเป็นเวลากว่า 20 ปีแล้ว ในขณะที่ทั่วโลกมีการแข่งขันที่สูงขึ้น เราจึงต้องเปลี่ยนสู่ยุค Thailand 4.0 เพื่อให้ประเทศไทยได้มีโอกาสกลายเป็นกลุ่มประเทศที่มีรายได้สูง ในปัจจุบันประเทศไทยยังติดอยู่ในโมเดลเศรษฐกิจแบบ “ทำมาก ได้น้อย” จึงต้องการปรับเปลี่ยนเป็น “ทำน้อย ได้มาก” ก็จะต้องเปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” และเปลี่ยนการขับเคลื่อนประเทศด้วย ภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม อย่างการเกษตรก็ต้องเปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิม ไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ ที่เน้นการบริหารจัดการและใช้เทคโนโลยีหรือ Smart Farming โดยเกษตรกรต้องร่ำรวยขึ้น และเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการเปลี่ยนจาก SMEs แบบเดิมไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูง เปลี่ยนจากรูปแบบบริการแบบเดิมซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำ ไปสู่บริการที่มีมูลค่าสูง เปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้และทักษะสูง

โมเดลของ Thailand 4.0 นั่นคือ มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ซึ่งโมเดลนี้จะสำเร็จได้ต้องใช้แนวทาง สานพลังประชารัฐ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ภาคราชการ ประชาชน สถาบันศึกษาและสถาบันวิจัยต่าง ๆ ประกอบกับการส่งเสริม SME และ Startup เพื่อขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมต้องมีโครงสร้างด้านการสื่อสารและโทรคมนาคมที่มีคุณภาพ มีอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมประชากรมากที่สุด เพื่อให้สามารถเชื่อมโยงทุกภาคส่วนได้อย่างไม่สะดุด โครงสร้างของ ICT ก็จะเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ เราจะก้าวข้ามผ่านกับดักประเทศรายได้ปานกลางไปสู่รายได้สูง ในยุค Thailand 4.0 ได้ก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย เพื่อพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมายให้ได้

อย่างไรก็ตาม ส่วนสำคัญที่สุดที่จะทำให้ นโยบาย Thailand 4.0 ประสบผลสำเร็จเร็วขึ้นและจะทำให้คนไทยมีรายได้สูงได้ ก็คือ เราคนไทยนี่เอง คือคนไทยที่มีความสามารถ

และมีความพยายาม ตั้งใจคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าสูง ซึ่งภาคส่วนต่าง ๆ ก็ได้พยายามช่วยกันผลักดันกลุ่มคนเหล่านี้ ให้เป็นกำลังของประเทศ ด้วยการสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านการฝึกอบรม เงินทุนสนับสนุน ด้านกำลังใจและความเชื่อมั่น ว่าคนไทยก็สามารถทำได้

2. กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์. (2559, หน้า 1) กล่าวว่า ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข และตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ของการพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง เป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคงเสมอภาคและเป็นธรรมประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ

ความมั่นคง : การมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศภายนอกประเทศในทุกระดับทั้งสังคม ชุมชน บัณฑิตบุคคล และความมั่นคงในมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การเมือง ประเทศมีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย มีสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ที่เข้มแข็งเป็นศูนย์กลางและเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชน ซึ่งระบบการเมืองที่มั่นคงเป็นกลไกที่นำไปสู่การบริหารที่ต่อเนื่องและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล สังคมมีความปรองดองและความสามัคคี สามารถผนึกกำลังเพื่อพัฒนา ชุมชนมีความเข้มแข็ง ครอบครัวมีความอบอุ่น ความมั่นคงของอาหาร พลังงานและน้ำ ประชาชนมีความมั่นคงในชีวิต มีงานและรายได้ที่มั่นคงพอเพียงกับการดำรงชีวิตมีที่อยู่อาศัยและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน

ความมั่งคั่ง : ประเทศไทยมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องจนเข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง ประชากรได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น เศรษฐกิจมีความสามารถในการแข่งขันสูง สามารถสร้างรายได้ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ สร้างฐานเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคต และเป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาคทั้งการคมนาคมขนส่ง การผลิต การค้า การลงทุน มีบทบาทสำคัญในระดับภูมิภาคและระดับโลก เกิดสายสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและการค้าอย่างมีพลัง ซึ่งความสมบูรณ์ในทุนที่จะสามารถสร้างการพัฒนาต่อเนื่อง ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา ทุนทางการเงิน ทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักร

ทุนทางสังคม และทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ความยั่งยืน : การพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รายได้ และคุณภาพชีวิตให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่ไม่ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เกินพอดี และไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อมจนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบนิเวศน์ การผลิตและการบริโภคเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับกฎระเบียบของประชาคมโลกซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกัน คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทรเสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม มุ่งประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับ การมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาในระดับอย่างสมดุลมีเสถียรภาพ และยั่งยืน ดังนั้นอนาคตประเทศไทย เป็นความร่วมมือขับเคลื่อนให้ก้าวไปสู่ระบบการบริหารภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย รับผิดชอบต่อ โปร่งใส ตรวจสอบได้และประชาชนมีส่วนร่วม เศรษฐกิจและสังคมไทยมีการพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืน เศรษฐกิจและสังคมพัฒนาอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สังคมไทยเป็นสังคมที่เป็นธรรม มีความเหลื่อมล้ำน้อย ระบบเศรษฐกิจมีความเป็นชาติและเศรษฐกิจดิจิทัลที่เข้มข้นและคนไทยในอนาคต มีศักยภาพในการร่วมกันพัฒนา สามารถปรับตัวรองรับบริบทในอนาคตได้

3. การปฏิรูปการศึกษา สู่ยุคประเทศไทย 4.0

ธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์ (2559, หน้า 1) ได้กล่าวเกี่ยวกับการศึกษาในยุค Thailand 4.0 มีลักษณะการพัฒนาดังนี้

3.1 พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ ภาษาอังกฤษเป็นภาษาสำคัญ ที่จะทำให้ประเทศไทยสามารถติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ ประสานความร่วมมือในการค้ากับนานาประเทศได้ ซึ่งที่ผ่านมากกระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการยกระดับภาษาอังกฤษของประเทศผ่านโครงการสำคัญต่าง ๆ อาทิ การพัฒนาครูภาษาอังกฤษผ่านกระบวนการ Boot Camp, จัดทำแอปพลิเคชัน Echo Hybrid, Echo English เป็นต้น

3.2 ส่งเสริมการเรียนการสอนวิชาคณิตศาสตร์และ วิทยาศาสตร์ การส่งเสริมการเรียนการสอน คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์มีการเริ่มไปบ้างแล้ว เรียกว่า STEM Education ซึ่งมีลักษณะนำเอาศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน วิทยาศาสตร์ (Science) เทคโนโลยี (Technology) วิศวกรรมศาสตร์ (Engineering) และ คณิตศาสตร์ (Mathematics) มาบูรณา

การ รวมกันเพื่อแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์อะไรขึ้นมาตามโจทย์ที่ผู้เรียนสนใจ ซึ่งอาจจะมี การลดการบรรยายในห้องเรียนลง และ เน้นการศึกษาแบบ STEM มากขึ้น

3.3 พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ การสอนให้เด็กคิดวิเคราะห์ได้ ต้องเกิดจากการส่งเสริมให้เด็กได้เรียนสิ่งที่ตัวเองชอบ เด็กจึงจะศึกษาได้อย่างลึกซึ้ง ละเอียดย และ สามารถคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา มีมุมมองต่อสิ่งที่เรียนได้กว้างขึ้น และรู้สึก ทำทนายต่อสิ่งยาก ๆ

3.4 การปรับหลักสูตรการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2561 จากเดิมเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ อาจจะต้องปรับให้เรียนเป็นรายวิชาเฉพาะ โดยเนื้อหา หลักสูตรจะเปลี่ยนไปตามองค์ความรู้ในโลกยุคใหม่ พร้อมกับการเรียนเฉพาะเรื่องที่สำคัญ และเรียนให้รู้อย่างลึกซึ้ง

3.5 พัฒนาปรับปรุงตำราเรียนให้มีมาตรฐาน 5 ดาว กระทรวง ศึกษาธิการมีความพยายามที่จะสร้างตำราเรียน ให้มีมาตรฐาน เพราะตำราที่ดีจะช่วย ส่งเสริมและกระตุ้นให้เด็กอยากรู้ อยากเห็น อยากตั้งคำถาม ดังนั้น ตำราเรียนต้อง ตอบสนองต่อผู้เรียนจริง ๆ ขณะนี้อยู่ระหว่างการจัดทำมาตรฐานตำราเรียน

3.6 การบริหารจัดการคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก เรื่องนี้ได้เริ่ม ดำเนินการในช่วงเปิดภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 259 แห่ง โดยทุกอย่างต้อง เกิดจากการยอมรับและตัดสินใจของคนในพื้นที่ ชุมชน พ่อแม่และผู้ปกครอง ว่าเห็นด้วย หรือไม่

3.7 บทบาทของครู ครูจะถูกเปลี่ยนบทบาทจาก ครูที่สอนหนังสือ เป็น พี่เลี้ยง หรือ ครูฝึก (Coach) โดยมีการเรียนแบบบูรณาการสหวิชาการ ให้เด็กมีการ ทำงานร่วมกันมากขึ้น พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสารต่อกัน

3.8 การใช้สื่อเทคโนโลยี เทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้โลกแคบลง ควรส่งเสริมให้เด็กสามารถเข้าถึง และหาข้อมูลความรู้เพิ่มเติมได้เองจาก สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อดิจิทัล สื่อจากอินเทอร์เน็ต สืบค้นและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การศึกษาในยุคนี้ ควรเป็นการศึกษาเพื่อการสร้างนวัตกรรม เป็นการศึกษาเพื่อปวงชน เป็นการศึกษาเพื่อสังคม ที่คนที่ได้รับการศึกษา นั้นต้องหันมาช่วยเหลือสังคมอย่างจริงจัง และกว้างขวาง โดยที่ไม่ใช่การศึกษาเพื่อ วัตถุประสงค์ใด วัตถุประสงค์หนึ่งดังเช่นที่ผ่านมา และการจัดการศึกษาต้องบูรณาการ

ทั้งศาสตร์ ศิลป์ ชีวิต และเทคโนโลยีเข้าด้วยกันอย่างกลมกลืน เพื่อสร้างคนที่สังคมต้องการได้ในทุกมิติ และมีรูปแบบการจัดการศึกษาที่หลากหลาย สอดคล้องและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน

ประสิทธิผลของโรงเรียน สู่ยุคประเทศไทย 4.0

1. ความหมายของประสิทธิผล

1.1 ประสิทธิผลขององค์การ (Effectiveness) มีนักการศึกษาหลายท่านกล่าวถึงคำว่าประสิทธิผล มีความหมายที่แตกต่างกันหลาย ๆ วรรณคดี ดังนี้

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ (2552, หน้า 3) ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รักษาไว้ซึ่งทั้งทรัพยากรและวัสดุอุปกรณ์และไม่สร้างความเครียดแก่สมาชิก สมาชิกเกิดความพึงพอใจในงานทุกคนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ และรับผิดชอบต่อปัญหาหรือข้อยุ่งยากที่เกิดขึ้น และองค์การส่วนรวมสามารถปรับตัว และพัฒนาเพื่อดำรงอยู่ต่อไปได้

นพวงา วิภักดิ์ (2552, หน้า 29) ได้กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ผลสำเร็จจากการดำเนินงานที่ได้ตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ไว้ หรือผลที่เกิดจากการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การและมีเกณฑ์การวัด ประสิทธิผลทั้งนี้เกิดจาก ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการที่จะโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้

สมจินตนา คุ่มภัย (2553, หน้า 16) สรุปความหมายของประสิทธิผลขององค์การไว้ว่า การที่องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งระยะสั้นหรือจุดหมาย (Ends) และระยะยาวหรือวิธีการ (Means) โดยบรรลุเป้าหมายในระดับที่ดีเลิศ (Excellence) เกินกว่าระดับปกติและสอดคล้องหรือตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องกับองค์การด้วย

Schein (1990, p 118) ได้ให้ความหมายประสิทธิผลขององค์การไว้ว่าเป็นสมรรถนะขององค์การในการที่จะอยู่รอด การปรับตัวการดำรงสภาพและการเจริญเติบโต ไม่ว่าจะองค์การจะมีหน้าที่ใดจะต้องการกระทำให้ลุล่วงไป

Hall (1991, p 67) กล่าวถึง ประสิทธิภาพขององค์การในแง่ความสามารถขององค์การในการหาทรัพยากรจากสิ่งแวดล้อมมาสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพขององค์การ (Effectiveness) หมายถึง การที่องค์การสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผลสำเร็จของการดำเนินงานมีเกณฑ์การวัดประสิทธิผลทั้งนี้เกิดจาก ประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการที่จะโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้

1.2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน (School Effectiveness)

การที่โรงเรียนจะต้องมีการศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน ก็เพื่อให้ทราบว่าการที่ทำงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน และสามารถนำผลที่ได้ไปปรับปรุงงานให้มีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิด เพื่อนำมาเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติเพื่อพัฒนาให้เกิดขึ้นในโรงเรียนได้ ดังนี้

การดี อนันต์นาวิ (2552, หน้า 204) ให้ความหมาย ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึงการที่องค์การได้ดำเนินงานใด ๆ โดยการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ จนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์การตั้งไว้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2552, หน้า 21-33) เสนอว่าหากผู้บริหารโรงเรียนได้นำเอาแหล่งข้อมูลสารสนเทศอย่างน้อยจาก 3 แหล่ง คือ แหล่งข้อมูลวิชาการหรือ ทฤษฎีและความเป็นผู้รอบรู้ แหล่งข้อมูลเชิงนโยบายจากส่วนกลางหรือต้นสังกัดและแหล่งข้อมูลที่เป็นปัญหาและความต้องการ ความคาดหวังหรือข้อเรียกร้องจากกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ในชุมชนมากำหนดเป็นทิศทางและสิ่งที่คาดหวังให้เกิดขึ้นที่โรงเรียนได้อย่างครอบคลุม อย่างเป็นระบบชัดเจน อย่างริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่อย่างท้าทายและเป็นไปได้ คำนึงถึงคุณภาพ อย่างมีส่วนร่วม และเป็นเหตุเป็นผล มีการบูรณาการแนวคิด ทฤษฎี วัฒนธรรมสังคม และภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมมาใช้ให้เหมาะสมกับยุคสมัย มีการพัฒนาระบบการคิด ระบบการทำงานเป็นของตนเอง มุ่งมั่นที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างอดทน อดกลั้นในงานทุกด้านที่กำหนดไว้นั้นก็จะทำให้การบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ (School Effectiveness)

Hoy & Miskel (1991, p 373) ได้รวบรวมแนวคิดนักการศึกษาไว้หลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียนว่า หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการหรือความพึงพอใจในการทำงานของครู หรือขวัญกำลังใจของสมาชิกที่ดีของโรงเรียน โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ 4 ประการ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง การมทศนคติทางบวกของนักเรียน สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม และการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

สรุปได้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของโรงเรียนที่มีการนำข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลทางวิชาการต่าง ๆ มาเพื่อกำหนดทิศทางและสิ่งทีคาดหวังให้เกิดขึ้นที่โรงเรียนได้อย่างครอบคลุม อย่างเป็นระบบชัดเจน อย่างริเริ่มสร้างสรรค์และความสามารถของผู้บริหารในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนา จนเกิดความพึงพอใจ และผลสำเร็จของการทำงานในโรงเรียน ส่งผลต่อโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (School Effectiveness)

2. ประสิทธิผลของโรงเรียน สู่ยุคประเทศไทย 4.0

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 93 – 177) ดังนี้

2.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศไทย

2.1.1 เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ที่ 1 ดังนี้

2.1.1.1 คนทุกช่วงวัยมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครอง ระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2.1.1.2 คนทุกช่วงวัยในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่ พิเศษได้รับการศึกษาและเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

2.1.1.3 คนทุกช่วงวัยได้รับการศึกษา การดูแลและป้องกันจากรภัยคุกคามในชีวิตรูปแบบใหม่

2.1.2 แนวดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 1 ดังนี้

2.1.2.1 จัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมที่สร้างจิตสำนึกให้ผูเรียนมีความจงรักภักดี และธำรงรักษาสถาบันหลักของชาติ

2.1.2.2 จัดกระบวนการเรียนรู้กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ชุมนุมหรือชมรม เพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองการปลูกฝังและเสริมสร้าง วิถีประชาธิปไตย ความสามัคคี สمانฉันท สันติวิธีการอยู่ร่วมกันในสังคม และต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

2.1.2.3 จัดกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารีให้มีคุณภาพและมาตรฐาน

2.1.2.4 จัดระบบการดูแลการเสริมขวัญและกำลังใจความปลอดภัย ของครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียน

2.1.2.5 จัดการเรียนรู้การสอนและวางระบบการป้องกันและแก้ไขภัยคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ

2.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

2.2.1 เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ที่ 2 ดังนี้

2.2.1.1 กำลังคนมีทักษะที่สำคัญจำเป็นและมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของ ตลาดงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

2.2.1.2 สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญ และเป็นเลิศเฉพาะด้าน

2.2.1.3 การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและ มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

2.2.2 แนวดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 2 ดังนี้

2.2.2.1 พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และพื้นฐานทักษะอาชีพตามมาตรฐาน หลักสูตร

2.2.2.2 ส่งเสริมความรู้และทักษะอาชีพ เน้นแนวอาชีพและจัดการเรียนรู้ด้านอาชีพตามหลักสูตร

2.2.2.3 จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความรู้และประสบการณ์ด้านงานอาชีพ การประกอบอาชีพอิสระ และการเป็นผู้ประกอบการแก่ผู้เรียน

2.2.2.4 จัดการศึกษาระบบทวิศึกษา

2.2.2.5 จัดกระบวนการเรียนรู้เชิงรุกและการบูรณาการองค์ความรู้ ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ และคณิตศาสตร์ (STEM Education)

2.2.2.6 พัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและทักษะดิจิทัลของผู้เรียน

2.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

2.3.1 เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ที่ 3 ดังนี้

2.3.1.1 ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทย และทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

2.3.1.2 คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ความสามารถและสมรรถนะตามมาตรฐาน การศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ

2.3.1.3 สถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรม/กระบวนการเรียนรู้ตาม หลักสูตรได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน

2.3.1.4 แหล่งเรียนรู้ สื่อตำราเรียน นวัตกรรม และสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและ มาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลา และสถานที่

2.3.1.5 ระบบและกลไกการวัด การติดตามและประเมินผลมีประสิทธิภาพ

2.3.1.6 ระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้มาตรฐานระดับสากล

2.3.1.7 ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะตาม มาตรฐาน

2.3.2 แนวดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 3 ดังนี้

2.3.2.1 จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาในระดับที่รับผิดชอบ

2.3.2.2 ส่งเสริม สนับสนุนและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งในและ นอกห้องเรียนและกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันของครอบครัว กลุ่มสนใจและชุมชนที่สอดคล้องคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัย จิตสาธารณะ

2.3.2.3 จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และหลักธรรมของศาสนาที่ถูกต้อง

2.3.2.4 จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะการศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิต
ของผู้เรียน

2.3.2.5 จัดกิจกรรมพัฒนาพฤติกรรม และวัฒนธรรมการอยู่
ร่วมกันที่พึงประสงค์ อาทิการมีวินัย การตรงต่อเวลา การเคารพ ความคิดเห็นที่
แตกต่าง การทำงานเป็นกลุ่มคณะ

2.3.2.6 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู อาจารย์ และบุคลากรทาง
การศึกษา ได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพและสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่าง
มีประสิทธิภาพ

2.3.2.7 ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูในสถานศึกษาด้วยการ
ส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพหรือ Professional Learning
Community (PLC)

2.3.2.8 คัดสรรและพัฒนาสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐาน
เพื่อ เป็นหน่วยปฏิบัติการสอนของสถาบันการผลิตครู

2.3.2.9 จัดการเรียนรู้ และประเมินความสามารถด้านการใช้
ภาษา อังกฤษตามมาตรฐานความสามารถด้านภาษาอังกฤษ (CEFR) ของผู้สำเร็จ
การศึกษาระดับต่าง ๆ

2.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความ
เท่าเทียมทางการศึกษา

2.4.1 เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ที่ 4 ดังนี้

2.4.1.1 ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึง
การศึกษาที่มีคุณภาพ

2.4.1.2 การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล
เพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย

2.4.1.3 ระบบข้อมูลรายบุคคลและสารสนเทศทางการศึกษา
ที่ครอบคลุม ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เพื่อการวางแผน การบริหารจัดการศึกษา
การติดตาม ประเมิน และรายงานผล

2.4.2 แนวดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 4 ดังนี้

2.4.2.1 จัดการเรียนรู้ในรูปแบบที่เหมาะสมและมีคุณภาพสำหรับผู้เรียนกลุ่มที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ทั้งกลุ่มความสามารถพิเศษและกลุ่มด้อยโอกาส

2.4.2.2 จัดการศึกษา บันทึกลงและจัดกระทำข้อมูลและสารสนเทศรายบุคคลของผู้เรียนและข้อมูลที่เกี่ยวข้องผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล

2.4.2.3 รายงานผลการดำเนินงานปัญหา อุปสรรค ต่อหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาให้ระบบมีความสมบูรณ์ ทั้งด้าน software hardware และ peopleware

2.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2.5.1 เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ที่ 5 ดังนี้

2.5.1.1 คนทุกช่วงวัย มีจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และ นำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ

2.5.1.2 หลักสูตร แหล่งเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตร กับสิ่งแวดล้อม คุณธรรม จริยธรรม และการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สู่การปฏิบัติ

2.5.1.3 การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2.5.2 แนวดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 5 ดังนี้

2.5.2.1 ส่งเสริม สนับสนุนและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งในและ นอกห้องเรียน และกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันของครอบครัว กลุ่มสนใจ และชุมชนที่สอดคล้องการสร้างจิตสำนึก ปสกผัง ทศนคติ ค่านิยม วัฒนธรรม ที่เกี่ยวกับการสร้างเสริมคุณภาพ ชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2.5.2.2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ให้มีกิจกรรมที่มีความยืดหยุ่นหลากหลาย และสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่ต่าง ๆ ได้

2.6 ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการการศึกษา

2.6.1 เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ที่ 6 ดังนี้

- 2.6.1.1 โครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการศึกษา มีความคล่องตัว ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้
- 2.6.1.2 ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อ คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา
- 2.6.1.3 ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่
- 2.6.1.4 กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับ ลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ
- 2.6.1.5 ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ
- 2.6.2 แนวดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่ 6 ดังนี้
- 2.6.2.1 พัฒนาและยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานที่กำหนด
- 2.6.2.2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยรูปแบบ วิธีการที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทและความต้องการ จำเป็นของสถานศึกษา
- 2.6.2.3 นำผลการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติ การตรวจสอบติดตาม เพื่อการปรับปรุง พัฒนา สถานศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา
- 2.6.2.4 สร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วนใน ชุมชน พื้นที่เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

3. การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน สู่ยุคประเทศไทย 4.0

จากการศึกษาข้อมูลเพื่อการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลโรงเรียน สู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผู้วิจัยได้นำยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 มาเป็นแนวทางในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน โดยนำมา

วิเคราะห์ให้สอดคล้องกับการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของนวัตกรรมยุคประเทศไทย 4.0 โดยมีรายละเอียด ดังตาราง 2

ตาราง 2 การประสิทธิผลการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของสถานศึกษา สู่ยุคประเทศไทย 4.0

| ยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 | การประสิทธิผลโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน |
|---|--|
| <p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ</p> <p>1. คนทุกช่วงวัยมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข</p> <p>2. คนทุกช่วงวัยในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษได้รับการศึกษาและเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ</p> <p>3. คนทุกช่วงวัยได้รับการศึกษา การดูแลและป้องกันจากภัยคุกคามในชีวิตรูปแบบใหม่</p> | <p>การบริหารงานวิชาการ</p> <p>1. จัดการเรียนรู้การสอนหรือกิจกรรมที่สร้างจิตสำนึกให้ผู้เรียนมีความจงรักภักดีและธำรงรักษาสถาบันหลักของชาติ</p> <p>2. จัดกระบวนการเรียนรู้กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ชุมนุมหรือชมรม เพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองการปลูกฝังและเสริมสร้าง วิถีประชาธิปไตย ความสามัคคี สมานฉันท์ สันติวิถีการอยู่ร่วมกันในสังคมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน</p> <p>3. จัดกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารีให้มีคุณภาพและมาตรฐาน</p> <p>การบริหารงานบุคคล</p> <p>1. จัดระบบการดูแลการเสริมขวัญและกำลังใจความปลอดภัย ของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียน</p> <p>การบริหารงานทั่วไป</p> <p>1. จัดการเรียนรู้การสอนและวางระบบการป้องกันและแก้ไขภัยคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ</p> |

ตาราง 2 (ต่อ)

| | |
|--|--|
| <p>ยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579</p> | <p>การประสิทธิผลโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน</p> |
| <p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนา กำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการ แข่งขันของประเทศ</p> <p>1. กำลังคนมีทักษะที่สำคัญจำเป็น และมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของ ตลาดงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมของประเทศ</p> <p>2. สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่ จัดการศึกษามีผลิตบัณฑิตที่มีความ เชี่ยวชาญ และเป็นเลิศเฉพาะด้าน</p> <p>3. การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและ มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ</p> | <p>การบริหารงานวิชาการ</p> <p>1. พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และพื้นฐาน ทักษะอาชีพตามมาตรฐาน หลักสูตร 2. ส่งเสริมความรู้และทักษะอาชีพ แนะแนวอาชีพและจัดการเรียนรู้ด้านอาชีพ ตามหลักสูตร 3. จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความรู้และ ประสบการณ์ด้านงานอาชีพ การประกอบ อาชีพอิสระ และการเป็นผู้ประกอบการ แก่ผู้เรียน 4. จัดการศึกษาระบบทวิศึกษา 5. จัดกระบวนการเรียนรู้เชิงรุกและ การบูรณาการ องค์ความรู้ด้าน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ และคณิตศาสตร์ (STEM Education) 6. พัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและ ทักษะดิจิทัลของผู้เรียน</p> |
| <p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคน ทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการ เรียนรู้</p> <p>1. ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะ พื้นฐานของพลเมืองไทย และทักษะและ คุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21</p> | <p>การบริหารงานวิชาการ</p> <p>1. ส่งเสริม สนับสนุนและจัดกิจกรรม การเรียนการสอนทั้งในและ นอกห้องเรียน และกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันของ ครอบครัว กลุ่มสนใจและชุมชนที่ สอดคล้องคุณธรรม จริยธรรม ความมี วินัย จิตสาธารณะ</p> |

ตาราง 2 (ต่อ)

| | |
|---|--|
| <p>ยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579</p> | <p>การประสิทธิผลโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน</p> |
| <p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 (ต่อ)</p> <p>2. คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะตาม มาตรฐาน การศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ</p> <p>3. สถานศึกษาทุกระดับการศึกษา สามารถจัดกิจกรรม/กระบวนการเรียนรู้ ตาม หลักสูตรได้อย่างมีคุณภาพ และมาตรฐาน</p> <p>4. แหล่งเรียนรู้ สื่อตำราเรียน นวัตกรรม และสื่อการเรียนรู้ มีคุณภาพและ มาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงได้ โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่</p> <p>5. ระบบและกลไกการวัด การติดตาม และประเมินผลมีประสิทธิภาพ</p> <p>6. ระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้มาตรฐาน ระดับสากล</p> <p>7. ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการ ศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะตาม มาตรฐาน</p> | <p>การบริหารงานวิชาการ (ต่อ)</p> <p>2. จัดการเรียนรู้การสอนตามหลักสูตร การศึกษาในระดับที่รับผิดชอบ</p> <p>3. จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง และหลักธรรมของ ศาสนาที่ถูกต้อง</p> <p>4. จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะ การศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน</p> <p>5 จัดกิจกรรมพัฒนาพฤติกรรม และ วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันที่พึงประสงค์ อาทิการมีวินัย การตรงต่อเวลา การ เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง การ ทำงานเป็นกลุ่มคณะ</p> <p>6. จัดการเรียนรู้และประเมิน ความสามารถด้านการใช้ภาษา อังกฤษ ตามมาตรฐานความสามารถด้าน ภาษาอังกฤษ (CEFR) ของผู้สำเร็จ การศึกษาระดับต่าง ๆ</p> <p>การบริหารงานบุคคล</p> <p>1. ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการ พัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพและสามารถ ปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> |

ตาราง 2 (ต่อ)

| | |
|--|---|
| <p>ยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579</p> | <p>การประสิทธิผลโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน</p> |
| | <p>การบริหารงานบุคคล (ต่อ)</p> <p>2. ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูในสถานศึกษาด้วยการส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพหรือ Professional Learning Community (PLC)</p> <p>การบริหารงานทั่วไป</p> <p>1. คัดสรรและพัฒนาสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานเพื่อ เป็นหน่วยปฏิบัติการสอนของสถาบันการผลิตครู</p> |
| <p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาสความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา</p> <p>1. ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ</p> <p>2. การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย</p> <p>3. ระบบข้อมูลรายบุคคลและสารสนเทศทางการศึกษาที่ครอบคลุมถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เพื่อการวางแผนการบริหารจัดการศึกษา การติดตามประเมิน และรายงานผล</p> | <p>การบริหารงานวิชาการ</p> <p>1. จัดการเรียนรู้ในรูปแบบที่เหมาะสมและมีคุณภาพสำหรับผู้เรียนกลุ่มที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ทั้งกลุ่มความสามารถพิเศษและกลุ่มด้อยโอกาส</p> <p>2. จัดการศึกษา บันทึกลงและจัดกระทำข้อมูลและสารสนเทศ รายบุคคลของผู้เรียนและข้อมูลที่เกี่ยวข้องผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล</p> <p>การบริหารงานทั่วไป</p> <p>1. รายงานผลการดำเนินงานปัญหาอุปสรรค ต่อหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาให้ระบบมีความสมบูรณ์ ทั้งด้าน software hardware และ peopleware</p> |

ตาราง 2 (ต่อ)

| | |
|---|--|
| <p>ยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579</p> | <p>การประสิทธิผลโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน</p> |
| <p>ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการศึกษา เพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตร กับสิ่งแวดล้อม</p> <p>1. คนทุกช่วงวัย มีจิตสำนึกรักษ์ สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ</p> <p>2. หลักสูตร แหล่งเรียนรู้ และสื่อ การเรียนรู้ ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็น มิตร กับสิ่งแวดล้อม คุณธรรม จริยธรรม และการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง สู่การปฏิบัติ</p> <p>3. การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และ นวัตกรรมด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิต ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</p> | <p>การบริหารงานทั่วไป</p> <p>1. ส่งเสริม สนับสนุนและจัดกิจกรรม การเรียนการสอนทั้งในและ นอก ห้องเรียนและกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ของครอบครัว กลุ่มสนใจ และชุมชนที่ สอดคล้องการสร้างจิตสำนึก ปลูกฝัง ทัศนคติค่านิยม วัฒนธรรมที่เกี่ยวกับ การสร้างเสริมคุณภาพ ชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม</p> <p>2. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับ การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม ให้มีกิจกรรมที่มีความยืดหยุ่น หลากหลาย และสามารถพัฒนาคุณภาพ ชีวิตของคนในพื้นที่ต่าง ๆ ได้</p> |
| <p>ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนา ประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการ การศึกษา</p> <p>1. โครงสร้าง บทบาท และระบบการ บริหารจัดการศึกษา มีความคล่องตัว ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้</p> <p>2. ระบบการบริหารจัดการศึกษามี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อ คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา</p> | <p>การบริหารงานวิชาการ</p> <p>1. พัฒนาและยกระดับคุณภาพ มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด</p> |

ตาราง 2 (ต่อ)

| ยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 | การประสิทธิผลโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน |
|---|---|
| <p>ยุทธศาสตร์ที่ 6 (ต่อ)</p> <p>3. ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่</p> <p>4. กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ</p> <p>5. ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามี ความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตาม ศักยภาพ</p> | <p>การบริหารงานทั่วไป</p> <p>1. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ สถานศึกษาด้วยรูปแบบ วิธีการที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทและความต้องการ จำเป็นของสถานศึกษา</p> <p>2. นำผลการประกันคุณภาพการศึกษา มาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติ การตรวจสอบติดตาม เพื่อการปรับปรุงพัฒนา สถานศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นไปตาม มาตรฐานการศึกษา</p> <p>3. สร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการ ศึกษาจากทุกภาคส่วนใน ชุมชนพื้นที่ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษา</p> |

จากการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยได้นำประสิทธิผลโรงเรียน ตามขอบข่าย การบริหารงานในโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ยุคประเทศไทย 4.0 มาเป็นแนวทางในการศึกษา โดยสรุปได้ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ ได้แก่

- 1.1 จัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมที่สร้างจิตสำนึกให้ผู้เรียนมี ความจงรักภักดีและธำรงรักษาสถาบันหลักของชาติ
- 1.2 จัดกระบวนการเรียนรู้กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ชุมนุมหรือชมรม เพื่อส่งเสริมความเป็นพลเมืองการปลูกฝังและเสริมสร้าง วิถีประชาธิปไตย ความสามัคคี สมานฉันท์ สันติวิธีการอยู่ร่วมกันในสังคมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
- 1.3 จัดกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารีให้มีคุณภาพและมาตรฐาน

1.4 พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และพื้นฐานทักษะอาชีพตามมาตรฐาน

หลักสูตร

1.5 ส่งเสริมความรู้และทักษะอาชีพ แนวแนวอาชีพและจัดการเรียนรู้

ด้านอาชีพตามหลักสูตร

1.6 จัดกระบวนการเรียนรู้เชิงรุกและการบูรณาการ องค์ความรู้ด้าน

วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์และคณิตศาสตร์ (STEM Education)

1.7 พัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและทักษะดิจิทัลของผู้เรียน

1.8 ส่งเสริม สนับสนุนและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งในและนอก

ห้องเรียนและกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันของครอบครัว กลุ่มสนใจและชุมชนที่สอดคล้อง

คุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัย จิตสาธารณะ

1.9 จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาในระดับที่รับผิดชอบ

1.10 จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการดำรงชีวิตตามหลัก

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และหลักธรรมของศาสนาที่ถูกต้อง

1.11 จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะการศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้เรียน

1.12 จัดกิจกรรมพัฒนาพฤติกรรม และวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันที่พึง

ประสงค์ อาทิการมีวินัย การตรงต่อเวลา การเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง การทำงาน

เป็นกลุ่มคณะ

1.13 จัดการเรียนรู้อะและประเมินความสามารถด้านการใช้ภาษา อังกฤษ

ตามมาตรฐานความสามารถด้านภาษาอังกฤษ (CEFR) ของผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่าง ๆ

1.14 จัดการเรียนรู้อยู่ในรูปแบบที่เหมาะสมและมีคุณภาพสำหรับผู้เรียน

กลุ่มที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ทั้งกลุ่มความสามารถพิเศษและกลุ่มด้อยโอกาส

1.15 จัดการศึกษา บันทึกและจัดกระทำข้อมูลและสารสนเทศ รายบุคคล

ของผู้เรียนและข้อมูลที่เกี่ยวข้องผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล

1.16 พัฒนาและยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

2. การบริหารงบประมาณ ได้แก่

2.1 จัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณ

2.2 จัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

- 2.3 อนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
- 2.4 ขออนุญาตและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 2.5 รายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
- 2.6 ตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ และการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
- 2.7 ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษ
- 2.8 ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษ
- 2.9 บริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษ
- 2.10 วางแผนพัสดุ วิเคราะห์แผนงาน งาน/โครงการ ที่จัดทำกรอบจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง เพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สินและเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง
- 2.11 กำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี
- 2.12 พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ พร้อมทั้งจัดหาพัสดุ ควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
- 2.13 จัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
- 2.14 เบิกเงินจากคลัง ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด และจัดทำบัญชีการเงิน ให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
3. การบริหารงานบุคคล ได้แก่
- 3.1 จัดระบบการดูแลการเสริมขวัญและกำลังใจความปลอดภัยของครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาและผู้เรียน
- 3.2 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพและสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.3 ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูในสถานศึกษาด้วยการส่งเสริมให้มีชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพหรือProfessional Learning Community (PLC)
- นอกจากนี้ยังได้นำข้อช่วยภารกิจของการบริหารงานบุคคล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 21 – 45) เพิ่มเติม ดังนี้

- 3.4 วางแผนและจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.5 สรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3.6 ดำเนินการเกี่ยวกับการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.7 ดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- 3.8 ดำเนินการเกี่ยวกับการลาทุกประเภท
- 3.9 ประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.10 ดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.11 ดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการร้องทุกข์ รับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยครูบุคลากร เสนอไปยังผู้มีอำนาจ กรณีผู้อุทธรณ์เสนอผ่าน หัวหน้าสถานศึกษา
- 3.12 ดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการ มีแนวดำเนินการ อนุญาตการลาออกของครูบุคลากร ในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง
- 3.13 จัดทำระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.14 ดำเนินการเกี่ยวกับการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
- 3.15 สนับสนุนส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
4. การบริหารงานทั่วไป ได้แก่
- 4.1 จัดการเรียนการสอนและวางระบบการป้องกันและแก้ไขภัยคุกคามในรูปแบบต่าง ๆ
- 4.2 คัดสรรและพัฒนาสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานเพื่อเป็นหน่วยปฏิบัติการสอนของสถาบันการผลิตครู
- 4.3 รายงานผลการดำเนินงานปัญหา อุปสรรค ต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาให้ระบบมีความสมบูรณ์ ทั้งด้าน software hardware และ peopleware

4.4 ส่งเสริม สนับสนุนและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียนและกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันของครอบครัว กลุ่มสนใจ และชุมชนที่สอดคล้องกับการสร้างจิตสำนึก ปลูกฝัง ทศนคติ ค่านิยม วัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4.5 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับ การสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ให้มีกิจกรรมที่มีความยืดหยุ่นหลากหลาย และสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในพื้นที่ต่าง ๆ ได้

4.6 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยรูปแบบ วิธีการที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทและความต้องการ จำเป็นของสถานศึกษา

4.7 นำผลการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้ในการวางแผนการปฏิบัติการตรวจ สอดติดตาม เพื่อการปรับปรุงพัฒนา สถานศึกษาให้มีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา

4.8 สร้างการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วนใน ชุมชนพื้นที่เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งการวัดประสิทธิผลโรงเรียนวัดได้จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

4.9 ดำเนินงานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.10 พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.11 ดำเนินงานธุรการ

4.12 ดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.13 จัดทำการรับนักเรียนและสำมะโนนักเรียน

4.14 ส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

4.15 ประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตั้งอยู่บริเวณศูนย์ราชการอำเภอสว่างแดนดินจังหวัดสกลนคร มีขอบข่ายรับผิดชอบจัดการศึกษาใน 7 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอสว่างแดนดินอำเภอพรรณานิคม อำเภอพังโคน อำเภอวาริชภูมิ อำเภอนิคมน้ำอูน อำเภอเจริญศิลป์ และอำเภอส่องดาวมี 596 หมู่บ้าน และมี

56 ตำบล แบ่งเป็น 19 เทศบาล ตำบล 37 องค์การบริหารส่วนตำบล มีประชากรทั้งสิ้น 412,330 คน 144,480ครัวเรือน ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพ เกษตรกรรม มีประชากรหลายกลุ่มชนเผ่าเช่น ไทใต้ ญไท ไทกะเลิง ไทลาว โดยมีประเพณีลักษณะ คล้ายคลึงกัน ประชากรส่วนใหญ่ นับถือศาสนาพุทธ รองลงมาศาสนาคริสต์และอิสลาม มีสถานศึกษาในขอบข่ายรับผิดชอบทั้งสิ้น จำนวน 256 โรงเรียน โดยแยกเป็นสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 256 โรงเรียน 2 สาขา จัดการเรียนการสอนในระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 194 โรงเรียน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 61 โรงเรียน มีโรงเรียนที่จัดการเรียน การสอนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 1 โรงเรียน จำนวนนักเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 41,296 คน แยกเป็นระดับก่อนประถมศึกษา จำนวน 8,365 คน ระดับประถมศึกษา จำนวน 27,251คน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 5,626 คน และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 54 คน ในส่วนของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน จำนวน 27 โรงเรียน จัดการเรียนการสอนในระดับก่อนประถมศึกษา จำนวน 8 โรงเรียน ระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับชั้นประถมศึกษา จำนวน 9 โรงเรียน ระดับก่อน ประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 4 โรงเรียน และจัดการเรียนการสอนใน ระดับระดับ ปวช. ถึง ปวส. จำนวน 6 โรงเรียน มีจำนวนนักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งสิ้น จำนวน 14,323 คน ประกอบไปด้วยระดับก่อนประถมศึกษา จำนวน 3,578 คน ระดับ ประถมศึกษา จำนวน 5,353 คน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นจำนวน 6,181 คน และระดับ ระดับ ปวช. ถึง ปวส. จำนวน 4,473 คน มีศูนย์เครือข่ายการศึกษา 21 ศูนย์เครือข่าย มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้งสิ้น 3,282 คน แยกเป็นข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 94 คน ครูและผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2,708 คน พนักงานราชการ จำนวน 56 คน ครูธุรการจำนวน 113 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 133 คน ลูกจ้างรายเดือน จำนวน 178 คน

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง - จุดอ่อน) ของการบริหาร จัดการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ในปีการศึกษา 2560 ที่ผ่านมา พบว่า ปัญหาในการบริหารจัดการแต่ละฝ่าย มีดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2, 2560, หน้า 4-10)

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ จากการรายงานผลการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ปีการศึกษา 2560 ที่ผ่านมาพบว่า ครูผู้สอนโดยส่วนใหญ่มีปัญหาในด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ผลจากการนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา พบว่าโดยส่วนใหญ่จะจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ไม่ตรงตามมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดตามหลักสูตร ซึ่งส่งโดยตรงต่อการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-NET) ที่ใช้ข้อสอบตามมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด อีกทั้งยังไม่มีการวัดผลและประเมินการเรียนรู้ของนักเรียนที่สอดคล้องตามหลักสูตรเพื่อนำผลการทดสอบมาปรับปรุงคุณภาพของนักเรียนให้ได้มาตรฐานตามที่หลักสูตรกำหนด ส่งผลให้นักเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีผลสัมฤทธิ์ในภาพรวมต่ำทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้เมื่อเทียบกับคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศและความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีทำให้นักเรียนเกิดพฤติกรรมลอกเลียนแบบที่ไม่ดี

2. ด้านการบริหารงบประมาณ รัฐบาลจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นเงินเดือนถึง ร้อยละ 71.5 มینگบดำเนินการและงบลงทุนเพียงร้อยละ 6.4 และร้อยละ 22.1 ตามลำดับ ส่งผลให้งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับพัฒนาคุณภาพครู บุคลากร การจัดหาสื่อ และการจัดการศึกษาในโรงเรียน บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เงินงบประมาณ และขาดเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล ในภาพรวมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 132 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 51.56 ในแต่ละโรงเรียนมีครูโดยเฉลี่ยประมาณ 4 คน แต่ต้องมีภาระในการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับปฐมวัย จนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปัญหาครูสอนไม่ครบชั้นสอนไม่ตรงวุฒิเกือบทุกสาขาวิชา ประสบปัญหาขาดแคลนครู แต่สาขาวิชาหลัก ๆ คือ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาต่างประเทศ ทำให้การเรียนการสอนไม่ได้คุณภาพ นอกจากนี้ครูยังไม่มีเวลาในการพัฒนาการเรียนการสอนเนื่องจากต้องแบ่งเวลาให้กับความรับผิดชอบงานเอกสาร งานโครงการ งานประชุม อบรมสัมมนา และงานธุรการ ในช่วงที่ครูธุรการตามโครงการคือครูผู้ห้องเรียนที่ต้องไปปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็กอื่นอีก 2-3 โรงเรียน นอกจากนี้ยังมีปัญหาความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ไม่ชัดเจน และไม่ได้นำมาปฏิบัติอย่างจริงจัง บุคลากรมีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี

ไม่เพียงพอ บุคลากรขาดความร่วมมือและทักษะการทำงานเป็นทีม ภาระงานมีมากกรอบ
อัตรากำลังมีน้อยทำให้การปฏิบัติงานไม่ครอบคลุม ระบบอุปถัมภ์ทำให้ข้าราชการบางส่วน
ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน จำนวนบุคลากรลดลงเนื่องจากนโยบายการลดอัตร
คนกำลังภาครัฐ ข้าราชการบางส่วนไม่ถือปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการ

4. ด้านการบริหารงานทั่วไป ฐานะทางเศรษฐกิจของผู้ปกครอง

โดยส่วนใหญ่นักเรียนในสังกัดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 2 มีฐานะทางเศรษฐกิจไม่ค่อยดี ผู้ปกครองโดยส่วนใหญ่ ต้องไปทำงานต่างจังหวัด
และมอบภาระในการอบรมเลี้ยงดูกับปู่ ย่า ตา ยาย หรือญาติผู้ใหญ่ นักเรียนหลายคน
ต้องขาดเรียน เนื่องจากจากต้องช่วยผู้ปกครองทำงาน ทำให้การเรียนของนักเรียนไม่
ต่อเนื่อง ส่งผลให้นักเรียนขาดความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาบางสาระ แม้ว่าจะมีการจัด
กิจกรรมการสอนซ่อมเสริมให้แต่ก็ยังไม่เพียงพอ การขาดเรียนและความมั่นคงทาง
เศรษฐกิจย่อมส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างหลีกเลี่ยง
ไม่ได้ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เข้าใจนโยบายไม่เป็นไปในทางเดียวกัน
ระบบราชการมีขั้นตอนการปฏิบัติที่ซับซ้อนหลายขั้นตอน ระบบเทคโนโลยีการสื่อสาร
เกิดปัญหาด้านเทคนิคส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และสภาพภูมิทัศน์ของแต่ละโรงเรียน
ไม่ได้ตามมาตรฐาน และไม่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ เป็นต้น

ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานในแต่ละฝ่ายให้มีประสิทธิภาพนั้น
จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำอย่างเป็นระบบ และอาศัยความต่อเนื่องสม่ำเสมอรวมทั้ง
ความร่วมมือจากทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง การบริหารเชิงยุทธศาสตร์เป็นแนวทางหนึ่งสำหรับ
ผู้บริหาร ที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ เป็นการกำหนดโครงสร้างเพื่อเป็น
แนวทางในการใช้แผนเป็นเครื่องมือการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีทิศทาง เพื่อให้
บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร การวางแผนหรือวางยุทธศาสตร์นั้นต้องมีการวิเคราะห์โดย
ละเอียดถี่ถ้วนและจะต้องได้รับการตรวจสอบพิจารณาอย่างจริงจังจากผู้บริหารระดับสูง
โดยจะต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลและตัวเลขประกอบอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ควบคู่กันไปด้วย
ส่วนลักษณะของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์วิธีการกำหนดยุทธศาสตร์เป็นเรื่องของ
กระบวนการตัดสินใจในปัจจุบันเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ
มีขั้นตอนกระบวนการที่ชัดเจน และสำคัญที่สุดยุทธศาสตร์นั้นจะต้องเกิดขึ้นจากทุก
ภาคส่วนที่มีความเกี่ยวข้อง สัมพันธ์และเชื่อมโยงภายในของแต่ละองค์กร ทั้งนี้เนื่องจาก
ยุทธศาสตร์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมี

ประสิทธิภาพ เพราะว่าการวางแผนยุทธศาสตร์เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคต และคิดเชิงการแข่งขันที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูง สามารถทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตระหนักและเห็นความสำคัญในการยกระดับคุณภาพการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีระบบ มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีปัจจัยคุณลักษณะที่เหมาะสม มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการสื่อสารและเทคโนโลยีที่ทันยุคทันสมัย มีภาวะผู้นำ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา ก็สามารถนำองค์การหรือสถานศึกษาของตนไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแน่นอน ข้อค้นพบจากการศึกษาครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ในการบริหารการจัดการศึกษาสถานศึกษาต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สู่ยุคประเทศไทย 4.0 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

1.1 งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ทิพากร วรธนพฤษ (2554, หน้า 87 – 89) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี

อุดมการณ์ ด้าน การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และจาก การศึกษาขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัด กรุงเทพมหานคร พบว่าโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับ มาก โดยเรียงลำดับจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการมีรูปแบบการ คิด ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ และด้านการคิดเชิงระบบ และจากการศึกษาความสัมพันธ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ มาก ทุกด้าน

บรรพต รังงาม (2555, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ทั้ง 4 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทุกรายการ 2) ผลการ เปรียบเทียบภาวะผู้นำการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 เมื่อจำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงาน พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามอายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งหน้าที่ และขนาดของโรงเรียน พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน

ชำนาญ คำปัญญาสินชัย (2559, หน้า 541 – 550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน : พหุกรณีศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ของลักษณะและเงื่อนไขการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน ผู้วิจัยได้เลือกพื้นที่ที่ศึกษาแบบเจาะจง 3 ประเภท ซึ่งเป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ขึ้นไป โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง และโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ ที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนในฝัน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า 1) คุณลักษณะภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล 2) เงื่อนไขการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

โรงเรียนในฝัน ประกอบด้วย ด้านพระราชบัญญัติการศึกษา นโยบายการศึกษา มาตรฐาน และคุณภาพด้านการศึกษา มาตรฐานและคุณภาพโรงเรียนในฝัน การเปลี่ยนแปลงด้าน เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการ

1.2 งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลโรงเรียน

นันทิดา บัวสาย (2552, หน้า 95 – 131) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยมีความมุ่งหมายเพื่อ เปรียบเทียบหาความสัมพันธ์ และหาอำนาจพยากรณ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ที่มีสถานภาพและปฏิบัติงานในสถาน ศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 116 คน และครูผู้สอน จำนวน 253 คน รวมทั้งสิ้น 369 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ผู้บริหารโรงเรียนและครูสอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน และประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ผู้บริหารโรงเรียนและครูสอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมไม่แตกต่างกัน 5) ผู้บริหารโรงเรียนและครูสอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน 6) ผู้บริหารโรงเรียนและครูสอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน 7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2

ทั้งโดยรวมและรายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 8) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมมีอำนาจพยากรณ์ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 9) งานวิจัยนี้ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม และด้านการสนับสนุนผู้ตามรายบุคคล

ไพฑูริย์ พิชัย (2552, หน้า 95 - 131) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์มุ่งศึกษา เปรียบเทียบ หาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 และหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ปีการศึกษา 2550 จำนวน 342 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก ทุกด้าน 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา ที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับ มาก

5) ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากงนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการบริหารงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากงนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา ที่อยู่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 7) อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากงนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนรายด้านทุกด้าน มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากงนคร เขต 2 โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เฉลา ระโหลฐาน (2553, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 96 คน และครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 2 จำนวน 305 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 2 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการ

บริหารงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารวิชาการ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล การบริหารงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ มีความสัมพันธ์กันในทางบวกและอยู่ในระดับสูง

ขวัญตา เกื้อกุลรัฐ (2554, หน้า 92 – 102) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นครูผู้สอนระดับประถมศึกษา ในสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2553 จำนวน 250 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง มีความสัมพันธ์กันในทางบวก และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภัทรกร วงศ์สกุล (2554, หน้า 100 – 119) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตลาดกระบัง โดยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตลาดกระบัง 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตลาดกระบัง 3) เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลของการบริหารโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

คือ ผู้บริหาร จำนวน 48 คน ครูผู้สอน จำนวน 234 คน สังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตลาดกระบัง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน และประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตลาดกระบัง โดยรวม อยู่ในระดับมาก 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันในทางบวก และ 3) ปัญหาคือ ผู้บริหารบางคนใช้พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารควรคำนึงถึงหลักการเป็นผู้มีบารมี อาศัยหลักการและทฤษฎีผสมผสานกับการให้ขวัญกำลังใจ ด้วยความเต็มใจอย่าง เป็นกัลยาณมิตร

จันทร์หา ศรีโกตะบาล (2554, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ระดับก่อนประถมศึกษา สังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่อง ผู้บริหารพยายามให้คณะครูมีความสุขในการปฏิบัติงาน ด้านพฤติกรรมแบบมุ่งงาน พบว่ามีค่าเฉลี่ยมากที่สุดในเรื่องผู้บริหารมีการปรับปรุงการทำงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน พบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากเมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปน้อยที่สุดคือ ลำดับที่ 1 ด้านความสามารถในการปรับตัว ลำดับที่ 2 ด้านความสามัคคีของครู และลำดับที่ 3 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ระดับก่อนประถมศึกษา สังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อนงค์นารถ ไชยรา (2557, หน้า 89 – 128) ได้ศึกษาปัจจัยคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 2) ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 3) หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม

ศึกษาสกลนคร เขต 2 4) หาอำนาจพยากรณ์ของคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ยุคศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนและสร้างสมการตัวแปรพยากรณ์ ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 5) หาแนวทางพัฒนาปัจจัยคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 และ 6) หาแนวทางพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ใน การวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 114 คน และครูผู้สอน จำนวน 228 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ร้อยละ ค่าสหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน และสถิติการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยคุณลักษณะ ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก และรายด้าน อยู่ในระดับ มาก ทุกด้าน 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวม อยู่ในระดับ มาก และรายด้าน อยู่ในระดับ มาก ทุกด้าน 3) ปัจจัยคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาใน ยุคศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4) ปัจจัยคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค ศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนและสร้างสมการตัวแปรพยากรณ์ ประสิทธิผลของโรงเรียน มี 5 ตัวแปร คือ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านความคิด สร้างสรรค์ ด้านวิสัยทัศน์ด้านบุคลิกภาพ และด้านคุณธรรมจริยธรรม สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 72.10 5) แนวทางพัฒนาปัจจัย คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีอำนาจพยากรณ์ สมควรที่จะ นำมาหาแนวทางพัฒนามีจำนวน 5 ด้าน คือ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความรู้ความสามารถ ด้านบุคลิกภาพ ด้านความคิดสร้างสรรค์และด้านคุณธรรมจริยธรรม และ 6) แนวทาง พัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่ามี 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป

ปิยะวรรณ คิตโสภา (2561, หน้า 143 – 160) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของ ผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานศึกษาธิการ ภาค 11 ซึ่งมีความมุ่งหมายเพื่อ ศึกษาและเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและ ประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์

ในการปฏิบัติงาน ศึกษาความสัมพันธ์ อำนาจพยากรณ์และหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิภาพการดำเนินงานโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
- 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิภาพการดำเนินงานโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
- 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิภาพการดำเนินงานโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
- 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนประสิทธิผลการดำเนินงานโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
- 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิภาพการดำเนินงานโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวม พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
- 6) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 5 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการดำเนินงานโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบสั่งการ และภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ
- 7) แนวทางการพัฒนาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานโรงเรียนมัธยมศึกษา เสนอแนะไว้ 5 ด้าน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ภาวะผู้นำแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

Jones and Rick (2008, pp. 88 – 97) ได้ศึกษาการใช้รูปแบบภาวะผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ของคณบดีใน Colleges of agriculture at Land – Grant Institutions ซึ่งรูปแบบภาวะผู้นำประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez – faire) โดยเครื่องมือที่ใช้วัดภาวะผู้นำ คือ แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำแบบพหุปัจจัย (Multifactor Leadership Questionnaire : MLQ) ที่พัฒนาโดย Bass และ Avolio ผลการศึกษาพบว่า คณบดีมีการใช้รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมี

อุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจมากกว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ นอกจากนั้นยังพบว่า เพศชาย มีคะแนนภาวะผู้นำในทุกรูปแบบ ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์การบริหารแบบวางเฉย เชิงรุก การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า วัฒนธรรมและเชื้อชาติไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำ

Sarros (2008, pp. 145–158) ได้ศึกษาการสร้างบรรยากาศในองค์กร สำหรับนวัตกรรมฝ่ายทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมขององค์กร กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาคือองค์กรภาคส่วนเอกชนในประเทศออสเตรเลียที่มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ จำนวน 1,158 คน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศนวัตกรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับการแข่งขันขององค์กร และวัฒนธรรมองค์กรในด้านของผลการดำเนินงาน

Schippers (2008, p 92) ได้ศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการยกระดับทีมโดยใช้ปฏิริยาสะท้อนกลับ โดยขั้นตอนแรกได้ทำการพัฒนารูปแบบและเน้นการทำความเข้าใจกับการใช้ปฏิริยาสะท้อนกลับของทีมโดยมุ่งไปที่พฤติกรรมของผู้นำโดยทำการสำรวจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อปฏิริยาสะท้อนกลับ ของทีม ผลการปฏิบัติงานของทีม ผลการศึกษาระหว่าง 32 ทีมงานใน 9 องค์กร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสัมพันธ์ต่อการนำมาซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของทีม ลำดับต่อมาสัมพันธ์กับปฏิริยาสะท้อนกลับของทีมที่สูงมากขึ้น

Thompson (2008, p 114) ได้ศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลและอิทธิพลของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม พบว่า พื้นฐานทางอารมณ์ ความเชื่อใจในภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงานของผู้ตามได้ เช่น ความพึงพอใจในงานของผู้ตาม ความพึงพอใจที่มีต่อผู้นำ การรับรู้เกี่ยวกับลักษณะงานหลักและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สำหรับหลักการในการประเมินตนเองของผู้ตาม มีความสัมพันธ์ที่สอดคล้องระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในงานของผู้ตาม ความพึงพอใจที่มีต่อผู้นำ ส่วนพื้นฐานทางอารมณ์ ความเชื่อใจ พบว่า มีผลโดยตรงของความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ

ความพึงพอใจในงานของผู้ตาม ความพึงพอใจที่มีต่อผู้นำและบางส่วนผ่านทางและ
พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและการรับรู้เกี่ยวกับลักษณะของงานหลัก

Tekleab (2008, p 132) ได้ศึกษาผลการตระหนักรู้ตนเองของภาวะผู้นำ
แบบเสริมพลังอำนาจและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของผู้นำ โดยทำ
การศึกษาพฤติกรรมของภาวะผู้นำกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้นำ จำนวน 48 คน และผู้ตาม
จำนวน 222 คน พบว่า การตระหนักรู้ตนเองของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี
ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของผู้นำและมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ตามเกี่ยวกับ
การควบคุมดูแล สำหรับการตระหนักรู้ตนเองของภาวะผู้นำแบบเสริมพลังอำนาจ
มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำตนเองของผู้ตาม

Afshari (2009, pp. 235 – 248) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของ
โรงเรียนและเทคโนโลยีกับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 30 คน ในกรุงเทพมหานคร
ประเทศอิหร่านพบว่า ในแต่ละสัปดาห์ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้เวลาเพียงเล็กน้อยในการทำงาน
กับคอมพิวเตอร์และมีสมรรถนะในการใช้คอมพิวเตอร์ในระดับปานกลาง ในรายงาน
การวิจัยได้แสดงถึงว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถที่จะช่วยให้ผู้นำของโรงเรียน
ประสบความสำเร็จที่เพิ่มขึ้นในการใช้เทคโนโลยีโรงเรียน ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่ในการกำหนด
นโยบายจะต้องออกแบบโปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพเกี่ยวกับการศึกษาด้านภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงที่มีองค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ
การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลให้กับผู้บริหาร
ในอนาคต

Peterson (2009, pp. 348 – 368) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง
คุณลักษณะที่เกี่ยวกับจิตวิทยาในด้านบวกของผู้บริหารระดับสูง (การมีความหวัง การมอง
โลกในแง่ดี ความสามารถในการปรับตนเองให้เข้าสู่สภาพปกติ) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
และผลการดำเนินงานของบริษัทที่เพิ่งกำลังเริ่มเปิดดำเนินการและมีการใช้เทคโนโลยี
ระดับสูง และบริษัทเปิดดำเนินการไปแล้วและมีการใช้เทคโนโลยีระดับสูง พบว่า
คุณลักษณะที่เกี่ยวกับจิตวิทยาในด้านบวกของผู้บริหารระดับสูงมีความสัมพันธ์กับภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านบวก ซึ่งผู้นำมีอัตราของการเปลี่ยนแปลงผ่านทาง
ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่เกี่ยวกับจิตวิทยาในด้านบวกและผลการดำเนินงานใน
บริษัทของพวกเขา และสุดท้ายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสัมพันธ์กับผลการ
ดำเนินงานของบริษัทที่เพิ่งกำลังเริ่มเปิดดำเนินการมากกว่าบริษัทเปิดดำเนินการไปแล้ว

Wolfram and Mohr (2009, pp. 260 – 274) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การทำให้เกิดความเข้าใจในเป้าหมายของทีม และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ตาม ผลที่ได้มีความสอดคล้องกันระหว่างผู้จัดการ จำนวน 117 คน และผู้ตาม จำนวน 403 คน ซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ ผู้วิจัยได้อธิบายถึงความสอดคล้องกันในด้าน การให้ความหมายเกี่ยวกับงานของตนเอง ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองเกี่ยวกับอาชีพ และพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความรำคาญเกี่ยวกับอารมณ์ พบว่า พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความรำคาญมีผลด้านลบระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการทำให้เกิดความเข้าใจในเป้าหมายของทีม คะแนนของผู้ตามสูงกว่าผู้จัดการในด้าน การให้ความหมายเกี่ยวกับงานของตนเองและคะแนนของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความรำคาญของผู้ตามจะสูงกว่าผู้จัดการในด้าน การให้ความหมายเกี่ยวกับงานของตนเอง และคะแนนของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความรำคาญของผู้ตามจะสูงกว่าผู้จัดการ

Zhu (2009, pp. 590 – 619) ได้ศึกษาบทบาทที่เหมาะสมของ คุณลักษณะของผู้ตามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันในการทำงานของผู้ตาม จากกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นผู้ตาม จำนวน 140 คน และผู้ควบคุมดูแล จำนวน 48 คน จากสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรมในแอฟริกาใต้ พบว่า คุณลักษณะของผู้ตามมีความสัมพันธ์ในด้านบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันในการทำงานของผู้ตาม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางด้านบวกต่อความผูกพันในการทำงานของผู้ตาม

Sagnak (2010, pp. 135 – 152) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศทางจริยธรรม พบว่า องค์ประกอบทุกด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการสร้างความผูกพันและการเอื้ออาทรระหว่างกันของเพื่อนร่วมงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และการสร้างบรรยากาศทางจริยธรรม

2.2 งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวกับประสิทธิผลโรงเรียน

Evers (2007, p. 449–A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐวิสคอนซิน โดยกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียน ในรัฐวิสคอนซิน จำนวน 76 คน พบว่า ลักษณะของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับ

ผู้ร่วมงานและอำนาจประจำตำแหน่งของผู้บริหาร ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน โดยผู้บริหารที่ปฏิบัติงานได้ดีที่สุดในสถานการณ์ควบคุมได้ไม่ยุ่ง ไม่ยาก ได้แก่ผู้บริหารที่มุ่งงาน ส่วนผู้บริหารที่ปฏิบัติงานได้น้อยที่สุดในสถานการณ์ที่ควบคุมได้ยากหรือง่าย ได้แก่ผู้บริหารที่มุ่งงานต่ำ และพบว่าพฤติกรรมของผู้บริหารสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของงานโดยความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานเป็นตัวพยากรณ์

Toff (2008, p 4286-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทพฤติกรรมของผู้บริหารและความสำเร็จของโรงเรียน โดยศึกษาเพื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารและความสำเร็จของโรงเรียน โดยศึกษาเพื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนกับสรุปว่าบทบาทพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อการประสบความสำเร็จของโรงเรียน

Goodhart (2011, p 2214 - A) ได้ศึกษาลักษณะของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษาของรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา ที่มีประสิทธิภาพด้านวิชาการ ซึ่งทำการวิเคราะห์โดยศึกษาผลผลิตทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ ความสำเร็จในโรงเรียนและประสิทธิภาพของการวัดผล พบว่า ความเป็นผู้นำในการจัดองค์การของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน

Pantelides (2011, p 768 - A) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะเฉพาะของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนรัฐอิลลินอยส์ ไอโอวา และเวอร์จิเนีย สหรัฐอเมริกา กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยครูใหญ่จำนวน 90 คน โดยการสุ่มเป็นระบบตามสัดส่วน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทักษะพื้นฐานของไอโอวา (ITBS) โดยให้ครูใหญ่เป็นผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ส่วนการวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ให้ครูเป็นผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนละ 8 คน รวมทั้งสิ้น 576 คน ผลการวิจัย พบว่า ไม่มีองค์ประกอบใดของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้

Joseph (2011, pp. 29 - 43) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลเกี่ยวกับการส่งเสริมการสอนและการเรียนรู้ การส่งเสริมการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนโดยใช้มิติการมองของครู ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ

ทางวิชาการที่มีประสิทธิผลมีลักษณะพิเศษ 2 อย่าง คือ การพูดคุยกับครูเพื่อส่งเสริมการมีปฏิริยาย้อนกลับ และการส่งเสริมความก้าวหน้าทางอาชีพ

Bridges (2012, Abstract) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียนกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีวิสัยทัศน์

จากการศึกษาเอกสารงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการในโรงเรียน เพื่อกระตุ้นและโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานมีความพยายามในการทำงานและคาดหวังผลลัพธ์ของการทำงานในระดับที่สูงขึ้นกว่าปกติ ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและองค์กร เพื่อมุ่งผลประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ทำให้ผู้ตามเกิดความผูกพันต่อองค์กรและการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร มีแรงจูงใจในการทำงาน ทำงานอย่างมีความสุข มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติทั้งในส่วนของผู้ตามและขององค์กรโดยรวมที่สูงขึ้น