

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันนี้โลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จนกล่าวได้ว่าเป็นโลกยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้เกิดการติดต่อสื่อสารให้เร็วไปอย่างรวดเร็ว และนำไปสู่การผสมผสานความคิด ค่านิยม ตลอดจนวิถีชีวิตความเป็นอยู่ ระหว่างมวลมนุษยชาติ ซึ่งทำให้เกิดการแข่งขันระดับนานาชาติมากขึ้น ทุกประเทศต่างพัฒนาศักยภาพของพลเมืองให้เป็นผู้ทันต่อยุคสมัย เพื่อให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีความสามารถที่หลากหลาย การศึกษาในฐานะที่เป็นกลไกพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาคนให้เป็นผู้ทันต่อยุคสมัยที่มีคุณภาพของชาติ ทุกประเทศจึงจำเป็นต้องเร่งพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาคน ให้สามารถเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา เพื่อให้คนไทยสามารถพึ่งพาตนเองได้ ก้าวทันโลก โดยยังคงรักษาเอกลักษณ์ความเป็นไทยไว้ สามารถเลือกใช้ความรู้และเทคโนโลยีได้อย่างคุ้มค่า เหมาะสม มีระบบภูมิคุ้มกันที่ดี มีความยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ควบคู่ไปกับการมีคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริต ตลอดจนสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 1)

การดำเนินการของสถานศึกษาโดยทั่วไป การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) เป็นกลไกขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย แต่จะบริหารจัดการอย่างไร จึงจะเกิดประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางการทำงาน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพทั้งหลายจึงต้องเป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำและมีภาวะผู้นำ โดยเฉพาะในสังคมปัจจุบันที่มีสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากและมีความซับซ้อนมากขึ้น ตลอดจนมีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ทำให้ผู้นำต้องกระตุ้นและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญให้เกิดขึ้นกับองค์กร ซึ่งผู้นำที่วันนี้คือผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ซึ่งก็คือผู้ที่ใช้บารมีเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสามารถพลิกฟื้นองค์กรที่ประสบปัญหาหรือการเปลี่ยนแปลงนั้นให้ประสบผลสำเร็จ ความสามารถในการนำผู้ร่วมงานให้เกิดความร่วมมือ ที่เรียกกันทั่วไปว่าความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำ (Leadership) จึงนับได้ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร (ธีระ รุญเจริญ. 2550 : 4)

ในปัจจุบันได้มีการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ จะสังเกตเห็นได้ว่าทุกฝ่ายมีความตื่นตัวกันมาก ทั้งผู้บริหาร ครู อาจารย์ ผู้ปกครอง ตลอดจนประชาชนและสังคม โดยมากจะมุ่งเน้นในเรื่องการปฏิรูปโครงสร้างทางการบริหาร การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปครูและลงไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้นักเรียน เพื่อไปสู่เป้าหมายด้านคุณภาพการศึกษา รวมทั้งยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมกับสากล ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง แต่ทั้งนี้สิ่งที่จะทำให้การปฏิรูปการศึกษาประสบผลสำเร็จ ได้แก่ ผู้บริหารในฐานะผู้นำที่ต้องนำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมไปสู่ความคิดสร้างสรรค์แบบใหม่ ความคิดที่ออกนอกกรอบหรือกฎเกณฑ์เดิม เพื่อประยุกต์งานให้เกิดความก้าวหน้า เพราะถ้าผู้บริหารยังไม่เปลี่ยนแปลงการบริหารงานของตนเอง ไม่เปลี่ยนแปลงวิธีแก้ปัญหาที่เท่าเทียมว่าไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ ดังนั้น ผู้บริหารต้องสามารถนำพาครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้ได้ เพราะผู้บริหารและครูบางคนกลัวการเปลี่ยนแปลง กลัวว่าจะทำให้การปฏิบัติงานมีความยุ่งยากซับซ้อน บางคนกลัวจะกระทบกับหน้าที่การงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องกล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจ และผู้บริหารต้องสามารถสร้างความสมดุลระหว่างภารกิจของสถานศึกษากับบุคลากร ทำอย่างไรให้งานมีประสิทธิภาพ และครูมีความสุขในการทำงาน คือได้ทั้งงานและทั้งใจของผู้ทำงานซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา

ในการบริหารสถานศึกษาที่ประสบกับอุปสรรคจนไม่สามารถบริหารงานได้ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพราะผู้บริหารแต่ละสถานศึกษามีวิธีการบริหารงานที่แตกต่างกัน และมุ่งบริหารงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพียงอย่างเดียว ซึ่งไม่เพียงพอที่จะให้สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้ จากการประชุมคณะกรรมการการปฏิรูปการเรียนรู้นักเรียน พบว่าสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ผู้เรียนไม่ได้รับการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เนื่องจากปัญหาผู้บริหารส่วนใหญ่ยังไม่ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปการเรียนการสอนของครูเท่าที่ควรและไม่ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้แล้วผู้บริหารจำนวนไม่น้อยยังขาดวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ขาดภาวะผู้นำ ขาดความรู้ในสภาพการณ์และกลยุทธ์ต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544 : 5) ดังที่ สมบัติ ธำรงชัย (2550 : 19-21) บัญญัติที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาไทยมี 5 ด้าน คือ ครูไม่มีคุณภาพ หลักสูตรการเรียนที่ลอกเลียนแบบมาจากต่างประเทศ ไม่มีการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทการพัฒนาประเทศ ผู้เรียนไม่มีคุณภาพ และเมื่อจบออก

มาแล้วขาดประสิทธิภาพในการทำงาน ขาดค่านิยม ความมีวินัยและการแสวงหาความรู้ และผู้บริหารด้านการศึกษาไม่มีภาวะผู้นำ ไม่มีคุณธรรม ทำให้การบริหารจัดการไม่โปร่งใส

ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ ที่จะชี้วัดความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร เพราะการบริหารการศึกษาจะมีลักษณะแตกต่างไปจากเดิม โดยสถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ เพื่อบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550 : 5) ผู้บริหารจึงต้องสร้างภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำหรือใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม และเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารที่ดีจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานภายในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน เพราะจะมีความสามารถในการใช้อิทธิพลโน้มน้าวใจบุคลากรในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ตระหนักถึงความเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของงาน เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร นำพาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและเกิดการพัฒนาด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีการกระจายอำนาจ หรือการเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral Agents) และมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วย ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิผลขององค์กรสูงขึ้น แม้ว่าสภาพการณ์ขององค์กรจะมีข้อจำกัดต่าง ๆ เพียงใด (รัตติกกรม จงวิศาล. 2551 : 15-16)

สถานศึกษาควรสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานมากขึ้น ผู้บริหารเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องในการวางแผนพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบครบวงจร โดยการจัดประชุมทำความเข้าใจ มีการกำหนดโครงการ กิจกรรมที่ชัดเจนบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี แล้วนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง มีการนิเทศติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นระยะ ระหว่างปฏิบัติ ประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายตามแผนงาน โครงการและประเมินความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2554 : 8)

ผู้วิจัยในฐานะทำหน้าที่เป็นรองผู้อำนวยการในสถานศึกษา ได้มองเห็นว่าการบริหารจัดการในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษา ถ้าขาดความรู้ ความสามารถในการบริหารแล้วนั้น จะทำให้ส่งผลกระทบต่อถึงคณะครูและนักเรียนในด้านการจัดการเรียนการสอนอย่างแน่นอน ยิ่งถ้าผู้บริหารขาดความมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแล้ว ยิ่งจะทำให้การบริหารงานตกต่ำลงไปอีก ผู้วิจัย

จึงมีความต้องการที่จะศึกษาระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 เพื่อเป็นข้อมูล สารสนเทศตลอดจนข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ อันจะเป็นข้อมูลสำคัญในการนำไปประกอบการ ตัดสินใจทางการบริหารสถานศึกษา โดยให้เกิดประโยชน์สูงสุดบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ

1. ศึกษาระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3
2. เปรียบเทียบระดับปฏิบัติตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้าน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3
3. ศึกษาข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

สมมติฐานการวิจัย

ระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำแนกตามสถานภาพมีความ แตกต่างกัน

ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มผู้ร่วมวิจัย
 - 1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครูคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำนวน 468 คน จากจำนวนโรงเรียน 156 แห่ง ในปีการศึกษา 2554

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครูคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำนวน 324 คน จากจำนวนโรงเรียน 108 แห่ง ในปีการศึกษา
2554 โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie, R.V., &
Morgan, D.W. 1970 : 607-610 ; อ้างอิงใน สุรวาท ทองบุ. 2550 : 217) ดังแสดงในตารางที่ 1

1.3 กลุ่มผู้ร่วมวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครูคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จำนวน 9 คน จากโรงเรียนบ้านเชียงยืน โรงเรียนบ้านจาน
โนนสูง และโรงเรียนบ้านวังยาววิทยายน ในปีการศึกษา 2554

ตารางที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ผู้บริหารสถานศึกษา	156	108
ผู้แทนครูคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	156	108
ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	156	108
รวม	468	324

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษานี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้
กระบวนการตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสส์และอาโวลิโอ (Bass & Avolio,
1994 : 2 ; อ้างอิงใน กระทรวงศึกษานิเทศ. 2550 : 2-3) ใน 4 ด้าน คือ

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence : II)
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM)
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation : IS)
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC)

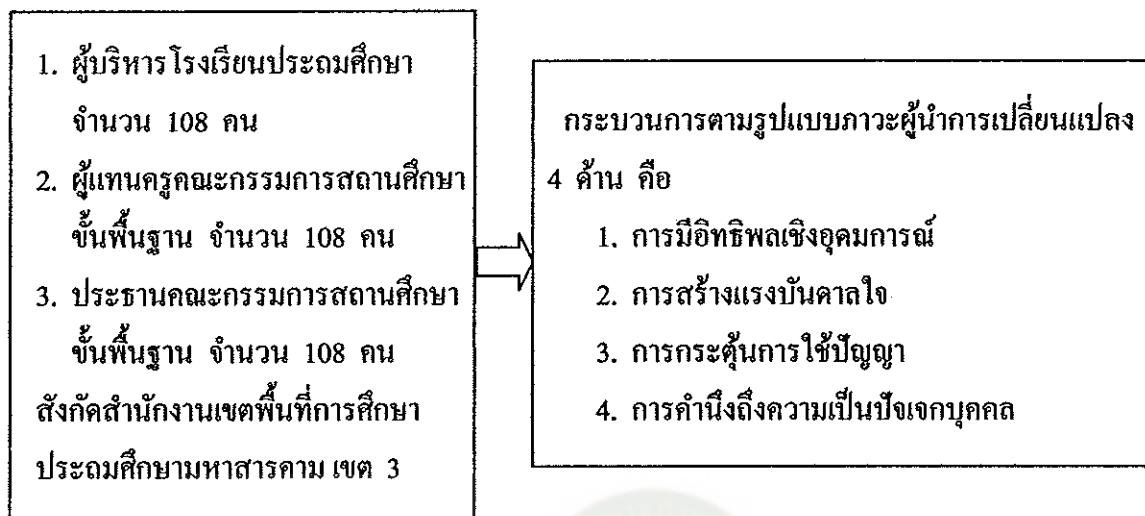
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2554 ถึง เดือนพฤศจิกายน 2555

4. ขอบเขตด้านสถานที่

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะใช้อิทธิพลของผู้นำในการบังคับและโน้มน้าวจิตใจในการหลอมเหลวความแตกต่างทางด้านความคิด ความสนใจความต้องการหรือพฤติกรรมของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลในองค์การให้หันไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ ไม่มีความขัดแย้งในองค์การอีกต่อไปในขณะใดขณะหนึ่งหรือในสถานการณ์ต่าง ๆ ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่การทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นผู้ได้บังคับบัญชาเห็นในการบริหารหรือการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ โดยจงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชามองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษา เกิดเป็นความภาคภูมิใจในตนเองผู้บริหารต้องแสดงวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ได้บังคับบัญชาให้มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ กล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง สร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

3. การศึกษาระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการในการเสาะหาข้อเท็จจริงของระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารหรือการปฏิบัติงาน การที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นในการบริหารหรือมากกว่าที่มีอยู่ โดยจงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชามองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษา

4. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์สามารถถ่ายทอดและให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดจิตสำนึกในการทุ่มเทต่อการปฏิบัติภารกิจร่วมกัน ผู้บริหารสามารถพูดคุยและแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมาย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีพลังอำนาจและเชื่อมั่นในตนเอง มีความรู้ความสามารถ ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกเต็มใจ ภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเฉลียวฉลาด สามารถควบคุมอารมณ์ได้ ให้ความสำคัญกับค่านิยมที่ดี แสดงจุดยืนที่ชัดเจน แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานได้และประพฤตินให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของผู้อื่น

5. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารมองการณ์ไกลและมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการทำงาน กระตุ้นหรือรื้อฟื้นภารกิจที่ต้องทำ ตั้งมาตรฐานการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน ให้เชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีม สร้างค่านิยมในการทำงาน โดยให้คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ให้กำลังใจผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวិธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้เกิดความสำเร็จ

6. การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานทราบถึงปัญหาและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันและแก้ปัญหา มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและเรื่องทีอาจจะเป็นปัญหา โดยใช้วิธีการตั้งคำถาม ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุนปัญหา โดยการใช้เหตุผลและหลักฐาน ผู้บริหารปรับปรุงวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ เสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้กับผู้ร่วมงาน สนับสนุนผู้ร่วมงานคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้ว และให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม

7. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในการทำงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังความคิดเห็น

ให้คำแนะนำ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเอง เป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุน ผู้ที่มีความสามารถพิเศษ ให้ความสนใจผู้ร่วมงานที่มีปัญหาและไม่ได้รับความสนใจจากกลุ่ม เท่าที่ควรและปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความยุติธรรม

8. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา หรือผู้ที่ได้รับ มอบหมายจากผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ปีการศึกษา 2554

9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 หมายถึง หน่วยงาน ทางการศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เฉพาะระดับประถมศึกษา ประกอบด้วยโรงเรียนใน 4 อำเภอ จำนวน 156 โรงเรียน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครูสามารถนำข้อเสนอแนะจากงานวิจัยนี้ ไปเป็นแนวทาง ในการพัฒนาระดับปฏิบัติด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารได้
2. คณะครูและนักเรียนได้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพในการบริหาร โรงเรียน
3. เป็นข้อมูลแก่ผู้บริหารสถานศึกษาหรือองค์กรอื่น นำไปประยุกต์และปรับใช้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ