ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมาย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่มีความพยายามในการที่จะปรับปรุงสภาพองค์การให้ดีขึ้น

ความเป็นมา

เจมส์ แมคเกรกอร์ เบิร์น (James MacGregor Burns (Burns, 1978)) ได้รับการยกย่องว่าเป็นคนแรกที่เป็นผู้เสนอความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transformational leadership) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ในปี ค.ศ.1978 และนำมาใช้ในกิจกรรมทางการเมือง ต่อมาในปี ค.ศ.1985 บี เอ็ม แบสส (B.M. Bass) (Bass, 1985) ได้ขยายความคิดดังกล่าวออกไปอย่างกว้างขวาง ในปี ค.ศ.1998 แบลส์ (Bass, 1998) ได้จัดภาวะผู้นำออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laisser – faire leadership)

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transformational leadership)

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) และนำมาใช้ในกิจการอุตสาหกรรมการทหาร และการศึกษา

คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ ดังนี้ (Hoy and Miskel, 2008)

1. ปฏิบัติตนให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจและเคารพนับถือ ทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำงานของผู้บริหารและขององค์การ

2. จูงใจให้ผู้ร่วมงานเชื่อว่าปัญหาขององค์การแก้ไขได้

3. กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ มีความคิดในการเปลี่ยนแปลงใหม่ด้วยการตั้งคำถามในสิ่งที่เคยทำหรือปฏิบัติหรือเชื่อกันมา กระตุ้นผู้ร่วมงานให้มองปัญหาในแง่มุมใหม่ และหาทางแก้สิ่งเก่าๆ ด้วยทางเลือกใหม่ๆ

4. ให้ความสนใจต่อความต้องการความสำเร็จและความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล

โอเวนส์ (Owens, 1995) กล่าวว่าลักษณะของผู้มีความสามารถในการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้

1. เข้าใจสิ่งที่ตนเองต้องการกระทำให้สำเร็จอย่างชัดเจน

2. นำความต้องการนั้นมาสู่การกระทำจริงได้

3. มีความตระหนักดีว่าการเปลี่ยนแปลงมาจากผู้อื่นด้วย

4. มีความเต็มใจที่จะกระจายอำนาจไปสู่สมาชิก

5. มีความเชื่อในประสบการณ์

6. มีการวางแผนอย่างยืดหยุ่น

7. มีความอดทน ไม่ท้อถอย

8. มีการควบคุมสภาพแวดล้อมในองค์การเพื่อประโยชน์ต่อการเปลี่ยนแปลง

9. สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจน

10. ให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง

11. ใช้วิธีการเปลี่ยนแปลงหลายวิธีผสมกัน

12. ตัดสินใจอย่างมีเหตุผลในการเลือกใช้วิธีการเปลี่ยนแปลง

13. ใช้วิธีการให้รางวัลที่เหมาะสมกับแต่ละคน

14. ใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลที่จะเกิดขึ้นมากที่สุด

15. แสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสัมพันธ์กับหน้าที่การงาน

16. เคยประสบผลสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาแล้ว

เครื่องมือวัดพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียน

สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ (2548) ได้สร้างเครื่องมือวัดพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าความเชื่อมั่น 0.914 ในการวัดนั้นควรให้ผู้บริหารโรงเรียนประเมินตัวเขาเองพร้อมกับสุ่มครูในโรงเรียนนั้นมาประมาณ 3 - 5 คน ประเมินพฤติกรรมการบริหาร การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้วย แล้วนำผลการประเมินมาหาค่าเฉลี่ยเป็นค่าบอกระดับพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จะทำให้ผลการวัดมีความเที่ยงตรงและมีความเชื่อมั่นสูงขึ้น เครื่องมือวัดพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมี ดังนี้

แบบสอบถามพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง

แบบสอบถามพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นแบบสอบถามเพื่อสอบถามผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง (ถ้าสอบถามครูก็เปลี่ยนเป็นสอบถามครูเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน) มีลักษณะเป็นแบบสอบถามประเมินค่า 5 ระดับ จำนวน 14 ข้อ โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตัวเลขใต้ตารางระดับความเป็นจริงที่ตรงกับการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนตามเกณฑ์ดังนี้

1 คะแนน	หมายถึง	การปฏิบัติน้อยที่สุด
2 คะแนน	หมายถึง	การปฏิบัติน้อย
3 คะแนน	หมายถึง	การปฏิบัติปานกลาง
4 คะแนน	หมายถึง	การปฏิบัติมาก
5 คะแนน	หมายถึง	การปฏิบัติมากที่สุด

การบริหารโรงเรียนของท่าน (หรือของผู้บริหารโรงเรียนของท่าน) ได้ปฏิบัติอย่างไร	**ระดับการปฏิบัติ**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**
1. ได้มีการวางแผนเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ในโรงเรียน					
2. เป็นผู้นำในการปรับ เปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ในโรงเรียน					
3. ใช้วิธีการระดมความคิดเห็นของครู อาจารย์เพื่อปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ในโรงเรียน					
4. ส่งเสริมครู อาจารย์ ค้นคิดวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน					
5. แสวงหาข้อมูลจากภายนอกและผู้เกี่ยวข้องเพื่อการพัฒนา					
6. สร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นก่อนแล้วจึงทำการเปลี่ยนแปลง					
7. เชิญนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญให้ความรู้แก่ครู อาจารย์					
8. เชิญผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายในโรงเรียน					
9. กำหนดภารกิจงานที่ถูกต้องไว้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง					
10. สื่อสารถ่ายทอดความคิดในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ครู อาจารย์ และผู้เกี่ยวข้องทราบ					
11. นำวิธีการใหม่ๆ มาปรับปรุงการบริหารงานเพื่อความก้าวหน้าของโรงเรียนเสมอ					
12. ให้เวลาเพื่อการปรับตัวของบุคลากรสำหรับการเปลี่ยนแปลง					
13. ประชุมชี้แจงความก้าวหน้า เสนอผลการพัฒนาและปัญหาต่างๆ ในการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน					
14. เปิดเผยข้อมูลที่แท้จริงของโรงเรียนให้ครูอาจารย์รับทราบร่วมกัน					

การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคคลสามารถพัฒนาขึ้นได้ด้วยการอบรมให้การศึกษาต่อ พาไปทัศนศึกษาดูงาน เข้าร่วมการสัมมนา เฉพาะตัวของบุคคลเองนั้นต้องอ่านติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ ความคิดใหม่ๆ ด้วยการอ่านรายงานผลการวิจัย บทความในวารสาร หนังสือหรือทำวิจัยทดลองนวัตกรรม

ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโรงเรียนให้ดีขึ้นกว่าเดิม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนจึงมีความสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนนั้น ดังผลงานวิจัยของ มิโน (Mino, 1990) ที่พบว่าการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนที่ทำให้โรงเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ศิริกาญจน์ ไกรบำรุง (2553) วิจัยพบว่า การบริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อการบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน ส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อเจตคติของครูที่มีต่อการบริหารแบบยึดโรงเรียนเป็นฐานและส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อความร่วมมือของบุคคลในชุมชนและทำให้วัฒนธรรมแบบราชการในโรงเรียนลดลงไป

สำเริง บุญเรืองรัตน์

บรรณานุกรม

ศิริกาญจน์ ไกรบำรุง. (2553). **ตัวแปรที่ส่งผลต่อระดับการปฏิบัติการบริหารแบบยึดโรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. นครราชสีมา : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.

สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์. (2548). **ปัจจัยเชิงพหุระดับที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. นครราชสีมา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.

Bass, B.M. (1985). **Leadership and Performance beyond Expectation.** New York : Free Press.

Bass, B.M. (1998). **Transformational Leadership : Industrial Military and Educational Impact.** Mahwah, NJ : Erlbaum.

Burns, J.M. (1978). **Leadership.** New York : Harper and Row.

Hoy, Wayne K. and Miskel,. Cecil G. (2008). **Educational Administration : Theory, Research, and Practice.** New York : The McGraw – Hill Companies , Inc.

Mino, K.E (July, 1991.). "A study of The Relationships between Teacher Perceptions of the Change – Facilitator Style of their Principals and the Extent to which the Characteristics of Effective Schools and Present in their Schools," **Dissertation Abstract International.** 52 (1) : 43.

Owens, R.G. (1995.). **Organizational Behavior in Education.** 5th. ed. Boston : Prentice – Hall.