

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา
 - 1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2 ทฤษฎีของผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสส์ และอวลีโอ
3. ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา
 - 3.1 หลักการสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
 - 3.2 การขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา
4. การบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา
 - 4.1 การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล
 - 4.2 การคัดกรองนักเรียน
 - 4.3 การส่งเสริมและพัฒนา นักเรียน
 - 4.4 การป้องกัน ช่วยเหลือและแก้ไข
 - 4.5 การส่งต่อนักเรียน
5. สภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ในการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้ศึกษาหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ โดยศึกษาเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำ ความสำคัญของภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ มนุษย์ทุกคนมีความปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับและเป็นผู้ไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง เรื่องผู้นำและภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจของมนุษย์ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และเชื่อว่าจะเป็นเช่นนั้นตลอดไป ในองค์กรหน่วยงานต่าง ๆ ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำจะต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ผู้นำเป็นผู้ประสานความต้องการของบุคคล มีอิทธิพลในการบังคับบัญชา มอบหมายงานในกำกับดูแลให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร นักวิชาการ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Bovee (1993) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการที่จะกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร กระบวนการภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงานหรือมีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร กระตุ้นสมาชิกขององค์กรให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และขั้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและวัฒนธรรมองค์กร

Daft (1994) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็นผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลอื่นเพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำก็แสดงว่าต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ต้องมีทั้งคน ซึ่งได้แก่ ผู้นำกับผู้ตาม การโน้มน้าวหรืออิทธิพล และเป้าหมายขององค์กร

Kellerman (1999 cited by Lambert, 2003) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความพยายามของผู้นำที่จะต้องอยู่ในตำแหน่งที่มีอำนาจสั่งการหรือไม่ก็ได้เพื่อที่จะกระตุ้นให้ผู้ตามที่จะเข้าร่วมมือกันเพื่อให้ไปสู่เป้าหมายเป้าหมายนี้จะต้องมีนัยสำคัญไม่ใช่แค่การทำให้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเท่านั้น

Lambert (2003) กล่าวว่าความหมายของภาวะผู้นำมีนัยอยู่ 3 ประการ คือ 1) ผู้นำต้องทำอะไร 2) เพื่อให้เกิดกิจกรรมใด หรือทำกิจกรรมกับใคร และ 3) เพื่อนำกิจกรรมนั้นไปไปสู่เป้าหมายอะไร

เสาวนิต เสาธานนท์ (2542: 4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันหรือบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

ศุภกิจ สานุสัจย์ (2546: 18) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่จะทำให้นักเรียนปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ซึ่งจะทำให้โรงเรียนได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายของการศึกษา ผู้บริหารอาจจะใช้อิทธิพล การมีปฏิสัมพันธ์ การโน้มน้าวใจเพื่อความสำเร็จดังกล่าว

อาคม วัดไชย (2547: 35) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในรูปแบบของกระบวนการความสามารถหรือกิจกรรม ซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552: 1) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับ และยกย่องจากบุคคลอื่นเป็นผู้ทำให้บุคคลอื่น ๆ ใ่วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการบังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจกรรมบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ ความเป็นผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพล ศิลปะ หรือความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้ตามได้ปฏิบัติตาม และร่วมมือร่วมใจกับตนดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยความเต็มใจ

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาและเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษา เนื่องจากสถานศึกษาคือหน่วยงานระดับปฏิบัติที่เป็นแหล่งในการสร้างบุคลากรที่เป็นทรัพยากรและอนาคตอันสำคัญของประเทศชาติ ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาสามารถพิจารณาได้จากคุณภาพของนักเรียนที่สำเร็จจากสถานศึกษา ผู้นำมีหน้าที่หลายประการ แต่พอจะสรุปความคิดของ วอลล์และฮอว์กินส์ (Wall and Hawkins อ้างถึงใน จรรยา มานิตกุล และคณะ, 2534: 85) ได้ดังนี้ คือ เป็นนักบริหารที่ดี เป็นผู้กำหนดนโยบาย เป็นผู้วางแผน เป็น

ผู้เชี่ยวชาญ เป็นตัวอย่าง เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นผู้แทนของกลุ่มในการติดต่อภายนอก เป็นผู้ให้คำแนะนำให้โทษ เป็นผู้ตัดสินหรือวินิจฉัยสั่งการ เป็นผู้รับผิดชอบขององค์กรหรือหน่วยงาน เป็นผู้รักษาสัมพันธภาพระหว่างผู้ได้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา เป็นนักอุดมคติ หรือเป็นผู้มีอุดมการณ์ นอกจากแนวคิดดังกล่าวแล้วยังมีแนวความคิดว่าผู้นำควรมีหน้าที่เป็นผู้สอน และแนะหรือนิเทศการทำงานให้ผู้ร่วมงานหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาตลอดจนเป็นผู้สั่งและควบคุมงาน อนึ่ง ผู้นำของโรงเรียนหรือผู้บริหารโรงเรียนนั้น แม้จะมีหน้าที่แต่ก็ไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบด้วยตนเองทุกหน้าที่ แต่สามารถกระจายอำนาจให้ผู้อื่นรับผิดชอบร่วมด้วยได้

Thomas and Day (1988) กล่าวว่า ภาวะผู้นำในสถานศึกษาเป็นหลักสำคัญที่ทำให้เกิดความเข้าใจและเกิดการพัฒนางานขององค์กร ภาวะผู้นำทางการศึกษามีผลกระทบต่อองค์กรทางการศึกษาอย่างเด่นชัด

Bennis (1989) กล่าวว่า ผู้นำทางการศึกษามีความสำคัญที่เป็นพื้นฐานอย่างน้อย 3 ประการ คือ ประการแรกเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบต่อประสิทธิภาพขององค์กร ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำที่รับรู้ได้ ประการที่สองการเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปทำให้เกิดความสำคัญของการมีหลักยึดเหนี่ยวและเป้าประสงค์นำทาง ผู้นำคือผู้ที่เข้ามาเติมให้เต็ม และประการที่สาม โรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาในระดับชาติ บทบาทหลักของผู้นำทางการศึกษาก็คือการแบ่งเบาภาระที่เกี่ยวข้องกับสาธารณชน

พรพรรณ นีวจันทิก (2545: 11) กล่าวว่า iva การดำเนินการขององค์กรแต่ละแห่งจะต้องมีการประสานงาน เพื่อให้พนักงานทุกระดับสามารถทำงานร่วมกันได้ และให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรหนึ่ง ๆ จะประกอบไปด้วยหน่วยงานต่าง ๆ หรือกลุ่มผู้ทำงานหลายกลุ่ม ซึ่งการประสานงานครั้งนี้จะต้องเกิดขึ้นระหว่างสมาชิกในหน่วยงานนั้น และกับสมาชิกในหน่วยงานอื่น ๆ ด้วย ซึ่งสิ่งสำคัญในการประสานงาน คือ การมีบุคคลที่มีความเป็นผู้นำ สามารถทำให้สมาชิกทุกคนเกิดความเชื่อถือและการยอมรับ และเต็มใจที่จะทำงานร่วมกันได้เพื่อประโยชน์ขององค์กรและของตนเอง ดังนั้น บทบาทของผู้นำจึงถือเป็นบทบาทสำคัญที่องค์กรต่าง ๆ จะต้องให้ความสำคัญ

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าจะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545) และมีผู้สรุปรวบรวมความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้นำเป็นจุดศูนย์รวมของการทำงานกลุ่ม ในการแสวงหาความร่วมมือของบุคคลในกลุ่มเพื่อนำพากลุ่มไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จ

2. ภาวะผู้นำของผู้ นำเป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อผู้ตามในการทำงานร่วมกัน ก่อให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพของผู้ นำ ซึ่งเป็นผลจากความมีภาวะผู้นำนั่นเอง

3. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำหรือพฤติกรรม เพราะการกระทำของผู้ นำที่เป็นผลจากการมีภาวะผู้นำส่งผลต่อปฏิกริยาของผู้ตาม ว่าผู้ นำทำอะไร ถ้าผู้ นำทำให้ดู ผู้ตามก็จะทำตามด้วย

4. ภาวะผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยในการจูงใจและการประสานงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

5. ภาวะผู้นำเป็นผลหรือสิ่งทีงอกเงยตามมา ที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่มเป็นหลัก

6. ภาวะผู้นำเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากการบูรณาการบทบาทของบุคคลอื่น เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ระบบสังคม เพราะผู้นำแต่ละองค์กร หรือหน่วยงานต่างก็มีหน้าที่ มีบทบาทที่แตกต่างกันแต่ทุกหน้าที่ต่างก็ช่วยกันพัฒนาความเจริญให้กับสังคม ซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำทั้งนั้น

7. ภาวะผู้นำในฐานะที่มุ่งด้าน โครงสร้าง เป็นกระบวนการในการริเริ่มและดำรงรักษาโครงสร้างของบทบาทและรูปแบบความสัมพันธ์ของบทบาทต่าง ๆ มีการระบุหน้าที่ของภาวะผู้นำในการทำให้ระบบการตัดสินใจต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็น ไปอย่างมีประสิทธิภาพตาม โครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กร

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา คือการที่จะทำให้สมาชิกเกิดความเชื่อถือ ยอมรับ และเต็มใจที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่จะสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานและสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทั้งในองค์กรของตนเองและองค์กรอื่น จนขยายสู่องค์กรระดับประเทศ

1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำจำเป็นต้องทราบถึงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมทุก ๆ ทฤษฎี จากการศึกษาวิจัยทำให้ทราบถึงพฤติกรรมและลักษณะของผู้ นำแบบต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ในการนำมาใช้ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ คุณลักษณะของความเป็นผู้นำ คือ ลักษณะอันมีคุณค่าอย่างยิ่ง ซึ่งนับเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อถือ เชื่อมั่น เชื่อฟัง และให้ความร่วมมืออย่างแท้จริงอันจะทำให้การปฏิบัติการกิจได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ภาวะการเป็นผู้นำนั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

ภาวะผู้นำ มุ่งศึกษาถึงคุณลักษณะและคุณสมบัติของการเป็นผู้นำ มุ่งศึกษาทางด้านพฤติกรรมของผู้นำ มุ่งศึกษาทางด้านสถานการณ์ จนกระทั่งสามารถรวบรวมเป็นทฤษฎีได้มากมาย แต่อย่างไรก็ตามความเป็นผู้นำที่ดี เป็นที่ยอมรับ มิได้จำกัดเพียงทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งเท่านั้น การศึกษาทฤษฎีผู้นำแบบต่าง ๆ ไม่ได้ให้คำตอบที่แน่นอนตายตัวว่าผู้นำควรเป็นอย่างไร แต่การศึกษาที่ผ่านมาในอดีตให้ประโยชน์แก่บุคคลที่เป็นผู้นำในรุ่นหลัง ๆ ได้นำแนวคิดทฤษฎีมาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมตามแนวทางที่ควรเป็นในแต่ละองค์การ ซึ่งมีความแตกต่างกัน จึงไม่สามารถบอกได้ว่าทฤษฎีผู้นำแบบใดเหมาะสมมากที่สุด เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2549: 25 - 27) สรุปได้ดังนี้

1.3.1 ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory)

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำเป็นแนวคิดแบบเก่า เป็นการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำยุคแรกเริ่มซึ่งได้แนวทางจากทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ทฤษฎีคุณลักษณะนี้จะอธิบายคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่ประสบความสำเร็จที่ศึกษาถึงบุคลิกภาพของผู้นำ โดยมีสมมุติฐานว่าผู้นำจะมีคุณลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากคนทั่วไปและความสามารถพิเศษที่เหนือจากผู้ตาม คุณลักษณะของผู้นำที่พบ เช่น ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะทางสรีระดี มีสติปัญญา และบุคลิกดี แต่จากการศึกษาเรื่องผู้นำพบว่า การให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของผู้นำลดน้อยลง ทำให้แนวคิดด้านคุณลักษณะของผู้นำเป็นที่ยอมรับเรื่อยมา ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1904 - 1948 ได้ค้นพบคุณลักษณะต่าง ๆ ถึง 100 กว่าคุณลักษณะ แต่ผู้นำยุคปัจจุบันที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยคุณลักษณะต่อไปนี้

1) มีแรงขับสูง (Drive) หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้นำเป็นผู้มีความพยายามสูงในการทำให้งานบรรลุผลสำเร็จสูงสุด มีความกระตือรือร้น พยายามทำงานให้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรคปัญหา มีความคิดริเริ่มในหลาย ๆ ประเภท ความต้องการประสบความสำเร็จของผู้บริหาร หมายถึง การเจริญเติบโตขององค์การ ผู้นำในสมัยก่อนเน้นที่ความสำเร็จในการทำงาน โดยที่ผู้นำมีแรงขับในการทำงานสูง

2) มีแรงจูงใจสูง (Leadership Motivation) ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไม่เพียงแต่จะมีแรงขับเท่านั้น แต่มีความต้องการอำนาจสูงชอบที่จะนำมากกว่าตามความต้องการอำนาจ คือความพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและมีอำนาจในการทำให้ผู้อื่นยอมรับ ไว้วางใจและทำงานให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์

3) มีความซื่อสัตย์ (Integrity) หมายถึง ผู้นำที่มีคุณลักษณะที่กระทำตามที่พูดไว้ รักษาคำมั่นสัญญา เพื่อให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ (Trust) ความซื่อสัตย์ (Honesty) ทำให้ผู้อื่นเชื่อถือ (Credibility)

4) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self - confidence) หมายถึง ผู้นำมีความมั่นใจในตนเอง ชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถ เช่น เชื่อกันว่าทำงานได้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรคตัดสินใจได้ในสภาพความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้วยความมั่นใจในตนเอง

5) มีความรู้ในทางธุรกิจ (Knowledge of the Business) หมายถึง ผู้นำมีความรู้มากในเชิงธุรกิจ เช่น อุตสาหกรรม การแข่งขัน เทคโนโลยีต่าง ๆ ผู้นำที่แสวงหาความรู้ ชอบการเรียนรู้ มีความเฉลียวฉลาด มีความก้าวหน้าในอาชีพสูง มีความเชี่ยวชาญในเรื่องเกี่ยวข้องในการทำงานขององค์กร

คุณลักษณะของผู้นำเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่ได้มีมาแต่กำเนิด แต่สามารถฝึกฝนให้เกิดขึ้นได้

1.3.2 ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theory)

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้มีการศึกษาวิจัยถึงพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำในองค์กรตลอดมา เพื่อค้นหาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ทำให้มีนักวิจัยสนใจศึกษาพฤติกรรมผู้นำซึ่งเป็นการศึกษาถึงวิถีทางในการนำและการใช้อำนาจเป็นแบบแผนพฤติกรรมที่ผู้นำใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายของการทำงานที่ต้องการ การศึกษาเชิงพฤติกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การศึกษาพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยไอโอวา การศึกษาพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยไอโฮโอ และการศึกษาพฤติกรรมของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2549: 49 - 50) คือ

1) การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา

จากการวิจัยของลิปปีทท์และไวท์ (Lippitt & White) แห่งมหาวิทยาลัยไอโอวา ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำใน ค.ศ. 1930 พบว่าผู้นำมี 3 แบบ คือ

1.1) ผู้นำแบบเผด็จการหรืออัตนนิยม (Autocratic Leadership Style)

ผู้นำแบบเผด็จการมีพฤติกรรมการทำงานโดยยึดตนเองเป็นหลัก รวมอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยเป็นผู้สั่งการให้พนักงานนำไปปฏิบัติ มีการควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด กำหนดการทำงานที่ชัดเจน แสดงความเป็นนายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการลงโทษหากฝ่าฝืนหรือทำความผิด ทำให้พนักงานมีความรู้สึกไม่พอใจในตัวผู้นำและอาจแสดงความก้าวร้าวได้

1.2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership Style) มีภาวะผู้นำที่แตกต่างจากแบบแรก ใช้รูปแบบการควบคุมน้อย เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและให้มีเสรีภาพแก่พนักงาน ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจ ให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น และมีอิสระในการทำงานเพราะมีความเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงาน มีการสื่อสารแบบสองทาง

1.3) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez - faire Leadership Style) เป็นการปล่อยให้พนักงานทำงานได้อย่างเสรีภาพเต็มที่ โดยผู้นำจะไม่เข้ามาเกี่ยวข้อง ไม่มีบทบาทมากนัก เป็นเพียงผู้ดูแลอยู่ห่าง ๆ เท่านั้น ไม่มีการควบคุม เป็นการสื่อสารแบบแนวราบระหว่างสมาชิกด้วยกัน ทำให้บางครั้งพนักงานไม่สามารถหาข้อสรุปได้ และอาจเกิดความขัดแย้งกัน

จากการศึกษาพบว่าผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นที่พึงพอใจแก่พนักงานมากกว่าผู้นำแบบเผด็จการหรืออัตนนิยม

2) การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโฮโอ

มหาวิทยาลัยไอโฮโอ ได้ศึกษาและจำแนกพฤติกรรมของภาวะผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ ด้านกิจสัมพันธ์กับด้านมิตรสัมพันธ์ ดังนี้

2.1) พฤติกรรมแบบเน้นด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกต่อผู้ตามอย่างชัดเจนที่มุ่งเน้นความสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์กร ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างงานและองค์การ การกำหนดคุณลักษณะของงานที่ต้องการ การกำหนดบทบาทของผู้นำและผู้ตาม การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีการสื่อสาร การกำหนดกระบวนการทำงานและการจัดตารางการทำงานเป็น พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นงานที่สำเร็จ โดยผู้ตามซึ่งปฏิบัติงานมีโอกาสเรียกร้องเสนอเงื่อนไขต่าง ๆ ได้น้อยมาก

2.2) พฤติกรรมแบบเน้นมิตรสัมพันธ์ (Consideration) เป็นพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความรู้สึกไวต่อการรับรู้ของผู้นำที่มีต่อผู้ตามในแง่ให้การยอมรับในความคิด ความรู้สึก สร้างความไว้วางใจต่อกัน แสดงความชื่นชมและรับฟังปัญหาของผู้ตามอย่างตั้งใจ โดยกระตุ้นให้มีการสื่อสารทั้งสองทาง พยายามแสวงหาคำแนะนำหรือข้อเสนอจากผู้ตามเพื่อ การตัดสินใจสำคัญของตน แสดงออกอย่างลึกซึ้งถึงความห่วงใยต่อความต้องการของผู้ตาม

3) การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน

มหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำแบบสองมิติ ซึ่งศูนย์วิจัยสำรวจของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ศึกษาภาวะผู้นำโดยค้นหาแหล่งคุณสมบัติต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกัน ผลการวิจัยได้สรุปพฤติกรรม 2 อย่าง เช่นเดียวกับการศึกษาที่ไอโฮโอแต่เรียกชื่อต่างกัน คือ

3.1) พฤติกรรมแบบมุ่งผลผลิต (Production - centered Leaders) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมเกี่ยวกับกระบวนการต่าง ๆ ที่นำไปสู่ผลผลิตของงาน ได้แก่ พฤติกรรมในการกำหนดมาตรฐานงานที่เข้มงวด การจัดแบ่งงาน การอธิบายขั้นตอนต่าง ๆ และวิธีการทำงานที่ต้องปฏิบัติตาม รวมทั้งการใช้วิธีการนิเทศ ตรวจสอบการทำงานของสมาชิกแต่ละคนอย่างใกล้ชิด

3.2) พฤติกรรมแบบมุ่งคนงาน (Employee - centered Leaders) เป็นผู้นำที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ตามด้วยการกระตุ้นให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงานและการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน ผู้นำแสดงพฤติกรรมออกด้วยการไว้วางใจและเคารพนับถือต่อกันกับผู้ตามเพื่อช่วยจูงใจให้ผู้ตามได้ผลิตผลงานออกมาสูง

1.3.3 ทฤษฎีเชิงปฏิรูป/ทฤษฎีร่วมสมัย (Transformational Leadership Theory)

ในการศึกษาทฤษฎีเชิงปฏิรูปหรือทฤษฎีร่วมสมัย เป็นการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดว่าภาวะผู้นำที่ทำทนายในยุคปัจจุบัน ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นในยุคร่วมสมัย เป็นแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาขึ้นโดย คูเซส และพอสนเนอร์ (Kouzes & Posner, 1995) ได้สรุปแนวคิดผู้นำที่ทำทนายในยุคปัจจุบัน ประกอบด้วย 5 คุณลักษณะ คือ

1) มีความท้าทายในกระบวนการบริหาร (Challenge the Process) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความกล้าที่จะเผชิญความเสี่ยงต่าง ๆ ซึ่งนับเป็นสถานการณ์ที่ท้าทาย โดยผู้นำในปัจจุบันจะต้องเผชิญอย่างเป็นระบบ ไม่ใช่การเสี่ยงแบบไร้ทิศทางเพราะการเป็นผู้บริหารนั้น ไม่เพียงแต่จะมีผลต่อวิถีชีวิตของบุคคล ชีวิตการทำงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงชีวิตครอบครัวอีกด้วย

2) กระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร (Inspire a Share Vision) การที่ผู้นำมีความกระตือรือร้น สามารถจัดทำพันธกิจและเป้าหมายที่จะให้ผู้ตามสามารถมองภาพและอธิบายอนาคต หรือวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กรที่เป็นไปได้ และสามารถประยุกต์เทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้สนับสนุนการบริหารอย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถสร้างสิ่งที่ตนคาดการณ์ไว้ให้เป็นจริงขึ้นมาได้ สามารถนำวิสัยทัศน์เหล่านั้นไปสู่การปฏิบัติจนเกิดความสำเร็จให้กับองค์กรในปัจจุบัน

3) สร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับสมาชิก (Enabling Other to Act) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถด้านต่าง ๆ ในการทำงานที่จะสร้างทีมงานและผูกใจทีมงานเหล่านั้นให้เกิดความร่วมมือกัน

4) เป็นต้นแบบให้กับสมาชิกในองค์กร (Modeling the Way) พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำจะต้องเป็นสิ่งที่อยู่ในสายตาทุกคนในองค์กรและมีแนวโน้มที่จะเป็นต้นแบบของพฤติกรรมของบุคคลทั้งหลาย ผู้นำจึงต้องมีความระมัดระวังที่จะแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสมกับสถานภาพของตนเอง และความสามารถในการทำงานเป็นระบบ มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการทำงานก็จะเป็นที่สมาชิกสามารถเรียนรู้และเกิดความนิยมยกย่องในตัวผู้นำ

5) ให้กำลังใจและสนับสนุนส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา (Encourage the Heart) การที่ผู้นำให้การสนับสนุน กระตุ้นให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ให้การยกย่องชมเชยของความพยายาม

ในการทำงานของผู้ร่วมงาน แสดงความยินดีและสร้างความประทับใจความภาคภูมิใจในสมาชิก ทีมงาน รวมทั้งสร้างแรงจูงใจในการนำไปสู่ความสำเร็จอันยิ่งใหญ่กว่า

ในช่วงกลางปี ค.ศ. 1970 – 1979 ได้มีการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางการศึกษา ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการ หรือทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี โดยทฤษฎีนี้ได้เชื่อมทั้งทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ และทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญตามกระบวนทัศน์นี้ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ (Stewardship Leadership) และภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) เป็นต้น แต่ในงานวิจัยนี้จะศึกษาเฉพาะทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสนับสนุนมากมาย รวมทั้งมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำตามทฤษฎีนี้ด้วย

2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ศึกษาหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยศึกษาเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดทฤษฎีของผู้นำการเปลี่ยนแปลง และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสส์ และอโลวิโอ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ได้มีผู้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

Burns (1978: 20) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น ซึ่งพลังอำนาจถูกยกขึ้นโดยผู้นำนี้จะสามารถดำเนินการทำให้จุดประสงค์ที่วางไว้อย่างชัดเจนประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้ดังที่ตั้งใจ

Bennis and Nanus (1985: 217) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความสามารถของผู้นำที่จะปรับรูปและยกระดับแรงจูงใจและเป้าประสงค์ของผู้ตามให้บรรลุผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ

Leithwood & Jantzi (1996: 510) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำองค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มและการให้ความร่วมมือกับกลุ่ม โดยมีการแสดงออกใน 6 ด้าน คือ การระบุนิสัยทัศนคติ การถือคุณการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การสนับสนุนเป็นรายบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และการคาดหวังผลการปฏิบัติงานในระดับสูง

Griffin (1996: 524) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ดำเนินการเหนือความคาดหวังปกติ โดยการถ่ายทอดความรู้สึกร่วมกัน การกระตุ้นประสบการณ์การเรียนรู้ การคล้อยให้ใช้วิธีใหม่ในการคิด

Dessler (1998: 202) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติและข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์กรและต่อการสร้างความผูกพัน สำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร

Yukl (1998: 20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือผู้นำที่สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์กรและเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม เพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์

Lunenburg and Ornstein (2000: 150 - 151) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำความมากกว่าที่ตั้งความคาดหวังไว้

อาจสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่มจูงใจให้ผู้ร่วมงานมุ่งสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีที่มีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีหลายทฤษฎี แต่ที่สำคัญมีดังที่จะยกมาแสดงให้เห็น ดังนี้

2.2.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบอร์น

ในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตอนเริ่มต้นได้รับการพัฒนาจากการวิจัยเชิงบรรยายผู้นำทางการเมือง คือ เบิร์นส์ (Burns, 1978 อ้างถึงใน คำนึ่ง ผุดผ่อง, 2547: 19) อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อ

การแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคลและในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบัน ในทฤษฎีของเบิร์นส์ (Burns, 1978) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจาก "ตัวตนในทุก ๆ วัน (Everyday Selves) ไปสู่ "ตัวตนที่ดีกว่า (Better Selves)" เบิร์นส์ (Burns, 1978) มีแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรทุก ๆ ตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือผู้ตาม และอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกัน สูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้

Burns (1978) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังทั้งของผู้นำและผู้ตาม เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อนำไปสู่จุดหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ ดังนี้

1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการ และเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับ ขึ้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierachy Theory)

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับ ความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม และผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของ ผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับความต้องการของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิศรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและสิทธิมนุษยชน

3) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีการปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับความต้องการ

ของมาสโลว์หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบิร์ตแล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงสภาพ ทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดหมายที่สูงขึ้น

2.2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรเบิร์ต

เสาวนิต เสาถมนานท์ (2542: 119 - 121) ได้สรุปตามแนวคิดของโรเบิร์ต ไว้วว่า ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงและเรียกภาวะผู้นำแบบใหม่ว่า ผู้นำแบบแปลงรูป โดยการวิเคราะห์เฉพาะกรณีอย่างลึกได้วิเคราะห์กระบวนการทำงานของผู้บริหาร โรงเรียนของรัฐแห่งหนึ่ง ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ได้มาจากเอกสารงานวิจัยและบทความในหนังสือพิมพ์ที่ผู้นำมาเขียนสังเกตการประชุมทั้งเป็นทางการ สัมภาษณ์ตัวผู้นำและผู้นำระดับอื่นในโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง นักเรียน และผู้บริหาร โรงเรียนนี้พบว่า มีประสิทธิภาพเพราะเป็นผู้ที่สามารถจัดงบประมาณต่าง ๆ ให้น้อยลง ในขณะที่ยังมีงานพัฒนาและการริเริ่มงานใหม่ ๆ ครูทั้งหลายยกย่องในความพยายามของผู้นำของเขา ถึงแม้ว่าผู้นำจะมีแผนงานในการตัดบางโครงการและลดงานที่เขาเสนอลง นอกจากนั้นยังพบขั้นตอนการดำเนินงานที่ทำให้ผู้นำแปลงรูปประสบความสำเร็จ คือ

- 1) การกำหนดกรอบการนำเสนอ เพื่อเป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลง
- 2) พัฒนากลยุทธ์ใหม่ร่วมกันของบุคลากร โดยการประชุมหารือหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 3) ปรับเปลี่ยนบุคคลในตำแหน่งสำคัญที่ต้องอาศัยความสามารถและความพยายามอย่างต่อเนื่องจึงจะทำการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ
- 4) กำหนดวัตถุประสงค์ แผนปฏิบัติงาน วิธีการรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ริเริ่มและความเห็นชอบร่วมกันในวิธีการ
- 5) สร้างแรงกดดันโดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เช่น ผู้ปกครอง คณะกรรมการการศึกษา หรือผู้มีอำนาจบังคับบัญชาเหนือกว่ามาเป็นคนเสนอแนะข้อคิดว่าตรงไหนควรมีการตัดงบประมาณรวมทั้งมีการบริหารงบประมาณด้านอื่นของการศึกษาอย่างไร
- 6) ฝึกรอบรมให้สมาชิกในโรงเรียนรู้วิธีที่จะนำเสนอต่อสาธารณะ เพื่อลดแรงกดดันในการตัดงบประมาณและขอข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการตัดงบประมาณด้วย

2.2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบนนิส และน่านัส

เบนนิส และน่านัส (Bennis & Nanus, 1985 อ้างใน เสาถมนานท์ (2542: 119 - 121) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำจะมีลักษณะที่พบเห็นธรรมดาไม่ว่าจะเป็นบุคลิกภาพและพฤติกรรมทั่วไป อย่างไรก็ตามก็มีสิ่งชี้ชัดให้เห็นว่าอะไรเป็นปัจจัยที่ช่วยทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ของตนในภาวะที่สิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลง และเพื่อให้สามารถพาองค์กรให้อยู่รอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีดังนี้

1) พัฒนาวิสัยทัศน์ (Developing Vision) ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดีสำหรับองค์กรในอนาคตแม้ว่ามันจะดูเป็นความฝันแต่อย่างไรก็ตามต้องให้เห็นงานที่จะทำอย่างชัดเจน และต้องเป็นผู้รวบรวมพลังของสมาชิกให้ทุ่มแรง ทุ่มใจ ทำให้ความฝันนั้นเป็นจริงให้ได้ โดยที่ผู้นำจะต้องมีลักษณะดังนี้ "ผู้นำจะต้องสนใจว่าอะไรกำลังจะเกิดขึ้น จะต้องตัดสินใจว่าอะไรจะเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรในอนาคต จะต้องกำหนดทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานของทุกคนในองค์กร" ซึ่งกล่าวมานี้ถือว่าเป็นหลักสำคัญพื้นฐานที่ถูกยอมรับว่าเป็นผู้นำ ไม่ว่าผู้นำจะเป็นไวยากรณ์ ผู้บัญชาการเหล่าทัพ สำหรับภารกิจที่สำคัญที่ควรจะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมสนับสนุน คือ การสร้างแรงคลใจให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยทำให้รู้ว่างานของเขามีความหมายต่อองค์กรและสนองความต้องการพื้นฐานของเขาได้ ให้ลูกน้องได้รู้ถึงคุณค่าของตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หรือเปลี่ยนแปลงภารกิจที่วิสัยทัศน์จะต้องเป็นตัวชี้แนวทางของการตัดสินใจต่าง ๆ

2) พัฒนาความผูกพันศรัทธา (Developing Commitment and Trust) การพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ดีและน่าสนใจอย่างเดียวไม่พอ แต่ต้องเป็นตัวสื่อสารวัฒนธรรมขององค์กรได้ด้วยการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ต้องเป็นเรื่องของการชักชวนและสร้างแรงคลใจ ไม่ใช่ประกาศิตหรือการบังคับให้ทำ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะมีสำนวนที่จับใจ คำอุปมาอุปมัย คำขวัญ สัญลักษณ์ และพิธีการต่าง ๆ ที่จะสร้างแรงคลใจให้เกิดการยอมรับร่วมกันและพร้อมที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจและผูกพัน วิสัยทัศน์ต้องเน้นให้ความแตกต่างในสิ่งต่าง ๆ ในแต่ละระดับจากภารกิจที่ไม่ชัดเจนพร้อมด้วยแผนงานและนโยบาย วิสัยทัศน์จะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้นำทางด้านการตัดสินใจและการกระทำ การเปลี่ยนแปลงจะต้องเกิดที่โครงสร้างและกระบวนการของการจัดการ โดยยังคงรักษาไว้ที่ค่านิยมวัตถุประสงค์ของวิสัยทัศน์ใหม่นั้น กระบวนการยอมรับ เห็นชอบและผูกพันแต่อย่างไรก็ตามความรับผิดชอบหลักก็ยังคงอยู่กับผู้นำ ไม่ใช่มอบหมายให้ผู้นำคนอื่น การยอมรับเห็นชอบและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้ปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับความศรัทธาของเขาต่อผู้นำด้วย ผู้นำที่ไม่เป็นที่ศรัทธาไม่สามารถจะทำให้วิสัยทัศน์ใหม่เป็นที่ยอมรับได้

3) การสนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กร (Facilitation Organizational Learning) สิ่งที่ค้นพบโดยเบนนิสและนาอันส์ ก็คือ การเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนในองค์กร ผู้นำจะต้องพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้ใหม่ให้แก่สมาชิกขององค์กร จากประสบการณ์ของความสำเร็จและล้มเหลวที่ผ่านมา ผู้นำต้องรู้ถึงความจำเป็นของข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะเหตุการณ์ที่ไม่อาจคาดการณ์ได้ ผู้นำต้องเป็นผู้ติดตามการสนองตอบของผู้ตามการสนองตอบของผู้ตามและบุคลิกภาพภายนอกต่อแนวความคิดของผู้นำ ผู้นำต้องสร้างเครือข่ายและหาข้อมูลเครือข่าย

ในการสร้างแผนกลยุทธ์ ผู้นำต้องให้การทดลองเพื่อกระตุ้นให้เกิดการประดิษฐ์ใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการผลิตผลใหม่ ผู้นำต้องเห็นว่าการผิดพลาดเป็นเรื่องธรรมดาและเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ทั้งต้องใช้ประโยชน์จากการผิดพลาดนั้นมาปรับปรุงในการเรียนรู้และพัฒนาในการที่จะส่งเสริมและอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ของสมาชิกอื่น ๆ ในองค์กร ผู้นำต้องกระตุ้นผู้นำในระดับต่าง ๆ ให้มีการวางแผนในการพัฒนาลูกน้องของตนเอง เพื่อพัฒนาทักษะในการวางแผนและเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมรอบตัวและทิศทางที่เปลี่ยนแปลงไป

2.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสท์ และอโวลิโอ

แนวคิดริเริ่มของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาโดยเบิร์น (Burn, 1978 อ้างถึงใน พรพรรณ นีวจันทิก, 2545: 22 - 24) จากการวิจัยเชิงพรรณนาในผู้นำทางการเมือง ซึ่ง เบิร์น ได้วินิจฉัย 2 ภาวะผู้นำ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะตรงข้ามกับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ซึ่ง เบิร์น (Burn, 1978 อ้างถึงใน พรพรรณ นีวจันทิก, 2545: 23) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า คือ กระบวนการซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับที่สูงขึ้นทั้งแรงจูงใจและจริยธรรมซึ่งกันและกัน โดยผู้นำจะค้นหาเพื่อยกระดับความสำนึกของผู้ตามให้ไปสู่อุดมการณ์ที่สูงส่ง เช่น ค่านิยมด้านจริยธรรม ตัวอย่างเช่น เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค ความสงบสุขและมนุษยชาติ แนวคิดที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ เป้าหมายของผู้นำและผู้ตามเป็นเป้าหมายร่วมกัน (Collective purpose) การวัดความสำเร็จของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความสำเร็จใน การเปลี่ยนแปลงสังคมตามต้องการ ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการและแรงจูงใจของทั้งผู้นำและผู้ตาม และการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมีผลในทางบวก คือ ความผาสุก (Well being) ของทั้งผู้นำและผู้ตามและสอดคล้องกับค่านิยมของทั้ง 2 ฝ่าย คือ ผู้ตามได้รับการพัฒนาจนสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การเปลี่ยนแปลงผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนแปลงผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม (Moral agents)

2) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Burn, 1978 อ้างถึงใน พรพรรณ นีวจันทิก, 2545: 23) คือ ภาวะผู้นำซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามอยู่บนพื้นฐานการแลกเปลี่ยนทรัพยากรบางอย่างที่มีค่าแก่ผู้ตาม เช่น การทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนเงินเดือนของพนักงาน การจ่ายเงินเพื่อให้ออกเสียงลงคะแนนสำหรับการเลือกตั้งของผู้แทน ซึ่งเป้าหมายการเป็นผู้นำและผู้ตามไม่เป็นเป้าหมายร่วมกัน และไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ แบสท์ (Bass) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนพบในการจัดการวันต่อวัน (Day - to - Day) และเป็นรูปแบบของการจัดการ

แบบเก่า เป็นผู้นำซึ่งปฏิบัติงานโดยขาดวิสัยทัศน์ ขาดความคิดสร้างสรรค์ ขาดการกำหนดค่านิยม และขาดการกำหนดเป้าหมายในระยะยาว

จากแนวคิดทฤษฎีผู้นำของเบิร์น (Burn) จะเห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามคล้ายคลึงกัน ผู้นำการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามจะตั้งอยู่บนพื้นฐานการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ส่วนลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามนั้น ผู้นำจะมุ่งไปสู่การยกระดับของแรงจูงใจและจริยธรรมซึ่งกันและกัน ซึ่งนำไปสู่ภาวะผู้นำจริยธรรม

สำหรับความแตกต่างของภาวะผู้นำทั้งสองแบบสามารถสรุปเป็นตารางดังต่อไปนี้

ตาราง 1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความแตกต่าง	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
คุณลักษณะ	<ul style="list-style-type: none"> - มุ่งกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิด เป็นแบบค่อยพัฒนาอยู่ภายใต้โครงการที่เป็นการตอบสนอง (Reactive) - รางวัล (ภายนอก) 	<ul style="list-style-type: none"> - มุ่งความสัมพันธ์ ความคิดเป็นแบบเปลี่ยนแปลงสิ้นเชิง เกิดขึ้นจากวิกฤตการณ์ เป็นลักษณะการริเริ่ม (Proactive)
แรงจูงใจ	<ul style="list-style-type: none"> - ประเพณีปฏิบัติ 	<ul style="list-style-type: none"> - การเห็นคุณค่า (ภายใน)
อำนาจ	<ul style="list-style-type: none"> - ผลที่ได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - ความมีบุคลิกพิเศษ
จุดเน้น	<ul style="list-style-type: none"> - เน้นในกิจกรรม ชีบทบาทชัดเจน 	<ul style="list-style-type: none"> - วิสัยทัศน์
ผู้นำ	<ul style="list-style-type: none"> - ตระหนักในความต้องการจัดการแบบวางเฉย 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นที่ปรึกษา ผู้ฝึกสอนและครูมีการกระจายอำนาจให้แต่ละบุคคลให้อำนาจตัดสินใจเป็นผู้นำที่ดี ไม่เป็นทางการเข้าถึงได้ง่าย เป็นตัวอย่างของคุณธรรม
ผู้ได้บังคับบัญชา	<ul style="list-style-type: none"> - แสวงหาความมั่นคง - ความต้องการได้รับการตอบสนอง - แยกองค์การออกจากปัจเจกบุคคล 	<ul style="list-style-type: none"> - ละเว้นประโยชน์ส่วนตนเพื่อองค์กร ทำมากกว่าที่คาดหวัง
ผลที่ได้	<ul style="list-style-type: none"> - การทำงานตามที่คาดหวัง 	<ul style="list-style-type: none"> - ก้าวกระโดดในการทำงาน

ที่มา: (Mosley, Pictri and Megginson, 1996: 415 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543: 21)

ต่อมาเบสส์ (Bass, 1985 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543: 19) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่มีรายละเอียดมากขึ้น เพื่ออธิบาย

กระบวนการเปลี่ยนสภาพโดยองค์การ และได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charisma) และแบบแลกเปลี่ยน (Transaction) แบบสัส (Bass) นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์กรมากกว่าการสนใจของตนเอง (Self - interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก แบบสัส (Bass) เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charisma) บารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการ ซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ แบบสัส (Bass) เห็นว่า ความมีบารมีมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากการมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) ทั้งสามองค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบบารมี นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (Empower) และยกระดับผู้ตาม ในขณะที่ผู้นำแบบบารมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอ และต้องคอยพึ่งพาผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพัน ในด้านแนวคิด แบบสัส (Bass) ให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าเบิร์น (Burn) โดยไม่ใช่เพียงแค่การใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะรวมการทำให้งานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้น เพื่อการให้รางวัลตอบแทน และแบบสัส (Bass) ยังมองภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน แบบสัส (Bass) ยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ แต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

แบบสัส (Bass, 1999 อ้างถึงใน รัตติกรณี จงวิศาล, 2543: 20) กล่าวถึง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเองผ่านทางกรณีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence or charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุศักยภาพแห่งตน (Self - actualization) ความเจริญรุ่งเรือง (Well - being) ของสังคม องค์กร และผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะชี้แนะหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

นอกจากนั้น เบสส์ (Bass) ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เนื่องจากผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะการจัดการหรือการแลกเปลี่ยนซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำ ผู้ร่วมงาน และผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐาน ที่ผู้นำถกเถียงพูดคุยกันว่ามีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับถ้าพวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการสำเร็จ แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามมากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน หรือข้อตกลงธรรมดา พวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น โดยการปฏิบัติงานในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งหรือมากกว่าที่เกี่ยวกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เบสส์ (Bass, 1985) ได้ขยายแนวคิดภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burn, 1978) โดยมุ่งเน้นผลกระทบของผู้นำต่อผู้ตาม พบว่าผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ เลื่อมใส จงรักภักดีและนับถือผู้นำ และผู้นำสามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งองค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ เบสส์ (Bass, 1985) มี 3 องค์ประกอบ คือ การมีบุญบารมีหรือบุญญาธิการ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา

ต่อมาเบสส์ และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994 อ้างถึงใน รัตติกรินทร์ จงวิศาล, 2543: 20) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถมองเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีความกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้เห็นพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์การ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินความสนใจของเฉพาะตนไปสู่อุดมการณ์ที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุศักยภาพแห่งตน (Self - actualization) ความเป็นอยู่ที่ดี (Well - being) ทั้งของตนเอง ของผู้อื่น รวมทั้งขององค์การและสังคม ซึ่งเบสส์และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994) ยังได้กล่าวไว้อย่างชัดเจนอีกว่าการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญตัวหนึ่งของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงได้เพิ่มองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้นอีก 1 องค์ประกอบ ดังนั้นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบสส์และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994 อ้างถึงในกระทรวงศึกษาธิการ, 2550: 3 - 4) มีพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือเรียกว่า "4 I's" คือ

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติ

เพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไวใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวแต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจการเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึก เป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

สรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ มีความหนักแน่นและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ มีความประพฤติน่าเชื่อถืออยู่ในศีลธรรมและจริยธรรม มีความเฉลียวฉลาดและกล้าในการตัดสินใจ เชื่อมมั่นในตนเองเชื่อมั่นในผู้ตาม เป็นที่ยกย่องเคารพนับถือไว้วางใจ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานและต้องการเลียนแบบ

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation - IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างแรงบันดาลใจอาจทำได้โดย

2.1) เน้นการปฏิบัติ ซึ่งมีพฤติกรรมกระตุ้นให้ผู้ตามได้ทดลองปฏิบัติงาน โครงการใหม่ ๆ หรือทำงานที่ท้าทายความสามารถ ให้โอกาสผู้ตามอาสาสมัครทำงาน ซึ่งเป็นการ

เปิดโอกาสให้ได้แสดงความสามารถ ความรับผิดชอบ และเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จจะเกิดความภาคภูมิใจ และเชื่อมั่นในตนเอง

2.2) การสร้างความเชื่อใจในอุดมการณ์ที่เป็นอุดมการณ์ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง ต้องเชื่อว่าอุดมการณ์นั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้องและมีคุณค่าควรแก่การเสียสละ ทำให้ผู้ตามทุ่มเทความสามารถอย่างมากเป็นพิเศษในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2.3) การคาดหวังผู้ตามในด้านดี ผู้ถูกคาดหวังจะทำได้ดีกว่าผู้ไม่ได้รับการคาดหวัง เพื่อให้ผู้นำมั่นใจว่าความเชื่อของผู้หน้านั้นถูกต้อง และพฤติกรรมที่ผู้นำควรแสดงออกเป็นพฤติกรรมที่ไม่ใช่คำพูดซึ่งเป็นท่าทางของผู้หน้าที่ใช้ติดต่อกับผู้ตาม และการให้โอกาสผู้ตามได้ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ เป็นการส่งเสริมความภาคภูมิใจในตนเอง และทำให้ผู้ตามสามารถใช้ทักษะและความสามารถได้ดีกว่าเพื่อความสำเร็จขององค์การ

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำมีพฤติกรรมทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจภายในในการทำงานเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ สร้างเจตคติและการคิดในแง่บวกในการจัดการอุปสรรคของตนเองอย่างสร้างสรรค์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม จูงใจให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ เห็นคุณค่าของตนเอง สร้างความมั่นใจว่าผู้ตามมีความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ โดยการให้ทดลองปฏิบัติงานในโครงการใหม่ ๆ การคาดหวังในด้านดี และการให้โอกาสในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation - IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามเห็นว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี

การกระตุ้นทางปัญญาเป็นการใช้การจูงใจ โดยใช้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้ง พยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและ จุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้กระตุ้นเขาว่าปัญญาเพื่อ เปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์กร การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถ ของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจ และแก้ไขปัญหาคด้วยตนเอง ซึ่งแนวทางในการกระตุ้น ทางปัญญามี 4 วิธี ได้แก่

3.1) การให้หลักเหตุและผล โดยผู้นำจะเน้นหนักโครงสร้างงานที่เป็นทางการ มี ระบบการแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน เน้นความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ใช้ข้อมูลเพียง เล็กน้อยใน การตัดสินใจ

3.2) การเน้นที่การอยู่รอด โดยผู้นำจะคำนึงถึงความมั่นคงปลอดภัย ความไว้วางใจ และการสร้างทีมในองค์กร มีการแก้ปัญหาที่ใช้ข้อมูลจำนวนมาก และวิธีการหลายทาง เน้นใน กระบวนการที่ไม่เป็นทางการ และคิดว่าความรู้เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม

3.3) การใช้ประสบการณ์และการสังเกต โดยผู้นำจะเน้นการแก้ปัญหา อาศัย ข้อมูลจากประสบการณ์ในการแก้ปัญหาแบบหลายขั้นตอน เพื่อให้ได้คำตอบที่ดีที่สุดในการปรับปรุง ความมั่นคง ความปลอดภัยและการดำรงอยู่ขององค์กร

3.4) การมุ่งเน้นความเป็นเลิศ โดยผู้นำจะให้ความสำคัญของการปรับตัว การ เรียนรู้การเปลี่ยนแปลงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะเกิดกับองค์กร มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึง ปัญหาที่มีความต้องการหาวิธีการ หรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ มีการให้ คำล้าใจผู้ตามในความพยายามหาทางแก้ปัญหในการปฏิบัติงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ กระตุ้นให้ผู้ตามใช้หลักเหตุและผลในการตัดสินใจด้วยตนเอง ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจและยอมรับ ในบทบาท สร้างความมั่นใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อ ความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศ ของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ

การประพุดิของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตัวเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการมอบหมายงาน เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่วู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี 3 ลักษณะ คือ

4.1) การคำนึงถึงการพัฒนา ด้วยการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบันและตำแหน่งในอนาคตที่ต้องรับผิดชอบมากกว่า และการสนับสนุนผู้ตามด้วยการอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถ พฤติกรรมที่เน้นการพัฒนาประกอบด้วย การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การสังเกตอย่างใกล้ชิด การบันทึกความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และการส่งเสริมให้ผู้ตามได้รับการศึกษาอบรมเพิ่มเติม การมอบหมายงานตามความสามารถเป็นการให้โอกาสทำงานที่ท้าทายและให้ผู้ตามได้รับผิดชอบเพิ่มขึ้น และยังเป็นวิธีการพัฒนาระดับความสามารถและศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น

4.2) การคำนึงถึงเอกบุคคล โดยส่งเสริมการพบปะอย่างเป็นกันเอง โดยมีการนิเทศแบบเดินรอบ ๆ มีการติดต่อสื่อสารสองทาง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้ผู้ตามได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ยอมรับในความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคน ให้ความสนใจในความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคน จะทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกว่าคุณค่าได้รับการยอมรับจากผู้นำ ทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะทำงานให้ดีที่สุด ให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล ผู้นำให้ความช่วยเหลือรับฟังปัญหาทั้งเรื่องส่วนตัวและเรื่องปฏิบัติงาน แสดงความเข้าใจ เข้าใจในความรู้สึกของผู้ตาม ให้คำแนะนำและค้นหาทางเลือกที่ดีกว่าให้แก่ผู้ตาม

4.3) การเป็นพี่เลี้ยง เป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำ โดยการใช้ความรู้ ประสบการณ์ และตำแหน่งหน้าที่ที่มีอยู่เพื่อพัฒนาผู้ตามให้สามารถดูแลตนเอง สามารถจัดการกับงานที่ได้รับมอบหมายได้ด้วยกระบวนการสอน แนะนำ และให้ความรู้

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำแสดงการเอาใจใส่ดูแลโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสารสองทาง มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี

แนะนำและให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล มอบหมายงานตามความสามารถ พัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ตามด้วยการอบรม ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีสำคัญ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมุ่งสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม โดยการกระทำผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา

ในการศึกษาเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา โดยศึกษาเกี่ยวกับหลักการสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน การขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา และการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา รายละเอียดมีดังนี้

3.1 หลักการสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ความเป็นมาของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน (ได้เริ่มเข้ามาในกระทรวงศึกษาธิการ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2544 โดยกรมสามัญศึกษา (เดิม) ร่วมกับกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข พัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และนำไปใช้ในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา (เดิม) พบว่าสามารถส่งเสริมพัฒนานักเรียน ป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียนทุก ๆ ด้าน ได้เป็นอย่างดี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547: 20) ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจึงเป็นนโยบายที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งนำไปดำเนินการตามขั้นตอนและมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างต่อเนื่องและจริงจังในการที่จะส่งเสริมให้นักเรียนให้รู้จักตนเองและพึ่งตนเองได้ มีสุขภาพกายและจิตใจดี มีสุขนิสัยที่ดี มีทักษะชีวิตสามารถหลีกเลี่ยง ป้องกันอันตรายและพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน และสังคม โดยจัดให้มีกระบวนการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ มี

การจัดองค์กร และโครงสร้างการบริหารงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ ดำเนินงานตามกระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการนิเทศ กำกับติดตาม ประเมินผล และรายงานผล เพื่อนำผลมาปรับปรุงพัฒนาต่อไป รวมไปถึงการได้รับความเห็นชอบและการสนับสนุนจากผู้บริหาร สถานศึกษา ครู อาจารย์ ผู้ปกครองที่ให้ความร่วมมือ

ความหมายของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

กรมสามัญศึกษา (2544: 5) ได้ให้ความหมายของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้ว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง การส่งเสริม ป้องกัน และแก้ไขปัญหา โดยมีวิธีการ และเครื่องมือสำหรับครูที่ปรึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการดำเนินงานพัฒนานักเรียน ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และปลอดภัยจากสารเสพติด

กรมสุขภาพจิต (2546: 5) ได้ให้ความหมายของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้ว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นกระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีขั้นตอน พร้อมด้วยวิธีการและเครื่องมือการทำงานที่ชัดเจน โดยมีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินการดังกล่าว และมีการประสานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับครูที่เกี่ยวข้อง หรือบุคคลภายนอก รวมทั้งการสนับสนุน ส่งเสริมจาก โรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 1) ได้ให้ความหมายของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้ดังนี้ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นกระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน มีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงาน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้บริหาร และครูทุกคน มีวิธีการและเครื่องมือที่ชัดเจน มีมาตรฐาน คุณภาพและมีหลักฐานการทำงานที่ตรวจสอบได้

สรุปได้ว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอน วิธีการ และเครื่องมือที่ชัดเจนและมีมาตรฐาน มีหลักฐานการทำงานที่ตรวจสอบได้ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อส่งเสริม ป้องกัน และแก้ไขปัญหาของนักเรียน ส่งผลให้นักเรียนได้รับการพัฒนาให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ความสำคัญและความจำเป็นของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

กรมสามัญศึกษา (2544: 1 - 3) ได้กล่าวถึง ความสำคัญและความจำเป็นของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้ว่า การพัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีวิถีชีวิตที่เป็นสุขตามที่สังคมมุ่งหวัง โดยผ่านกระบวนการ

ทางการศึกษานั้น นอกจากจะดำเนินการด้วยการส่งเสริม สนับสนุนนักเรียนแล้ว การป้องกันและการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับนักเรียนก็เป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งของการพัฒนา เนื่องจากสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากทั้งด้านการสื่อสารเทคโนโลยีต่าง ๆ ซึ่งนอกจากจะส่งผลกระทบต่อผู้คนในเชิงบวกแล้ว ในเชิงลบก็มีปรากฏเช่นกัน เป็นต้นว่าปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาการระบาดของสารเสพติด ปัญหาการแข่งขันในรูปแบบต่าง ๆ ปัญหาครอบครัว ซึ่งก่อเกิดความทุกข์ ความวิตกกังวล ความเครียด การปรับตัวที่ไม่เหมาะสม หรืออื่น ๆ ที่เป็นผลเสียต่อสุขภาพจิต และสุขภาพกายของทุกคนที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ภาวความสำเร็จที่เกิดจากการพัฒนานักเรียนให้เป็นไปตามความมุ่งหวังนั้น จึงต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทุกคน โดยเฉพาะบุคลากรครูทุกคนในโรงเรียน ซึ่งมีครูที่ปรึกษาเป็นหลักสำคัญในการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างใกล้ชิดด้วยความรักและเมตตาที่มีต่อศิษย์ และภาคภูมิใจในบทบาทที่มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเยาวชนให้เติบโตงอกงาม เป็นบุคคลที่มีคุณค่าของสังคมต่อไป

บทบาทของครูที่กล่าวมานั้นคงมิใช่เรื่องใหม่ เพราะมีการปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ และได้ดำเนินการมานานแล้วนับตั้งแต่อดีตจนได้รับการยกย่องให้เป็นปูชนียบุคคล แต่เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย โดยเฉพาะการทำงานอย่างมีระบบที่มีกระบวนการทำงานมีหลักฐานการปฏิบัติงาน มีเทคนิค วิธีการ หรือการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียนแล้ว ความสำเร็จของงานย่อมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ผลดีย่อมเกิดขึ้นกับทุกคนทั้งทางตรงและทางอ้อม ไม่ว่าจะเป็นครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หรือสังคม

นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545: 3, 7) ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (มาตรา 6) และแนวการจัดการศึกษายังได้ให้ความสำคัญแก่ผู้เรียนทุกคน โดยยึดหลักว่าทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (มาตรา 22) ในการจัดการศึกษาต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา ซึ่งเรื่องหนึ่งที่กำหนดให้ดำเนินการคือเรื่องความรู้ และทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข (มาตรา 23 ข้อ (5)) ทั้งนี้การจัดการกระบวนการเรียนให้คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้ผู้เรียนรู้จักประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา ให้รู้จักคิดเป็น ทำเป็น รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา อีกทั้งมีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

กรมสามัญศึกษา (2544) ได้กล่าวว่า ในการปฏิรูปวิชาชีพครู ซึ่งเป็นการพัฒนาครูให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมีคุณลักษณะที่ได้คุณภาพ และมาตรฐานวิชาชีพ ตามการประกันคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษา ด้านปัจจัย คือ ครู ที่ระบุในมาตรฐานที่ 2 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยมีตัวชี้วัดที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของครูในการพัฒนา นักเรียน คือ การมีความรัก เอื้ออาทร เอาใจใส่ ดูแลนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ การมีมนุษยสัมพันธ์และ สุขภาพจิตที่ดี พร้อมทั้งจะแนะนำและร่วมกันแก้ปัญหาของนักเรียน แสดงให้เห็นว่าครูต้องพัฒนาตนเองให้เป็นครูมืออาชีพ คือ นอกจากจะทำหน้าที่ครูผู้มีความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียน การสอนให้แก่ นักเรียนแล้ว ยังต้องทำหน้าที่อื่น ๆ ที่เป็นการสนับสนุนหรือพัฒนาให้นักเรียนมี คุณภาพ ทั้งดี เก่ง มีสุข ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานด้านผลผลิต คือ นักเรียน ในการประกันคุณภาพ การศึกษา กรมสามัญศึกษา มาตรฐานที่ 4 ที่มุ่งให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึง ประสงค์ มาตรฐานที่ 5 มีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา มาตรฐานที่ 6 รู้จัก ตนเอง พึ่งตนเองได้ และมีบุคลิกภาพที่ดี มาตรฐานที่ 7 มีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ปลอดภัยจากสิ่งเสพติดให้โทษ ซึ่งการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจะเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่ช่วย ให้นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานดังกล่าวได้ โดยผ่านกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ ซึ่งมีความ สอดคล้องกับมาตรฐานด้านกระบวนการของการประกันคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษา มาตรฐาน ที่ 1 ที่ให้โรงเรียนมีการบริหารและการจัดการอย่างเป็นระบบ มาตรฐานที่ 4 มีการจัดกิจกรรมการ เรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มาตรฐานที่ 7 ส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือ ระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรภาครัฐและเอกชนในการจัดการและพัฒนาการศึกษา ดังนั้น ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจึงเป็นระบบที่สามารถดำเนินการเพื่อรับการประกันคุณภาพได้ ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านปัจจัย ด้านผลผลิตและด้านกระบวนการ

กรมสามัญศึกษาตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าวจึงจัดทำระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน เพื่อให้มีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ มีความชัดเจน มีการประสานความร่วมมือ ของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งใน โรงเรียนและนอกโรงเรียน รวมทั้งมีวิธีการ กิจกรรมและเครื่องมือต่าง ๆ ที่มีคุณภาพในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอันจะส่งผลให้ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนประสบ ความสำเร็จ โดยมีแนวคิดหลักในการดำเนินงาน ดังนี้

1) มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต เพียงแต่ใช้ เวลาและวิธีการที่แตกต่างกัน เนื่องจากแต่ละคนมีความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้น การยึดนักเรียนเป็น สำคัญในการพัฒนา เพื่อดูแลช่วยเหลือ ทั้งด้านการป้องกัน แก้ไขปัญหา หรือการส่งเสริมจึงเป็น สิ่งจำเป็น

2) ความสำเร็จของงาน ต้องอาศัยการมีส่วนร่วม ทั้งการร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำของทุกคน ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรโรงเรียนในทุกระดับ ผู้ปกครอง หรือชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดให้ระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการประจำปีด้วย

วัตถุประสงค์ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 3) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ไว้ดังนี้

- 1) เพื่อให้การดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียน เป็นไปอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ
- 2) เพื่อให้โรงเรียน ผู้ปกครอง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือชุมชน มีการทำงานร่วมกัน โดยผ่านกระบวนการทำงานที่มีระบบ พร้อมด้วยเอกสาร หลักฐานการปฏิบัติงาน สามารถตรวจสอบ หรือรับการประเมินได้

ประโยชน์และคุณค่าของการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 8) ได้กล่าวถึงประโยชน์ และคุณค่าของการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทั้งต่อนักเรียน หน่วยงาน ตลอดจนบุคลากรหลายฝ่าย ดังนี้

- 1) นักเรียนได้รับประโยชน์ คือ
 - 1.1) ได้รับการดูแลช่วยเหลือและพัฒนาด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิต และสภาพแวดล้อมทางสังคมอย่างทั่วถึง
 - 1.2) ได้รับการส่งเสริม พัฒนา ป้องกัน แก้ไขปัญหาทั้งด้านการเรียนรู้ และความสามารถพิเศษ
 - 1.3) ได้รู้จักตนเอง สามารถปรับตัว มีทักษะทางสังคม และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข
 - 1.4) มีทักษะชีวิตและมีสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อน ครูและผู้ปกครอง
- 2) ครูได้รับประโยชน์ คือ
 - 2.1) ตระหนักและเห็นความสำคัญในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
 - 2.2) มีเจตคติที่ดีต่อนักเรียน

- 2.3) มีผลงานสอดคล้องกับมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษา
- 2.4) มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู
- 3) ผู้บริหารได้รับประโยชน์ คือ
- 3.1) รู้ศักยภาพของครูในการขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิรูปการเรียนรู้
- 3.2) ได้ข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนใช้ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนานักเรียน
- หลักสูตร และคุณภาพการจัดการศึกษา
- 3.3) มีรูปแบบกระบวนการพัฒนาและการพัฒนาเชิงระบบภายใต้การมีส่วนร่วม
- 4) โรงเรียน จากการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีคุณค่าต่อโรงเรียน
- ในหลายด้าน อันได้แก่
- 4.1) มีผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา
- 4.2) ได้รับการยอมรับ การสนับสนุนและความร่วมมือจากชุมชน บุคคล องค์กร
- ที่เกี่ยวข้อง
- 4.3) มีการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้และเอื้ออาทร
- คือ
- 5) ผู้ปกครอง ชุมชน ได้รับประโยชน์จากการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- คือ
- 5.1) ตระหนักในการมีส่วนร่วมกับโรงเรียน
- 5.2) เข้าใจถึงวิธีการสั่งสอนอบรมบุตรหลาน
- 5.3) เป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุตรหลานและบุคคลในชุมชน
- 5.4) มีสัมพันธภาพที่ดีกับบุตรหลาน เป็นครอบครัวที่เข้มแข็ง
- 6) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้รับผลที่เกิดจากการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือ
- นักเรียน คือ
- 6.1) พัฒนานวัตกรรมในการพัฒนานักเรียน
- 6.2) พัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการทำงานการนิเทศติดตามผล ประเมินผลและการศึกษา วิจัยเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 6.3) มีระบบข้อมูลสารสนเทศทั้งข้อมูลระดับบุคคลและระดับโรงเรียนเพื่อพัฒนาต่อไป
- 7) ประเทศชาติ ได้รับประโยชน์จากการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- ของสถานศึกษาอย่างมีคุณค่าต่อการพัฒนาประเทศชาติตามลำดับ คือ
- 7.1) นักเรียนมีคุณภาพที่ดี มีปัญญาและความสุข
- 7.2) มีการเชื่อมโยงข้อมูลของเยาวชนทุกระดับ

- 7.3) ลดปัญหาที่ส่งผลต่อเด็กและเยาวชน ลดค่าใช้จ่ายของหน่วยงานต่าง ๆ
- 7.4) ประชาชนมีคุณภาพเป็นกำลังอันสำคัญในการพัฒนาประเทศ

3.2 การขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา

กลยุทธ์ความสำเร็จในระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 10-12) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์ความสำเร็จในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาไว้ว่าจะต้องประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ดังนี้

1) การบริหารเชิงระบบ

1.1) การวางแผน (Plan) เป็นการวางระบบ ซึ่งเป็นองค์ประกอบแรกที่สำคัญที่สุด จะต้องกำหนดขั้นตอนการทำงานเป็นกระบวนการ แต่ละขั้นตอนมีวิธีการปฏิบัติเป็นมาตรฐานและการบันทึกการทำงานเป็นปัจจุบัน ข้อมูลจากบันทึกนี้จะนำไปสู่การตรวจสอบประเมินตนเองและให้ผู้อื่นตรวจสอบได้ และเป็นสารสนเทศที่สะท้อนให้เห็นคุณภาพตามมาตรฐานและตัวชี้วัดของระบบย่อยส่งผลถึงคุณภาพรวมของโรงเรียนทั้งระบบ

1.2) การดำเนินงาน (Do) เป็นการปฏิบัติร่วมกันของทุกคน โดยใช้กระบวนการวิธีการ และบันทึก บุคคลภายในองค์กรที่รับผิดชอบในระบบย่อยต่าง ๆ จะปฏิบัติและบันทึกต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน

1.3) การตรวจสอบ/ประเมินผล (Check) เป็นการประเมินตนเอง ร่วมกัน ประเมิน หรือผลัดเปลี่ยนกันประเมินภายในระหว่างบุคคล ระหว่างทีมย่อยในโรงเรียน

1.4) การปรับปรุงพัฒนา (Act) เป็นการนำผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนางาน ซึ่งอาจจะแก้ไขพัฒนาในส่วนที่เป็นกระบวนการ วิธีการ บัญชีหรือการบันทึกให้ดีขึ้นจนระบบคุณภาพหรือวงจรคุณภาพเป็นวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรอย่างยั่งยืน

2) การทำงานเป็นทีม

ทีมนำ ได้แก่ คณะผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นผู้วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง จัดทำแผนกลยุทธ์ ควบคุม กำกับ ติดตาม และสนับสนุน เสริมสร้างพลังร่วม (Empowerment) เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ทีมสนับสนุน เป็นทีมหลักในการสนับสนุนประสานงานด้านวิชาการและอื่น ๆ ให้เกิด การสร้างระบบคุณภาพขึ้น ทีมสนับสนุนจะเป็นใครขึ้นอยู่กับพัฒนาระบบว่ามีจุดเน้นที่ระบบใด เช่น ทีมสนับสนุนของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หัวหน้าทีม คือ รองผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย

ทีมทำ เป็นทีมที่สมาชิกรับผิดชอบการทำงานโดยตรง เช่น ระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน คือ ทีมระดับชั้นครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา มีบทบาทหน้าที่ในการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ให้มีคุณภาพ

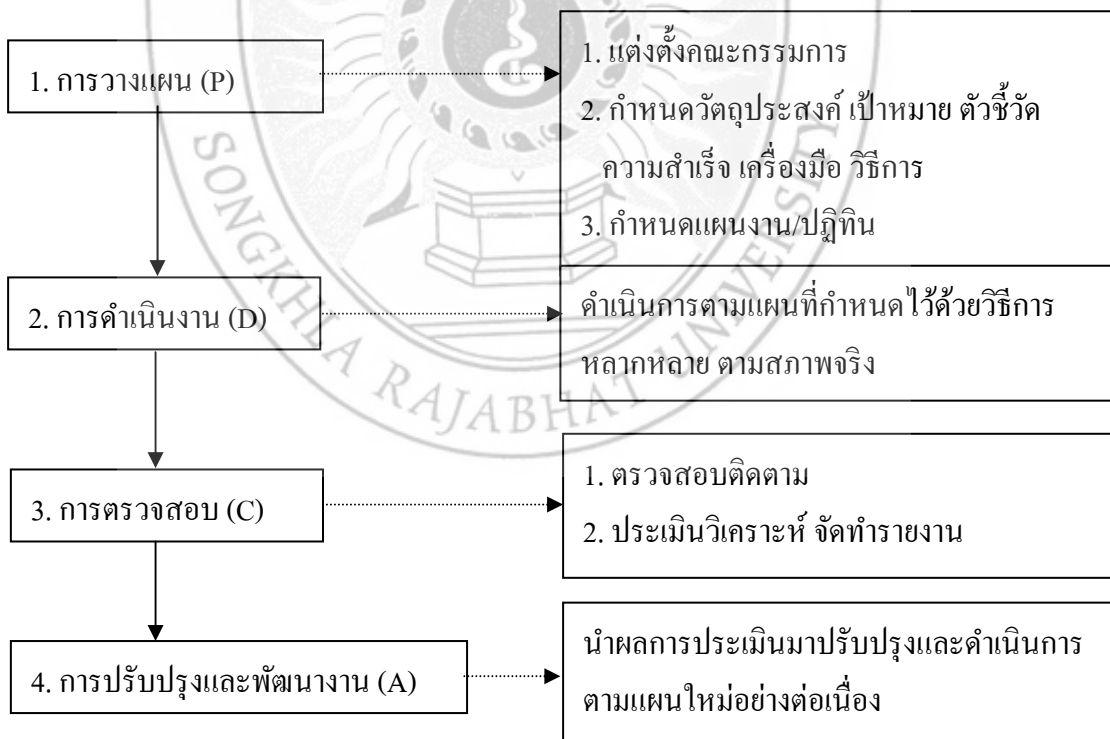
3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะทำให้ได้รับทราบจุดอ่อนจุดแข็งในการดำเนินงานของตน เพื่อให้เกิดแนวทางที่จะพัฒนาให้มีคุณภาพสูงขึ้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำได้ทั้งภายในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน โดยมีบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง ไม่ใช้การสั่งการหรือบังคับบัญชา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละส่วนเกิดความรู้สึกที่ดี ไม่ต้องกังวลเรื่องการประเมินตรวจสอบจากผู้บังคับบัญชา

4) การนิเทศ ติดตาม และประเมินผล

การนิเทศ ติดตาม และประเมินผล เป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนางาน ช่วยส่งเสริม สนับสนุน และให้ข้อมูลย้อนกลับที่จะนำไปใช้ปรับปรุงงานต่อไป

การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ควรดำเนินการให้เป็นระบบ ดังนี้



ภาพ 2 ขั้นตอนการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 12)

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

กรมสามัญศึกษา (2544: 4) ได้กล่าวถึงที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้ดังนี้

- 1) ผู้บริหารโรงเรียน รวมทั้งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนทุกฝ่ายตระหนักถึงความสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และให้การสนับสนุนการดำเนินงาน หรือร่วมกิจกรรมตามความเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ
- 2) ครูทุกคนและผู้เกี่ยวข้องจำเป็นต้องมีความตระหนักในความสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีทัศนคติที่ดีต่อนักเรียน และมีความสุขที่จะพัฒนานักเรียนในทุกด้าน
- 3) คณะกรรมการหรือคณะทำงานทุกคณะ ต้องมีการประสานงานอย่างใกล้ชิด และมีการประชุมในแต่ละคณะอย่างสม่ำเสมอตามที่กำหนด
- 4) ครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักสำคัญในการดำเนินงาน โดยต้องได้รับความร่วมมือจากครูทุกคนในโรงเรียน รวมทั้งการสนับสนุนในเรื่องต่าง ๆ จากโรงเรียน
- 5) การอบรมให้ความรู้และทักษะ รวมทั้งการเผยแพร่ข้อมูลความรู้แก่ครูที่ปรึกษา หรือผู้เกี่ยวข้องในเรื่องที่เอื้อประโยชน์ต่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะเรื่องทักษะ การปรึกษาเบื้องต้น และแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของนักเรียน ซึ่งโรงเรียนควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

แนวทางการพัฒนาและขับเคลื่อนระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552: 43 - 47) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาและขับเคลื่อนระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้ดังนี้

การพัฒนาและขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	แนวทางการดำเนินงาน
1. ศึกษาสภาพและทิศทางการดำเนินงาน	1. ศึกษาและทำความเข้าใจนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2. ศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัญหา และศักยภาพของสถานศึกษาในการจัดทำระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3. ศึกษาและวิเคราะห์บริบทของชุมชน

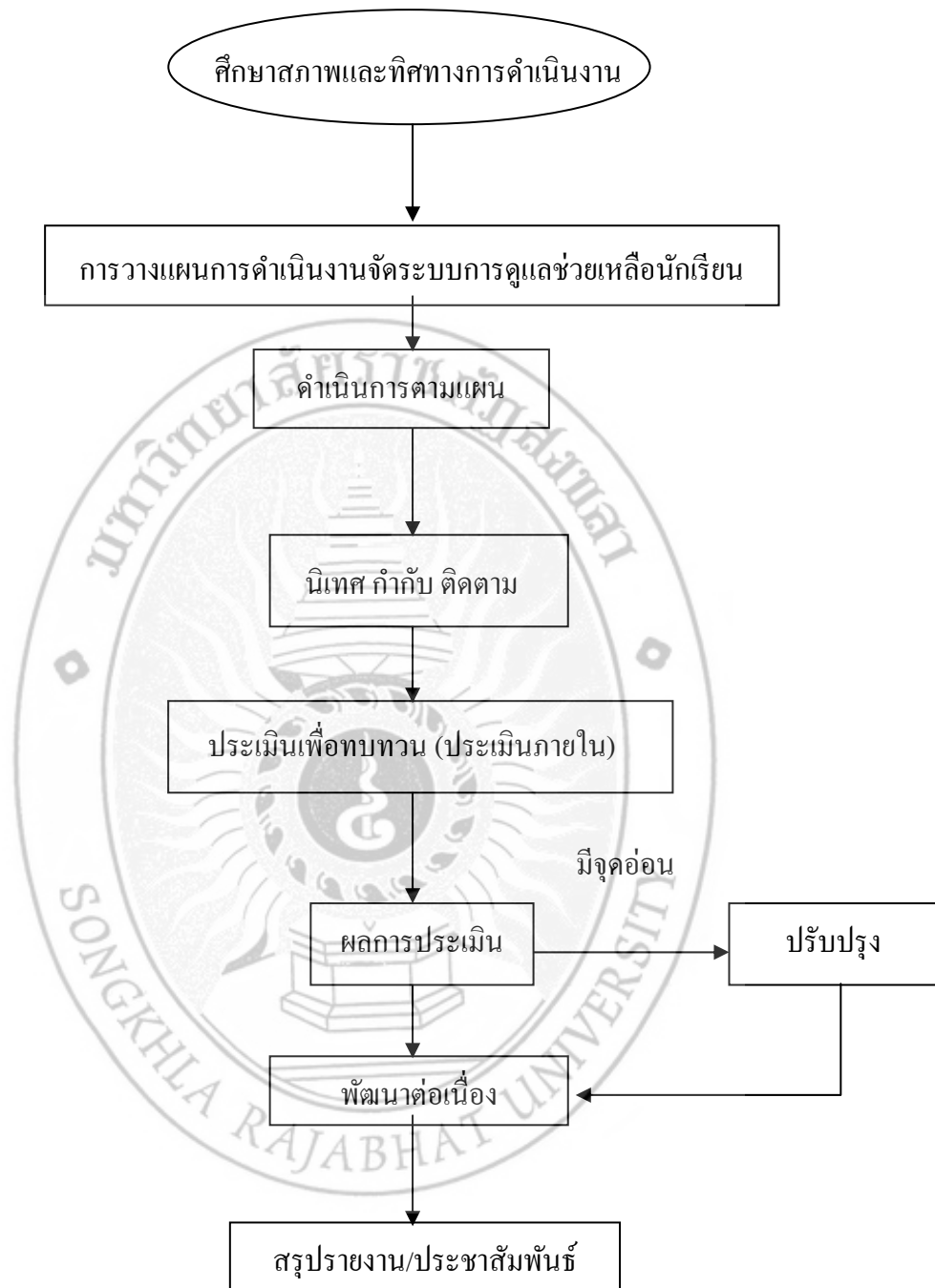
การพัฒนาและขับเคลื่อน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	แนวทางการดำเนินงาน
2. วางแผนการดำเนินงานจัดระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างทีมงานและสร้างความตระหนัก เจตคติที่ดีในการ ทำงานแก่ทีมงาน 2. กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานจัดระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน 3. กำหนดมาตรฐานการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน 4. จัดทำแผนงาน/ปฏิทินปฏิบัติงานตลอดปีการศึกษา ให้ ครอบคลุมทั้งดำเนินการบริหารจัดการระบบฯ และสร้าง กระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูประจำชั้น/ ครูที่ปรึกษา ทั้ง 5 กระบวนการ คือ 5. การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล 6. การคัดกรอง 7. การส่งเสริม/พัฒนานักเรียน 8. การป้องกัน/แก้ไขปัญหาให้นักเรียน 9. การส่งต่อนักเรียน 10. จัดทำสื่อ/นวัตกรรม สนับสนุนการดำเนินงานตามระบบ ดูแลช่วยเหลือนักเรียน
3. ดำเนินการตามแผนที่กำหนด	<p>ดำเนินงานตามแผนการที่จัดทำขึ้นให้ครอบคลุมกิจกรรม ต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาศักยภาพให้มีเจตคติ ความรู้ ความเข้าใจ และ ความสามารถในการดำเนินงานตามกระบวนการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน 2. สนับสนุนให้ครูที่ปรึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียนครอบคลุมทั้ง 5 กระบวนการ 3. ผลิตหรือจัดหาสื่อ/นวัตกรรม ให้การสนับสนุนการ ดำเนินงานของครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษาและบุคลากร ที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาและขับเคลื่อน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	แนวทางการดำเนินงาน
4. นิเทศ กำกับ ติดตาม	ดำเนินการนิเทศ กำกับ และติดตามการดำเนินงาน
	ตามระยะเวลาที่เหมาะสมและครอบคลุมกิจกรรมต่อไปนี้
	1. ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และประสาน
	ความร่วมมือในการดูแลนักเรียนของครูประจำชั้น/
	ครูที่ปรึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
	2. นำเสนอข้อมูล ความรู้ หรือเทคนิควิธีที่เป็นประโยชน์ต่อ
	การดูแลช่วยเหลือนักเรียน
	3. ติดตามผลการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนของ
	ครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
5. ประเมินเพื่อทบทวน (ประเมินภายใน)	1. จัดประเมินการดำเนินงานตามกระบวนการดูแลช่วยเหลือ
	นักเรียนของครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา และบุคลากรที่
	เกี่ยวข้องด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างน้อยปีละครั้ง
	2. เน้นการประเมินเพื่อพัฒนาไม่ใช่การจับผิดตัวบุคคล
	3. ประเมินด้วยบรรยากาศแบบกัลยาณมิตร
	4. นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงส่วนที่เป็นจุดอ่อน
	และพัฒนาในส่วนที่ดีเป็นที่ยอมรับให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น
	เพื่อให้มีความเข้มแข็งมั่นคงตลอดไป
6. สรุปรายงาน/ประชาสัมพันธ์	จัดทำหลักฐานการสรุปรายงานประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุม
	ประเด็นต่อไปนี้
	1. จุดประสงค์
	2. เป้าหมาย
	3. วิธีดำเนินงาน
	4. ผลการดำเนินงาน
	5. ปัญหา อุปสรรค
	6. ข้อเสนอแนะ/แนวทางการพัฒนา
	7. การรายงาน เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ผลงานดีเด่น Best
	Practices ครู/บุคลากรดีเด่น นักเรียนที่มีส่วนร่วม/YC
	ดีเด่น ผู้ปกครอง/ชุมชนที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลือ
	สนับสนุนดีเด่น

การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 27) ได้กล่าวว่าการดำเนินของสถานศึกษาเพื่อให้การดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้บรรลุผลและสอดคล้องตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

- 1) ศึกษาสร้างความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้กับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อวางแผนการดำเนินการ
- 2) แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบขึ้น 3 ทีม ได้แก่ ทีมคณะกรรมการอำนวยการ ทีมคณะกรรมการประสานงาน และทีมคณะกรรมการดำเนินการ (ทีมนำ ทีมประสาน และทีมทำ)
- 3) อบรมบุคลากรที่รับผิดชอบในสถานศึกษา ดำเนินการประชุมเพื่อกำหนดบทบาทของคณะกรรมการทั้ง 3 ชุด
- 4) จัดทำโครงการ แผนปฏิบัติงาน ปฏิทินปฏิบัติงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เป็นแนวทางเดียวกัน
- 5) แต่งตั้งครูที่ปรึกษาประจำชั้นเรียนหรือกลุ่มนักเรียน ให้มีหน้าที่ดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีฝ่ายปกครองหรือฝ่ายกิจการนักเรียนคอยดูแลควบคุม กำกับติดตามและประเมินผลงานของครูที่ปรึกษา การดำเนินงานของครูที่ปรึกษาในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจะมอบหมายให้ครูรับผิดชอบดูแลนักเรียนในชั้นเรียนที่ตนเองรับผิดชอบหรือจัดให้ครูรับผิดชอบดูแลนักเรียนเป็นกลุ่มประมาณ 20 - 25 คน เพื่อให้การจัดการศึกษามุ่งพัฒนาคุณภาพของมนุษย์ให้เป็นคนดี มีความสามารถ มีความสุขในการดำรงชีวิต รวมถึงเพื่อเชื่อมหลอมรวมพลังระหว่างบ้านและสถานศึกษา จัดเสริมสร้างภูมิคุ้มกัน จัดระบบเฝ้าระวังไม่ให้นักเรียนเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด และเพื่อให้สถานศึกษานำไปดำเนินการส่งเสริมป้องกันและช่วยเหลือแก้ไขปัญหานักเรียน ซึ่งจากการศึกษาแนวคิดหลักที่ใช้ในการบริหารงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 5) พบว่าเป็นการพัฒนากระบวนการดำเนินงานอย่างมีระบบให้เกิดขึ้นต่อเนื่อง และมีความเข้มแข็ง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบูรณาการแนวคิดวิธีการบริหารเชิงระบบคุณภาพหรือวงจรคุณภาพเดมมิง (Deming Cycle: P - D - C - A) ในการบริหารงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้เกิดมาตรฐานการดำเนินงานที่เสริมสร้าง การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545



ภาพ 3 การบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียนในสถานศึกษา
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 27)

ในการบริหารจัดการตามระบบวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (Deming Cycle : P - D - C - A) เพื่อการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือเหลือนักเรียน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษา

และ ครูผู้สอนต้องผนึกกำลังรวมกันเป็นหนึ่งเดียว เพื่อไปสู่จุดหมายเดียวกันโดยผ่านกระบวนการคุณภาพด้วยวงจรเดมมิ่ง ที่ประกอบด้วยกิจกรรมการร่วมคิด วางแผนปฏิบัติ ติดตามประเมินผล และปรับปรุงแก้ไข ในการพัฒนาการศึกษาต้องอาศัยบุคลากรทุกระดับในสถานศึกษา ตลอดจนครอบครัวและชุมชนแวดล้อม ซึ่งกรมสุขภาพจิต (2546: 38 - 51) เสนอแนวความคิดการดำเนินงาน การนำระบบคุณภาพไปใช้ เพื่อการดำเนินงานพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานตามแนวทางการประกันคุณภาพด้วยวงจร P - D - C - A ประกอบด้วย

P: Plan คือ การวางระบบซึ่งต้องกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานเป็นมาตรฐานมีการจดบันทึกการปฏิบัติงานในทุกขั้นตอนเพื่อนำไปสู่การตรวจสอบและประเมินตนเอง ข้อมูลที่ได้จะเป็นสารสนเทศที่สะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพตามมาตรฐานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้แก่ กำหนดเป้าหมาย ลำดับความสำคัญ กำหนดกิจกรรมในโครงการ กำหนดคุณภาพการปฏิบัติงาน และมอบหมายหน้าที่

D: Do คือ การปฏิบัติงานร่วมกันของทุกคนในสถานศึกษาอย่างมีแบบแผนและวิธีการตามระบบที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรอง การส่งเสริมและพัฒนา การป้องกัน ช่วยเหลือและแก้ไข และส่งต่อนักเรียน

C: Check คือ การประเมินตนเองร่วมกันของทุกคนในสถานศึกษาตามแผนที่กำหนดไว้ ได้แก่ การนิเทศ กำกับติดตาม และการประเมินเพื่อทบทวน

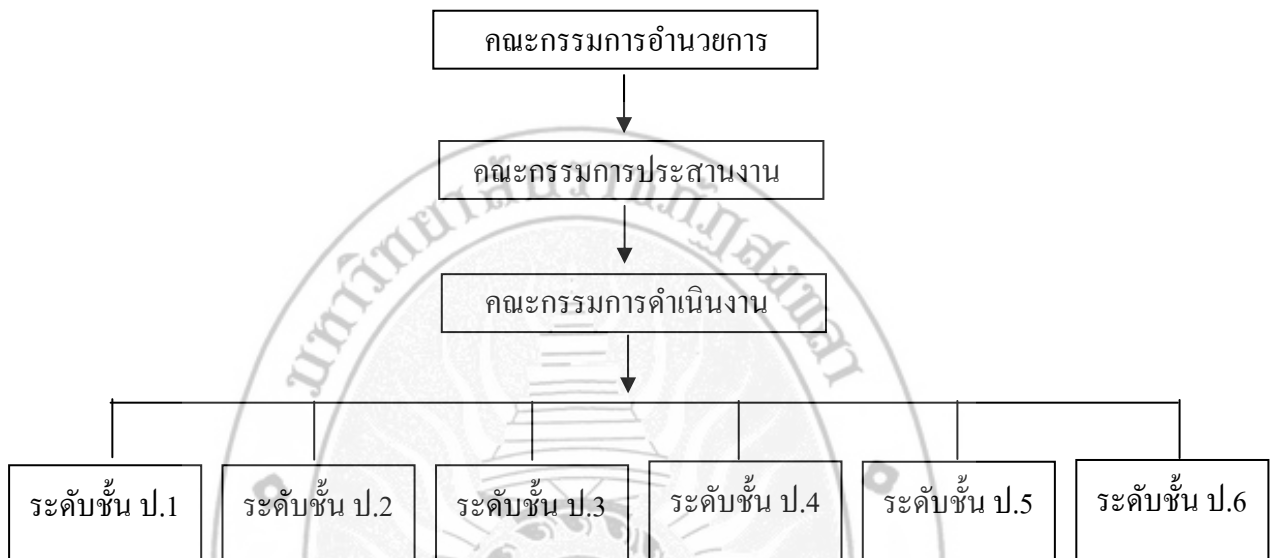
A: Action คือ การนำผลการประเมินมาแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาระบบซึ่งอาจแก้ไขในส่วนของกระบวนการ ปัจจัย หรือองค์ประกอบด้านอื่น ๆ เพื่อให้มีคุณภาพมาตรฐานที่ยั่งยืนได้แก่ การปรับปรุงและพัฒนา เพื่อให้มีคุณภาพสูงขึ้น การสรุปและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานใช้ใน การประชาสัมพันธ์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 1 - 6) ได้ตระหนักและเห็นความสำคัญในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจึงได้ร่วมมือกับกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข พัฒนาระบบงานการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและมอบหมายให้สถานศึกษาทุกสถาบันนำระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไปดำเนินการในสถานศึกษา โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา และกำหนดแนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้มีการจัดเป็นคณะกรรมการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนออกเป็น 3 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการ (ทีมนำ)

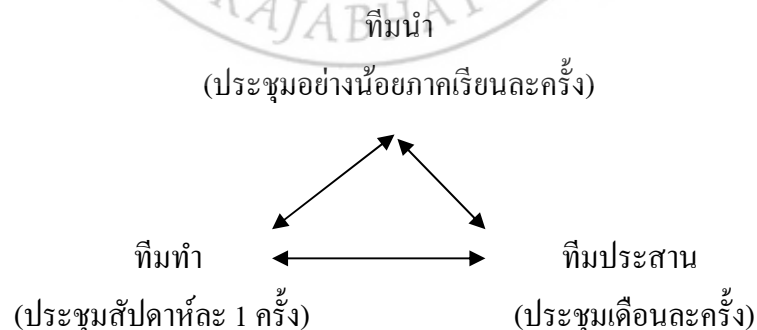
คณะกรรมการประสานงาน (ทีมประสาน) และคณะกรรมการดำเนินงาน (ทีมทำ) มีโครงสร้างระบบการทำงานที่สัมพันธ์กัน มีการประสานงานของคณะกรรมการแต่ละคณะต่อไปนี้

1. คณะกรรมการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจะมีโครงสร้างการทำงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอนตามภาพ 4 (กรมสุขภาพจิต, 2546: 17)



ภาพ 4 โครงสร้างคณะกรรมการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
ที่มา: กรมสุขภาพจิต (2546: 17)

คณะกรรมการทุกคณะต้องมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดและแต่ละคณะต้องร่วมมือกันทำงานเป็นทีม ดังภาพ 5



ภาพ 5 การทำงานประสานกันและร่วมงานกันเป็นทีม
ที่มา: กรมสุขภาพจิต (2546: 17)

2. องค์ประกอบและบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน คณะกรรมการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้แบ่งออกเป็น 3 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการ (ทีมนำ) คณะกรรมการประสานงาน (ทีมประสาน) และคณะกรรมการดำเนินงาน (ทีมทำ) มีองค์ประกอบและบทบาทหน้าที่ ดังนี้

2.1 คณะกรรมการอำนวยการ (ทีมนำ)

2.1.1 บุคลากรของคณะกรรมการอำนวยการ (ทีมนำ) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประธานกรรมการ รองผู้อำนวยการสถานศึกษาทุกฝ่าย ตัวแทนหัวหน้าระดับชั้น หัวหน้าแผนงานสถานศึกษา ผู้แทนผู้ปกครองหรือชุมชน หัวหน้างานแนะแนวเป็นกรรมการและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปกครองเป็นกรรมการเลขานุการ

2.1.2 คณะกรรมการอำนวยการมีบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2) แต่งตั้งคณะกรรมการ และประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง
- 3) นิเทศ ติดตาม กำกับดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาแต่ละระดับชั้น
- 4) อื่น ๆ ที่สถานศึกษากำหนดเพิ่มเติม

2.2 คณะกรรมการประสานงาน (ทีมประสานงาน)

2.2.1 บุคลากรคณะกรรมการประสานงาน ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการฝ่ายปกครองเป็นกรรมการ หัวหน้าระดับ หัวหน้างานพยาบาล ครูแผนงานหรือสารสนเทศ บุคคลอื่น ๆ ตามความเหมาะสมเป็นกรรมการ หัวหน้างานแนะแนว หรือผู้ที่สถานศึกษาเห็นว่าเหมาะสมเป็นกรรมการและเลขานุการ

2.2.2 คณะกรรมการประสานงานมีบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) ปฏิบัติงานในฐานะบุคลากรหลักในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2) ประสานงานระหว่างคณะกรรมการอำนวยการ (ทีมนำ) และคณะกรรมการดำเนินงาน (ทีมทำ) และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 3) จัดเอกสารเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินงานและรับผิดชอบจัดประชุมชี้แจงและการฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากร

4) จัดประชุมปรึกษาหารือคณะกรรมการในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
ร่วมกันอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

5) รายงานสรุปผลการดำเนินงาน

2.3 คณะกรรมการดำเนินงาน (ทีมทำ)

2.3.1 คณะกรรมการดำเนินงาน (ทีมทำ) จะแต่งตั้งคณะกรรมการ ออกเป็น
8 ชุดตามระดับชั้น แต่ละระดับชั้นประกอบด้วย หัวหน้าระดับเป็นประธานกรรมการ รองหัวหน้า
ระดับชั้นเป็นรองประธานกรรมการ ครูที่ปรึกษาในระดับชั้น ครูประจำวิชา ครูแนะแนวเป็น
กรรมการและพิจารณาบุคคลที่เหมาะสมเป็นกรรมการและเลขานุการ

2.3.2 บทบาทหน้าที่ของหัวหน้าระดับในคณะกรรมการดำเนินงาน มีดังนี้

- 1) ติดตามกำกับดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูที่ปรึกษา
- 2) ประสานงานผู้เกี่ยวข้อง ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 3) จัดประชุมครูระดับชั้นเพื่อประสิทธิภาพในการช่วยเหลือนักเรียน
- 4) จัดประชุมกลุ่มเพื่อปรึกษารายกรณี
- 5) บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงานและการจัดทำรายงานประเมินผล

ระดับชั้นส่งผู้บริหาร

2.3.3 บทบาทหน้าที่ของครูที่ปรึกษาในคณะกรรมการดำเนินงาน มีดังต่อไปนี้

- 1) ดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียนทั้งการส่งเสริม ป้องกันปัญหา
และการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาด้านต่าง ๆ
- 2) ดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีองค์ประกอบหลักที่สำคัญคือ
การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรองนักเรียน การส่งเสริมและพัฒนานักเรียน การป้องกัน
และช่วยเหลือนักเรียนและการส่งต่อนักเรียน ซึ่งองค์ประกอบในแต่ละข้อจะมีความ สำคัญ วิธีการ
ดำเนินการและมีเครื่องมือช่วยในการทำงานแตกต่างกันออกไป กระบวนการทำงานทั้ง 5 ด้านจะมีความ
สัมพันธ์ต่อเนื่องกัน

- 3) ร่วมประชุมกลุ่มที่ปรึกษาปัญหารายกรณี
- 4) บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงานและประเมินผลส่งหัวหน้าระดับ

2.3.4 บทบาทหน้าที่ของครูประจำวิชาและครูอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในคณะกรรมการ
ดำเนินงานมีดังต่อไปนี้

- 1) ให้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียนแก่ครูที่ปรึกษา
- 2) ให้ความร่วมมือกับครูที่ปรึกษาในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน

3) ร่วมประชุมกลุ่มปรึกษาปัญหารายกรณีที่เกี่ยวข้องกับการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4) บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงานสรุปผลและรายงานส่งหัวหน้าระดับ

2.3.5 บทบาทหน้าที่ของครูแนะแนวในคณะกรรมการดำเนินงานมีดังต่อไปนี้

1) จัดกิจกรรมแนะแนวเพื่อสนับสนุนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
 2) สนับสนุนและเป็นแกนหลักให้กับครูที่ปรึกษาในการดูแลนักเรียน
 3) ให้การปรึกษานักเรียนที่มีปัญหาในกรณีที่ครูที่ปรึกษาไม่สามารถแก้ไขหรือยากต่อการช่วยเหลือ

4) ร่วมประชุมกลุ่มปรึกษาปัญหารายกรณี
 5) นำนักเรียนที่มีปัญหาในกรณีที่ครูที่ปรึกษาไม่สามารถแก้ไขหรือยากต่อการช่วยเหลือของครูแนะแนวส่งต่อให้ผู้เชี่ยวชาญภายนอกและติดตามผลการช่วยเหลือ
 6) บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงานและประเมินผลรายงานส่งผู้บริหารหรือหัวหน้าระดับ

องค์ประกอบของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นกระบวนการดำเนินงานที่มี การประสานงานของคณะกรรมการทั้ง 3 ชุด ได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการประสานงานและคณะกรรมการดำเนินงาน โดยมีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญในการทำงาน โดยใช้กระบวนการดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือทั้ง 5 ขั้นตอน ได้แก่ การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลเพื่อนำข้อมูลที่ได้รับทราบมาคัดกรองนักเรียนออกเป็นกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหาเพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริม ป้องกันและช่วยเหลือนักเรียน ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เมื่อพบปัญหานักเรียนที่ยากแก่การช่วยเหลือครูที่ปรึกษาจะใช้กระบวนการส่งต่อภายในให้แก่ครูแนะแนวหรือฝ่ายปกครองเพื่อช่วยเหลือนักเรียน หากยังไม่สามารถช่วยเหลือนักเรียนได้ก็จะส่งต่อให้ผู้เชี่ยวชาญภายนอกต่อไป

บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 17 - 24) ได้กล่าวไว้ว่าสถานศึกษาเป็นสถาบันที่ประกอบด้วยบุคคลต่าง ๆ ที่จะทำให้การดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และบุคลากรอื่น ๆ ซึ่งแต่ละสถาบันจะมีบทบาทหน้าที่และแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา

ในฐานะที่ผู้สถานศึกษาเป็นผู้นำสูงสุดในสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการและให้ความสำคัญในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ประสบผลสำเร็จ จึงควรมีบทบาทหน้าที่และแนวทางดำเนินงาน ดังนี้

บทบาทหน้าที่	แนวทางการดำเนินงาน
1. บริหารจัดการให้มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์การดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2. สร้างความตระหนักให้ครูทุกคนและบุคคลที่เกี่ยวข้องเห็นคุณค่าและความจำเป็นของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3. กำหนดโครงสร้างการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เหมาะสมกับสถานศึกษา 4. แต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานตามความเหมาะสม 5. ประชุมคณะกรรมการและกำหนดเกณฑ์จำแนกกลุ่มนักเรียน 6. ส่งเสริมให้ครูทุกคนและบุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับความรู้เพิ่มเติมมีทักษะเกี่ยวกับระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างต่อเนื่อง
2. ประสานงานระหว่างสถานศึกษากับหน่วยงานและบุคคลภายนอก เช่น ผู้ปกครอง เครือข่ายผู้ปกครององค์กรต่าง ๆ สาธารณสุข โรงพยาบาล สถานีตำรวจ ฯลฯ	<ol style="list-style-type: none"> 1. เชิญร่วมเป็นกรรมการและเครือข่ายในการช่วยเหลือนักเรียน 2. ประชุมปรึกษาหารือและขอความร่วมมือ
3. ดูแล กำกับ นิเทศ ติดตาม ประเมินผล สนับสนุนและให้ขวัญ กำลังใจในการดำเนินงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดปฏิทินการดำเนินงาน 2. นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล 3. ยกย่องให้รางวัล เผยแพร่ผลงานการดำเนินงานในโอกาสต่าง ๆ

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีหน้าที่ในการบริหารจัดการให้มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ สร้างความตระหนักให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง กำหนดโครงสร้างการบริหาร แต่งตั้งคณะกรรมการ จัดประชุมคณะกรรมการ ส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีการประสานงานระหว่าง

สถานศึกษากับหน่วยงานต่าง ๆ กำหนดปฏิทินการดำเนินงาน นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลและ
เผยแพร่ผลงาน การดำเนินงาน

2. ครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา

ครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา เป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับนักเรียนมากที่สุด และเป็น
บุคลากรหลักใน การดูแลช่วยเหลือนักเรียน จึงควรมีบทบาทหน้าที่และแนวทางการดำเนินงาน
ดังนี้

บทบาทหน้าที่	แนวทางการดำเนินงาน
1. รู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนเป็นรายบุคคล จัดเตรียมเครื่องมือเก็บข้อมูลนักเรียนรายบุคคล 2. เก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ 3. วิเคราะห์ข้อมูล
2. คัดกรอง จำแนกกลุ่มนักเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ดำเนินการคัดกรองนักเรียนตามเกณฑ์ที่กำหนด 2. สรุปผลการจำแนกนักเรียนเป็นกลุ่ม
3. จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมพัฒนา	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริม โดย <ol style="list-style-type: none"> 1.1 เยี่ยมบ้าน 1.2 จัดกิจกรรมโฮมรูม 1.3 สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน 1.4 ประชุมผู้ปกครอง 1.5 จดหมายข่าว 1.6 อื่น ๆ 2. จัดกิจกรรมพัฒนาให้เหมาะสมกับกลุ่มนักเรียน
4. จัดกิจกรรมป้องกัน แก้ไข ช่วยเหลือ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้คำปรึกษา 2. ให้ความช่วยเหลือเบื้องต้น 3. ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองในการช่วยเหลือแก้ไข
5. ส่งต่อ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ดำเนินการส่งต่อภายในไปยังบุคคลหรือฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
6. รายงานผล	<ol style="list-style-type: none"> 1. รายงานผลระหว่างดำเนินการ 2. รายงานผลเมื่อสิ้นสุด

หมายเหตุ การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนทุกขั้นตอน ครูประจำชั้น/
ครูที่ปรึกษาคควรรายงานผลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อการตรวจสอบปรับปรุง
พัฒนา

3. ครูประจำวิชา/ครูทั่วไป

ครูทุกคนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีหน้าที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้และการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จึงควรมีบทบาทหน้าที่และแนวทาง การดำเนินงาน ดังนี้

บทบาทหน้าที่	แนวทางการดำเนินงาน
ดูแลนักเรียนและให้คำปรึกษาเบื้องต้นแก่นักเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษา สังเกต ดูแล รวบรวมข้อมูล 2. ประสานงานกับครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษาเพื่อส่งเสริม ป้องกัน แก้ไขพฤติกรรมนักเรียน 3. จัดกิจกรรมส่งเสริม ป้องกัน แก้ไข เพื่อพัฒนานักเรียน

หมายเหตุ โรงเรียนใดไม่มีครูประจำวิชาให้ครูที่ทำหน้าที่ครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษาปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ครูประจำวิชา

4. ครูแนะแนว

ครูแนะแนวเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบต่อการจัดระบบงานแนะแนว ซึ่งมีความสัมพันธ์กับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จึงควรมีบทบาทหน้าที่และแนวทางดำเนินงาน ดังนี้

บทบาทหน้าที่	แนวทางการดำเนินงาน
1. สนับสนุนครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษาในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้คำปรึกษาช่วยเหลือแก่ครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา 2. ให้ความมั่นใจ กำลังใจกับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน 3. ให้คำปรึกษาครอบคลุมทั้งด้านการเรียน อาชีพ ชีวิต และสังคม ทั้งรายกลุ่มและรายบุคคล 3. จัดทำการศึกษากรณี (Case Study) 4. เตรียมเครื่องมือสนับสนุนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างครอบคลุมต่อเนื่อง และเป็นปัจจุบัน 5. ให้คำปรึกษาในการจัดทำข้อมูลนักเรียนประกอบกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในกรณีนักเรียนย้ายที่เรียน

บทบาทหน้าที่	แนวทางการดำเนินงาน
2. จัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนา	1. จัดกิจกรรมป้องกันช่วยเหลือและแก้ไขพฤติกรรมนักเรียน 2. ให้นักเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาเต็มศักยภาพของแต่ละบุคคล
3. จัดกิจกรรมป้องกัน แก้ไข ช่วยเหลือ	3. ให้คำปรึกษา 4. ให้ความช่วยเหลือ 5. ประสานความร่วมมือกับครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง 6. อื่น ๆ
4. ส่งต่อ	1. ส่งต่อผู้เชี่ยวชาญภายนอก

หมายเหตุ โรงเรียนใดที่ไม่มีครูแนะแนว ให้ครูที่ทำหน้าที่ครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษาปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของครูแนะแนว

5. ครูหัวหน้าระดับชั้น

บทบาทหน้าที่	แนวทางการดำเนินงาน
1. ติดตาม กำกับ การดูแลช่วยเหลือ นักเรียนของครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา	1. วางแผนการกำกับ ติดตาม การทำงานของครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา ให้ชัดเจนและรับรู้โดยทั่วกัน 2. อำนวยความสะดวกแก่ครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษาในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3. บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงาน และจัดทำรายงาน ประเมินผลระบบส่งผู้บริหาร
2. ประสานงานผู้เกี่ยวข้องในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. จัดประชุมครูในระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2. จัดประชุมกลุ่มเพื่อปรึกษาปัญหารายกรณี 3. ให้คำแนะนำปรึกษาแก่ครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา 4. ติดต่อประสานงานกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

6. นักเรียน

นักเรียนเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทั้งเป็นผู้รับการช่วยเหลือและให้ความช่วยเหลือแก่สถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีบทบาทหน้าที่และแนวทางดำเนินงาน ดังนี้

บทบาทหน้าที่	แนวทางการดำเนินงาน
มีบทบาทหน้าที่ของนักเรียนและสนับสนุนการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้ความร่วมมือกับคณะกรรมการนักเรียน 2. ให้ความร่วมมือในการสอดส่องพฤติกรรมของนักเรียนในสถานศึกษา 3. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 4. สร้างเครือข่ายเพื่อนช่วยเพื่อน ที่ช่วยน้อง 5. เข้าร่วมกิจกรรมของสถานศึกษาประสานสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับบ้าน

7. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นองค์กรคณะบุคคลที่ประกอบด้วยตัวแทนหน่วยงาน ซึ่งมีส่วนในการพัฒนาการศึกษา จึงควรมีบทบาทหน้าที่และแนวทางดำเนินงาน ดังนี้

บทบาทหน้าที่	แนวทางการดำเนินงาน
ให้การสนับสนุนด้านการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้คำปรึกษาในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2. เสนอแนะแนวทางในการส่งเสริม พัฒนา แก่ไข่นักเรียน 3. ติดต่อขอความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรต่าง ๆ ในการส่งเสริม พัฒนา แก่ไข่นักเรียน 4. อำนวยความสะดวกในการประสานงานเมื่อสถานศึกษาต้องการช่วยเหลือ

8. ผู้ปกครอง/เครือข่ายผู้ปกครอง

ผู้ปกครอง/เครือข่ายผู้ปกครอง เป็นบุคคลและคณะบุคคลที่อยู่ใกล้ชิดกับนักเรียน จึงควรมีบทบาทหน้าที่และแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

บทบาทหน้าที่	แนวทางการดำเนินงาน
1. อบรมดูแล และเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำรงชีวิตครอบครัว มีความรักความเข้าใจ และให้ความอบอุ่น	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดสภาพแวดล้อม ประสพการณ์ให้นักเรียน ได้สัมผัสกับตัวอย่างที่ดี 2. สนับสนุนส่งเสริมให้กำลังใจนักเรียน ในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ตามความสนใจ และศักยภาพของตนเอง 3. ใช้หลักจิตวิทยาในการเลี้ยงดูบุตรหลาน
2. สนับสนุนให้ความร่วมมือ วางแผนร่วมกับสถานศึกษาในการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมพัฒนา ป้องกัน และแก้ไขปัญหาให้นักเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. เข้าร่วมประชุม วางแผน หาแนวทางการดำเนินงาน 2. ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริม พัฒนาป้องกัน และแก้ไขปัญหาให้นักเรียน
3. เป็นที่ปรึกษาหรือแนะแนวทาง การดำเนินชีวิตที่ดีแก่นักเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้คำปรึกษา คำแนะนำที่ดีแก่นักเรียน 2. เสนอแนะแนวทางในการดำเนินชีวิตที่ดีให้นักเรียน

9. ชุมชน

ชุมชน เป็นสังคมที่มีอิทธิพลต่อค่านิยมและพฤติกรรมของเด็ก บุคคลทุกคนในชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือ ส่งเสริมให้นักเรียนได้พัฒนาตนในแนวทางที่เหมาะสม จึงควรมีบทบาทหน้าที่และแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

บทบาทหน้าที่	แนวทางการดำเนินงาน
สนับสนุนการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดสภาพแวดล้อมของชุมชนที่เอื้อต่อการพัฒนานักเรียน 2. ช่วยสอดส่องดูแลนักเรียน 3. เป็นแหล่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียน 4. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน 5. ให้ข้อมูลข่าวสารพฤติกรรมของนักเรียนกับสถานศึกษา 6. เข้าร่วมกิจกรรมของสถานศึกษา

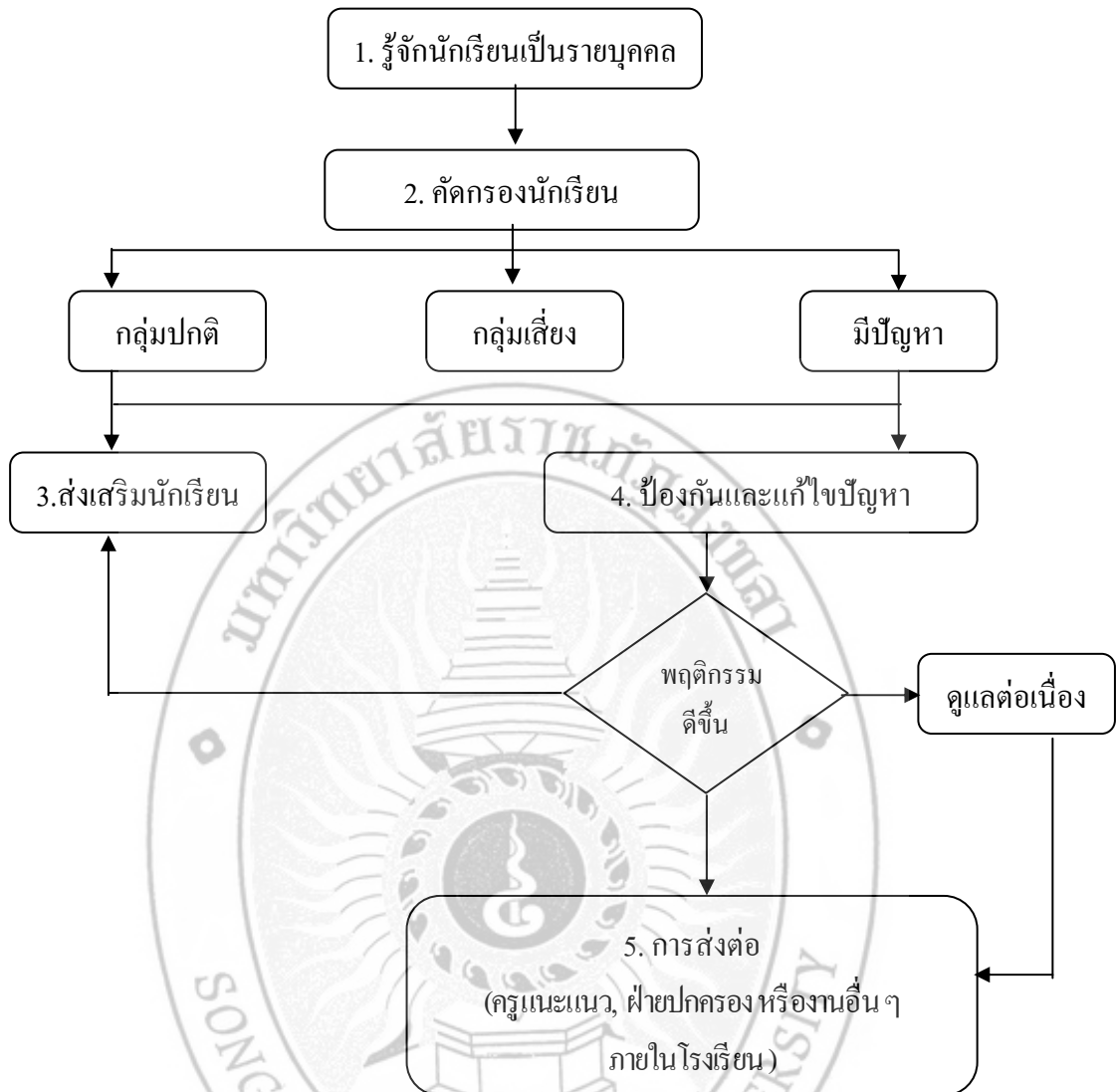
กล่าวโดยสรุป การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนจะประสบความสำเร็จ นั้นจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร สถานศึกษา ครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา ครูประจำวิชา/ครูทั่วไป ครูหัวหน้าระดับชั้น นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง/เครือข่ายผู้ปกครอง และชุมชนในการดำเนินงาน ตามบทบาทและหน้าที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูแนะแนวซึ่งมีหน้าที่ในการนำนโยบายจากผู้บริหาร ไปสู่การปฏิบัติ ประสานความร่วมมือระหว่างบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดเตรียมเอกสาร จัดทำข้อมูลนักเรียน และเป็นที่ปรึกษา

4. การบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 35 - 42) ได้กล่าวถึงกระบวนการ ดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยมีครูเป็นบุคลากรหลักที่มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ

- 4.1 การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล
- 4.2 การคัดกรองนักเรียน
- 4.3 การส่งเสริมและพัฒนาการเรียน
- 4.4 การป้องกัน ช่วยเหลือและแก้ไข
- 4.5 การส่งต่อนักเรียน

กระบวนการดำเนินงานทั้ง 5 ประการดังกล่าว แสดงให้เห็นเป็นแผนภูมิดังนี้



ภาพ 6 กระบวนการดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูที่ปรึกษา
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 36)

4.1 การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล

ความสำคัญ

กรมสุขภาพจิต (2546: 10 - 15) อธิบายความสำคัญของการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลว่าด้วยความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคนที่มีพื้นฐานความเป็นมาของชีวิตที่ไม่เหมือนกัน หล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมหลากหลายรูปแบบ ทั้งด้านบวกและด้านลบ ดังนั้นการรู้ข้อมูลที่จำเป็นเกี่ยวกับตัวนักเรียนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ครูที่ปรึกษามีความเข้าใจนักเรียนมากขึ้น สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อการคัดกรองนักเรียน เป็นประโยชน์ในการส่งเสริม การป้องกันและแก้ไขปัญหาของนักเรียนได้อย่างถูกต้อง ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์มิใช่การใช้ความรู้สึกหรือการคาดเดา

โดยเฉพาะในการแก้ไขปัญหานักเรียน ซึ่งจะทำให้ไม่เกิดข้อผิดพลาดต่อการช่วยเหลือนักเรียนหรือเกิดได้น้อยที่สุด

ข้อมูลพื้นฐานของนักเรียน

ครูที่ปรึกษาควรมีข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนอย่างน้อย 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ

- 1) ด้านความสามารถ แยกเป็น
 - 1.1) ด้านการเรียน
 - 1.2) ด้านความสามารถอื่น ๆ
- 2) ด้านสุขภาพ แยกเป็น
 - 2.1) ด้านร่างกาย
 - 2.2) ด้านจิตใจ – พฤติกรรม
- 3) ด้านครอบครัว แยกเป็น
 - 3.1) ด้านเศรษฐกิจ
 - 3.2) ด้านการคุ้มครองนักเรียน
- 4) ด้านอื่น ๆ ที่ครูพบเพิ่มเติม ซึ่งมีความสำคัญหรือเกี่ยวข้องกับการดูแลช่วยเหลือ

นักเรียน

วิธีการและเครื่องมือในการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล

ครูที่ปรึกษาควรรู้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ข้อมูลนักเรียนที่ครอบคลุมทั้งด้านความสามารถ ด้านสุขภาพ และด้านครอบครัวที่สำคัญ คือ

- 1) ระเบียบสะสม
- 2) แบบประเมินพฤติกรรมเด็ก (SDQ)
- 3) วิธีการและเครื่องมืออื่น ๆ เช่น การสัมภาษณ์นักเรียน การศึกษาจากแฟ้มสะสมผลงาน การเยี่ยมบ้าน การศึกษาข้อมูลจากแบบบันทึกการตรวจสุขภาพด้วยตนเอง ซึ่งจัดทำโดยกรมอนามัย เป็นต้น

1) ระเบียบสะสม

ระเบียบสะสม เป็นเครื่องมือในรูปแบบของเอกสารเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียน โดยนักเรียนเป็นผู้กรอกข้อมูล และครูที่ปรึกษานำข้อมูลเหล่านั้นมาศึกษา พิจารณาทำความเข้าใจนักเรียนเบื้องต้น หากข้อมูลไม่เพียงพอ หรือมีข้อสังเกตบางประการก็ควรหาข้อมูล

เพิ่มเติมด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การสอบถามจากนักเรียนโดยตรง การสอบถามจากครูอื่น ๆ หรือเพื่อน ๆ ของนักเรียน เป็นต้น รวมทั้งการใช้เครื่องมือทดสอบต่าง ๆ หากครูที่ปรึกษาดำเนินการได้

รูปแบบและรายละเอียดในระเบียบสนธิสัญญาของแต่ละโรงเรียน มีความแตกต่างกันได้ขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละโรงเรียน แต่อย่างน้อยควรครอบคลุมข้อมูลทั้งด้านการเรียน ด้านสุขภาพ และด้านครอบครัว

ระเบียบสนธิสัญญา เป็นข้อมูลส่วนตัวของนักเรียน จึงต้องเป็นความลับและเก็บไว้อย่างดีมิให้ผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องหรือเด็กอื่น ๆ มารีนั่นได้ หากเป็นไปได้ควรเก็บไว้กับครูที่ปรึกษา และมี ผู้เก็บระเบียบสนธิสัญญาให้เรียบร้อย

ระเบียบสนธิสัญญา ควรเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างต่อเนื่อง อย่างน้อย 3 ปีการศึกษา หรือ 6 ปีการศึกษา และส่งต่อระเบียบ ไปยังครูที่ปรึกษาคนใหม่ในปีการศึกษาต่อไป หรืออาจจัดครูที่ปรึกษาดูแลนักเรียนอย่างต่อเนื่องจนจบมัธยมศึกษาในแต่ละตอน หรือจนจบ 6 ปีการศึกษาก็ได้

2) แบบประเมินพฤติกรรมเด็ก (SDQ) (โรงเรียนอาจนำเครื่องมืออื่นมาใช้แทนก็ได้)

แบบประเมินพฤติกรรมเด็กไม่ได้เป็นแบบวัดหรือแบบทดสอบ แต่เป็นเครื่องมือสำหรับการคัดกรองนักเรียนด้านพฤติกรรม การปรับตัว ที่มีผลเกี่ยวข้องกับสภาพจิตใจซึ่งจะช่วยให้ครูที่ปรึกษามีแนวทางการพิจารณานักเรียนด้านสุขภาพจิตมากขึ้น

แบบประเมินพฤติกรรมเด็ก เป็นเครื่องมือที่กรมสุขภาพจิตเป็นผู้จัดทำขึ้น โดยพัฒนาจาก The Strengths and Difficulties Questionnaire (SDQ) ประเทศเยอรมนี ซึ่งใช้กันแพร่หลายในประเทศแถบยุโรป เพราะมีความเที่ยงและความตรง จำนวนข้อไม่มากนัก คณะผู้จัดทำของกรมสุขภาพจิต โดยแพทย์หญิงพรรณพิมล หล่อตระกูล เป็นหัวหน้าคณะได้ทำการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ค่าความเที่ยงและความตรงของแบบประเมิน และหาเกณฑ์มาตรฐาน (Norm) ของเด็กไทย

แบบประเมินพฤติกรรมเด็ก มี 3 ชุด คือ

- 1) ชุดที่ครูเป็นผู้ประเมินเด็ก
- 2) ชุดที่พ่อแม่ ผู้ปกครอง เป็นผู้ประเมินเด็ก
- 3) ชุดที่เด็กประเมินตนเอง

ทั้ง 3 ชุด มีเนื้อหาและจำนวนข้อ 25 ข้อ เท่ากัน ทางโรงเรียนอาจเลือกใช้ชุดที่นักเรียนประเมินตนเองชุดเดียว หรือใช้ควบคู่กับชุดที่ครูเป็นผู้ประเมินเพื่อความแม่นยำยิ่งขึ้น โดยระยะเวลาที่ประเมินไม่ควรห่างจากนักเรียนประเมินตนเองเกิน 1 เดือน ซึ่งหากเป็นไปได้ควรใช้แบบประเมินทั้ง 3 ชุด พร้อมกัน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของผลที่ออกมา

3) วิธีการและเครื่องมืออื่น ๆ

ในกรณีที่ข้อมูลของนักเรียนจากระเบียบสะสมและแบบประเมินพฤติกรรมเด็กไม่พอเพียง หรือเกิดกรณีที่จำเป็นต้องมีข้อมูลเพิ่มเติม ครูที่ปรึกษาก็อาจใช้วิธีการและเครื่องมืออื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น การสังเกตพฤติกรรมอื่น ๆ ในห้องเรียน การสัมภาษณ์ และการเยี่ยมบ้านนักเรียน เป็นต้น

สรุปได้ว่า การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล หมายถึง การดำเนินการจัดทำข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นเกี่ยวกับตัวนักเรียนเป็นรายบุคคลที่มีความชัดเจน และมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในด้านความสามารถทางการเรียน ด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจ ด้านครอบครัว และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน โดยครูที่ปรึกษา ด้วยการใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย เช่น การจัดกิจกรรมให้นักเรียนรู้จักและสำรวจตัวเอง ระเบียนสะสม แบบประเมินพฤติกรรมเด็ก (SDQ) แฟ้มสะสมผลงาน แบบบันทึกการตรวจสุขภาพ การสังเกต การสัมภาษณ์ การเยี่ยมบ้าน เป็นต้น

4.2 การคัดกรองนักเรียน

ความสำคัญ

กรมสุขภาพจิต (2546: 16 - 19) อธิบายว่า การคัดกรองนักเรียน เป็นการพิจารณาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน เพื่อการจัดกลุ่มนักเรียนเป็น 3 กลุ่ม คือ

- 1) กลุ่มปกติ คือ นักเรียนที่ได้รับการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียนแล้ว อยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มปกติ
- 2) กลุ่มเสี่ยง คือ นักเรียนที่จัดอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มเสี่ยงตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนต้องให้การป้องกันและแก้ไข
- 3) กลุ่มมีปัญหา คือ นักเรียนที่จัดอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มที่มีปัญหาตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนต้องช่วยเหลือและแก้ปัญหาตามแต่กรณี

การจัดกลุ่มนักเรียนนี้ มีประโยชน์ต่อครูที่ปรึกษาในการหาวิธีการเพื่อดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างถูกต้อง โดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาให้ตรงกับปัญหาของนักเรียนยิ่งขึ้น และมีความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา เพราะมีข้อมูลของนักเรียนในด้านต่าง ๆ ซึ่งหากครูที่ปรึกษาไม่ได้คัดกรองนักเรียนเพื่อการจัดกลุ่มแล้ว ความชัดเจนในเป้าหมายเพื่อการแก้ไขปัญหาของนักเรียนจะน้อยลง มีผลต่อความรวดเร็วในการช่วยเหลือ ซึ่งบางกรณีจำเป็นต้องแก้ไขโดยเร่งด่วน

ผลการคัดกรองนักเรียน ครูที่ปรึกษาจำเป็นต้องระมัดระวังอย่างยิ่งที่จะไม่ทำให้นักเรียนรับรู้ได้ว่าตนถูกจัดกลุ่มอยู่ในกลุ่มเสี่ยงหรือกลุ่มที่มีปัญหา ซึ่งมีความแตกต่างจากกลุ่มปกติ โดยเฉพาะนักเรียนวัยรุ่นที่มีความไวต่อการรับรู้ (sensitive) แม้ว่านักเรียนจะรู้ตัวว่าขณะนี้

ตนมีพฤติกรรมอย่างไรหรือประสบกับปัญหาใดก็ตาม และเพื่อเป็นการป้องกันการล้อเลียนในหมู่เพื่อนอีกด้วย ดังนั้น ครูที่ปรึกษาต้องเก็บผลการคัดกรองนักเรียนเป็นความลับ นอกจากนี้ หากครูที่ปรึกษามีการประสานงานกับผู้ปกครองเพื่อช่วยเหลือนักเรียน ก็ควรระมัดระวังการสื่อสารที่ทำให้ผู้ปกครองเกิดความรู้สึกว่าการบูลลี่ของตนถูกจัดอยู่ในกลุ่มที่ผิดปกติแตกต่างจากเพื่อนนักเรียนอื่น ๆ ซึ่งอาจมีผลเสียต่อนักเรียนในภายหลังได้

แนวทางการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการคัดกรองนักเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการคัดกรองนักเรียนนั้น ให้อยู่ในดุลยพินิจของครูที่ปรึกษา และยึดถือเกณฑ์การคัดกรองนักเรียนของ โรงเรียนเป็นหลักด้วย เพื่อให้มีมาตรฐานหรือแนวทางการคัดกรองนักเรียนที่เหมือนกัน เป็นที่ยอมรับของครูใน โรงเรียน รวมทั้งให้มีการกำหนดเกณฑ์ว่าความรุนแรงหรือความถี่ของพฤติกรรมเท่าใดจึงจัดอยู่ในกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหา

สรุปได้ว่า การคัดกรองนักเรียน หมายถึง การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลแล้วนำผลที่ได้มาจำแนกตามเกณฑ์การคัดกรองที่มีความชัดเจนตามที่ทางโรงเรียนกำหนด โดยให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการคัดกรอง นำผลการคัดกรองแบ่งนักเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม คือ นักเรียนกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหา จากนั้นนำผลการประเมินไปปรับปรุง แก้ไข พัฒนาและดูแลช่วยเหลือนักเรียนต่อไป

4.3 การส่งเสริมและพัฒนา

ความสำคัญ

กรมสุขภาพจิต (2546: 19 - 23) อธิบายว่า การส่งเสริมและพัฒนานักเรียน เป็นการสนับสนุนให้นักเรียนทุกคนที่อยู่ในความดูแลของครูที่ปรึกษาไม่ว่าจะเป็นนักเรียนกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง หรือกลุ่มที่มีปัญหา ให้มีคุณภาพมากขึ้น มีความภาคภูมิใจในตนเองในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยป้องกันมิให้นักเรียนที่อยู่ในกลุ่มปกติกลายเป็นนักเรียนกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหา และเป็นการช่วยให้นักเรียนกลุ่มเสี่ยง กลุ่มมีปัญหา กลับมาเป็นนักเรียนกลุ่มปกติ และมีคุณภาพตามที่โรงเรียนหรือชุมชนคาดหวังต่อไป

วิธีการและเครื่องมือเพื่อการส่งเสริมพัฒนานักเรียน

การส่งเสริมและพัฒนานักเรียนมีหลายวิธีที่โรงเรียนสามารถพิจารณาดำเนินการได้ แต่มีกิจกรรมหลักสำคัญที่โรงเรียนต้องดำเนินการ คือ

- 1) การจัดกิจกรรมโฮมรูม (Homeroom)
- 2) การจัดประชุมผู้ปกครองชั้นเรียน (Classroom Meeting)

สรุปได้ว่า การส่งเสริมและพัฒนา หมายถึง การที่ครูที่ปรึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริม สนับสนุนให้นักเรียนทุกคนที่อยู่ในความดูแล ไม่ว่าจะป็นกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง หรือกลุ่มมีปัญหา พัฒนาให้มีคุณภาพมากขึ้น มีความภาคภูมิใจในตนเอง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การจัดกิจกรรม โยมรุม ประชุมผู้ปกครองชั้นเรียน (Classroom Meeting) สอนซ่อมเสริม และการจัดกิจกรรมตาม ความต้องการของนักเรียนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

4.4 การป้องกัน ช่วยเหลือและแก้ไข

ความสำคัญ

กรมสุขภาพจิต (2546: 23 - 31) อธิบายว่า ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ครูที่ปรึกษา ควรให้ความสนใจใส่กับนักเรียนทุกคนเท่าเทียม แต่สำหรับนักเรียนกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหานั้น จำเป็น อย่างมากที่ต้องให้ความสนใจใส่อย่างใกล้ชิด และหาวิธีการช่วยเหลือ ทั้งการป้องกัน และการ แก้ไขปัญหา โดยไม่ปล่อยปละละเลยนักเรียนจนกลายเป็นปัญหาของสังคม การป้องกันและแก้ไข ปัญหาของนักเรียนจึงเป็นภาระงานที่ยิ่งใหญ่ และมีคุณค่าอย่างมากในการพัฒนาให้นักเรียนเติบโตเป็น บุคคลที่มีคุณภาพของสังคมต่อไป

วิธีการและเครื่องมือเพื่อการป้องกันและแก้ไขปัญหา

การป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียนนั้นมีหลายเทคนิค วิธีการ แต่สิ่งที่ครูที่ ปรึกษาจำเป็นต้องดำเนินการมี 2 ประการ คือ

- 1) การให้การปรึกษาเบื้องต้น
- 2) การจัดกิจกรรมเพื่อป้องกัน และแก้ไขปัญหา

ข้อที่พึงตระหนักในการป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียน

- 1) การรักษาความลับ
 - 1.1) เรื่องราวข้อมูลของนักเรียนที่ให้การช่วยเหลือแก้ไข ต้องไม่นำไปเปิดเผย ยกเว้นเพื่อขอความร่วมมือในการช่วยเหลือนักเรียนกับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยไม่ระบุชื่อ – สกุล จริงของนักเรียน และการเปิดเผยควรเป็นไปในลักษณะที่ทำให้เกียรตินักเรียน
 - 1.2) บันทึกข้อมูลการช่วยเหลือนักเรียน ควรเก็บไว้ในที่ที่เหมาะสม และสะดวกใน การเรียกใช้
 - 1.3) การรายงานการช่วยเหลือนักเรียน ควรรายงานในส่วนที่เปิดเผยได้ โดยให้ เกียรติ และคำนึงถึงประโยชน์ของนักเรียนเป็นสำคัญ

2) การป้องกันและแก้ไข้ปัญหา

2.1) การป้องกัน การแก้ไข้ปัญหาของนักเรียน ต้องพิจารณาสาเหตุของการที่จะป้องกันหรือสาเหตุของปัญหาให้ครบถ้วน และหาวิธีป้องกันหรือวิธีแก้ไข้ปัญหาให้เหมาะสมกับสาเหตุนั้น ๆ เพราะการสาเหตุของปัญหามิได้เกิดจากสาเหตุเพียงสาเหตุเดียว แต่อาจจะเกิดจากหลายสาเหตุที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน

2.2) ปัญหาที่เหมือนกันของนักเรียนแต่ละคน ไม่จำเป็นต้องเกิดจากสาเหตุที่เหมือนกัน และวิธีการช่วยเหลือที่ประสบความสำเร็จกับนักเรียนคนหนึ่ง ก็อาจไม่เหมาะสมกับนักเรียนอีกคนหนึ่ง เนื่องจากความแตกต่างของบุคคล ดังนั้นการช่วยเหลือนักเรียนโดยเฉพาะการให้การปรึกษา จึงไม่มีสูตรการช่วยเหลือสำเร็จตายตัว เพียงแต่มีแนวทาง กระบวนการหรือทักษะการช่วยเหลือที่ครูแต่ละคนสามารถเรียนรู้ฝึกฝน เพื่อการนำไปใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละปัญหาในนักเรียนแต่ละคน

สรุปได้ว่า การป้องกัน ช่วยเหลือและแก้ไข้ หมายถึง การพิจารณาสาเหตุของการที่จะป้องกันหรือสาเหตุของปัญหาให้ครบถ้วนและจัดกิจกรรมในการดูแลอย่างใกล้ชิดและหาวิธีการช่วยเหลือทั้งด้านการป้องกันและแก้ไข้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น การให้คำปรึกษาเบื้องต้น การติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครอง กิจกรรมเพื่อนช่วยเพื่อน กิจกรรมซ่อมเสริม โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง

4.5 การส่งต่อนักเรียน

ความสำคัญ

กรมสุขภาพจิต (2546: 31-34) อธิบายว่า ในการป้องกันและแก้ไข้ปัญหาของนักเรียน โดยครูที่ปรึกษาตามกระบวนการในข้อ 4 นั้นอาจมีบางกรณีที่มีปัญหาที่มีความยากต่อการช่วยเหลือ หรือช่วยเหลือแล้วนักเรียนมีพฤติกรรมไม่ดีขึ้น ก็ควรดำเนินการส่งต่อไปยังผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านต่อไป เพื่อให้ปัญหาของนักเรียนได้รับการช่วยเหลืออย่างถูกต้องและรวดเร็วขึ้น หากปล่อยให้เป็นที่บอบบาทหน้าที่ของครูที่ปรึกษาหรือครูคนใดคนหนึ่งเท่านั้น ความยุ่งยากของปัญหาอาจมีมากขึ้นหรือลุกลามกลายเป็นปัญหาใหญ่โตจนยากต่อการแก้ไข้

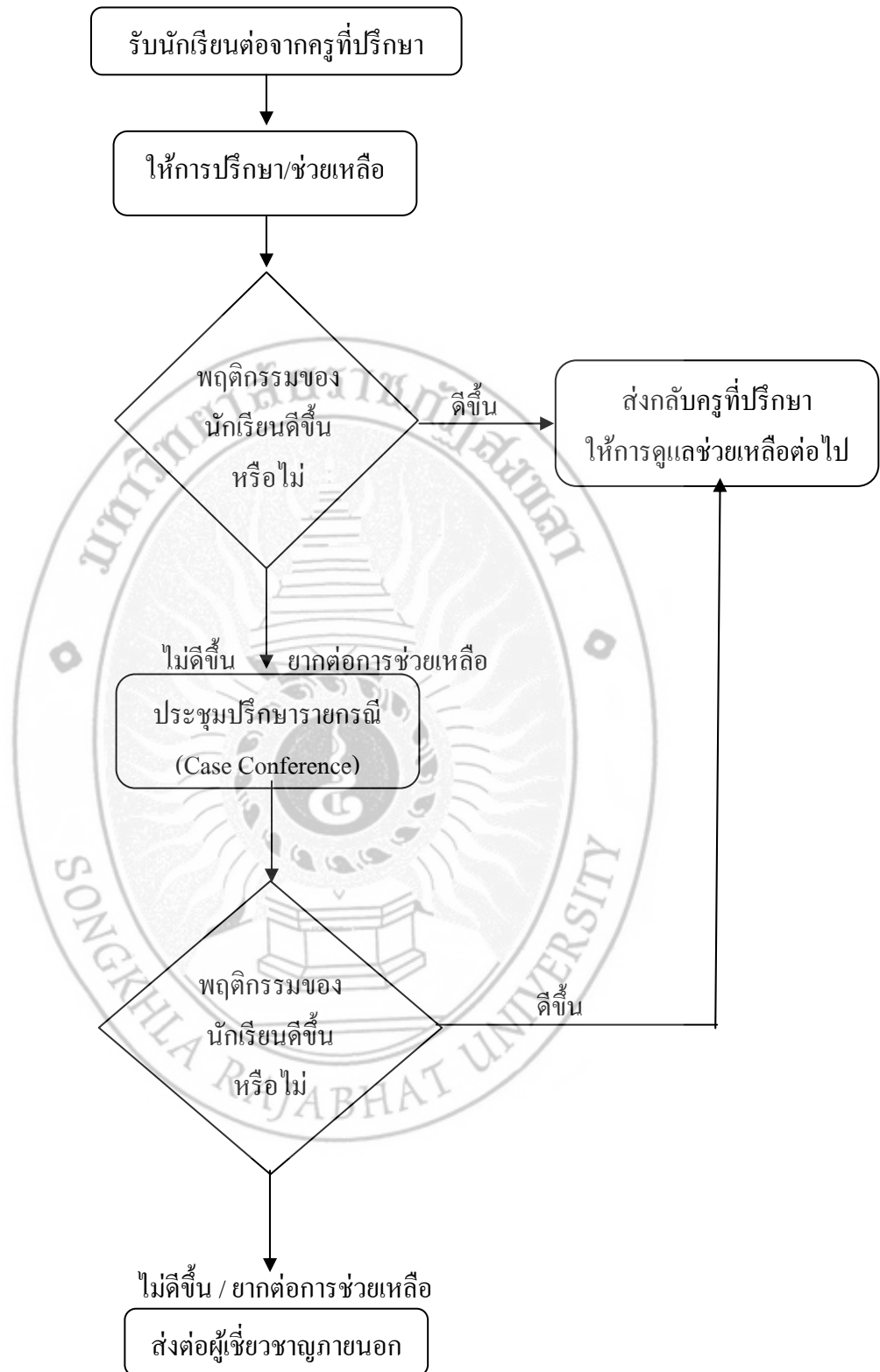
การส่งต่อ แบ่งเป็น 2 แบบ คือ

1) การส่งต่อภายใน ครูที่ปรึกษาส่งต่อไปยังครูที่สามารถให้การช่วยเหลือนักเรียนได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะปัญหา เช่น ส่งต่อครูแนะแนว ครูพยาบาล ครูประจำวิชา หรือฝ่ายปกครอง เป็นต้น การส่งต่อภายใน หากส่งต่อไปยังครูแนะแนวหรือฝ่ายปกครองจะเป็นการแก้ไข้ปัญหาที่ยากต่อการช่วยเหลือของครูที่ปรึกษา เช่น ปัญหาเกี่ยวกับจิตใจ ความรู้สึก ปัญหาพฤติกรรม

ที่ซับซ้อนหรือรุนแรง เป็นต้น ครูที่รับต่อต้องมีการช่วยเหลืออย่างเป็นระบบ และประสานการทำงานกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อการช่วยเหลือที่มีประสิทธิภาพ

2) การส่งต่อภายนอก ครูแนะแนวหรือฝ่ายปกครองเป็นผู้ดำเนินการส่งต่อไปยังผู้เชี่ยวชาญภายนอก หากเกิดกรณียากต่อการช่วยเหลืออีก ก็ต้องส่งต่อผู้เชี่ยวชาญภายนอกเช่นกัน ดังแผนภูมิแสดงกระบวนการดำเนินงานของครูแนะแนว/ฝ่ายปกครองในหน้าต่อไป





ภาพ 7 กระบวนการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาของครูแนะแนว/ฝ่ายปกครอง
ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547: 53)

สรุปได้ว่า การส่งต่อนักเรียน หมายถึง การที่ครูที่ปรึกษาส่งนักเรียนที่มีปัญหา ขาดต่อการช่วยเหลือหรือช่วยเหลือแล้วพฤติกรรมไม่ดีขึ้นไปยังผู้เชี่ยวชาญ หลังจากดำเนินการแก้ไข ปัญหาในเบื้องต้น โดยมีการประสานงานระหว่างกัน และมีการบันทึกข้อมูลการส่งต่อที่ชัดเจนและ ต่อเนื่อง การส่งต่อมี 2 แบบ คือ การส่งต่อภายใน และการส่งต่อภายนอก

5. สภาพการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่ง ส่วนราชการภายใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหาร ราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มุ่งหวังจะยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐาน จึง กำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบโดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิรูประบบบริหารจัดการศึกษา ทุกส่วนและทุกระดับที่เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในการจัดการศึกษายุคใหม่ และเพื่อเป็นการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการลงไปสู่ ส่วนภูมิภาคหรือท้องถิ่น จึงให้มีการหลอมรวมเปลี่ยนถ่ายอำนาจการบริหารจัดการของหน่วยงาน สำคัญที่กำกับดูแลในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกระดับเข้าไว้ด้วยกัน ทำให้กรมต่าง ๆ ในกระทรวง ศึกษาธิการยุบเลิกและเกิดสำนักงานใหม่ประกอบด้วยสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงาน เลขาธิการ สภาการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ขณะเดียวกันได้มีการหลอมรวมหน่วยงาน ในระดับกรมซึ่งมีอยู่เดิม คือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา และกรมวิชาการ เข้าไว้ด้วยกันแล้วเปลี่ยนสภาพเป็นหน่วยงานใหม่ ตั้งขึ้นเป็นสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับจังหวัดและอำเภอก็เช่นเดียวกัน ได้มีการยุบเลิกสำนักงานการประถม ศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอ สำนักงาน สามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ และจัดตั้งสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาขึ้นทั่วประเทศ จำนวน 175 เขต

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กล่าวว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานที่อยู่ ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้ เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวง ศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10) ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 2) ได้กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 175 เขต ในเบื้องต้น และกำหนดโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน ดังนี้

1) กลุ่มอำนวยการ

2) กลุ่มบริหารงานบุคคล

3) กลุ่มนโยบายและแผน

4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

5) กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา

6) กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

จังหวัดสงขลา ได้กำหนดให้แบ่งเขตพื้นที่การศึกษาตามประกาศกฎกระทรวงศึกษาธิการ ออกเป็น 3 เขต และให้เรียกชื่อหน่วยงานใหม่ในระดับเขตนี้ว่า "สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา" ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 เป็นต้นไป โดยในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีจำนวน สถานศึกษาที่รับผิดชอบ ดังนี้

1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1 คือ เขตการศึกษาในความควบคุม 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสงขลา อำเภอระโนด อำเภอกระแสสินธุ์ อำเภอสทิงพระ อำเภอสิงหนคร และอำเภอนาหม่อม ประกอบด้วยสถานศึกษาระดับประถมศึกษาของรัฐ จำนวน 144 โรงเรียน

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2 คือ เขตการศึกษาในความควบคุม 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอหาดใหญ่ อำเภอรัตนภูมิ อำเภอกวนเนียง อำเภอบางกล่ำ และอำเภอคลองหอยโข่ง ประกอบด้วยสถานศึกษาระดับประถมศึกษาของรัฐ จำนวน 134 โรงเรียน

3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 คือ เขตการศึกษาในความควบคุม 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอนาทวี อำเภอสะบ้าย้อย อำเภอเทพา อำเภอสะเดา และอำเภอจะนะ ประกอบด้วยสถานศึกษาระดับประถมศึกษาของรัฐ จำนวน 195 โรงเรียน

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ (2553) ได้กล่าวถึง เขตพื้นที่การศึกษา (Educational Service Area) ว่าเป็นระบบการจัดแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาการปกครองที่จัดแบ่งโดยสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดระบบและกระจายอำนาจการจัดการศึกษาในประเทศไทยให้ครอบคลุมมากขึ้น เดิมมีสำนักงานประจำแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ใช้ชื่อว่า "สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ..." (สพท.) และต่อมาได้มีการแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็น 2 ระดับ คือ เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษา มีประสิทธิภาพ อันจะเป็นการพัฒนาการศึกษาแก่นักเรียนในช่วงชั้นประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ให้สัมฤทธิ์ผลและมีคุณภาพยิ่งขึ้น (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2), 2553) โดยกำหนดเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศไทย

1. งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทิพวรรณ โอบคั้ง (2549: บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า 1) พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ได้แก่ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นชาวปัญญา และการคำนึงถึงเอกบุคคล อยู่ในระดับมาก 2) ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ความศรัทธา ความจงรักภักดี และความทุ่มเทอยู่ในระดับมาก และ 3) พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

พรศิษฏ์ คำรอด (2549: บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุพรรณ ก้อนคำ (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนไม่แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน 3) คุณภาพการศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 4) คุณภาพการศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนไม่แตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพการศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง

สมยศ บุญเจริญ (2553: บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 1 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) การบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 1 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สร้อยญา เกิดแก้ว (2553: บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการคล้อยตาม ด้านความสามารถพิเศษ ด้านการยอมรับคุณค่าแห่งปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ตามลำดับ การบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหา ด้านการส่งเสริมและพัฒนานักเรียน ด้านการคัดกรองนักเรียน และด้านการส่งต่อ ตามลำดับ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. งานวิจัยเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ก้องภพ ยี่หระ (2550: บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา เขตตรวจราชการที่ 6 พบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา เขตตรวจราชการที่ 6 ทั้ง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา เขตตรวจราชการที่ 6 ทั้ง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา เขตตรวจราชการที่ 6 คือ การมุ่งใจ การควบคุมการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

นิมิต เจียมตน (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า 1) การบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ด้านการส่งต่อ ด้านการส่งเสริมและพัฒนานักเรียน ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหาให้นักเรียน และด้านการคัดกรองนักเรียน ตามลำดับ 2) ครูที่ปรึกษาที่สังกัดขนาดโรงเรียนต่างกันมีการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่ปรึกษาที่สังกัดโรงเรียนขนาดใหญ่ มีการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสูงกว่าครูที่ปรึกษาที่สังกัดโรงเรียนขนาดกลางทั้งโดยรวม

และรายด้าน และ 3) ครูที่ปรึกษาที่มีระดับชั้นของครูที่ปรึกษาต่างกันมีการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลและด้านการส่งเสริมและพัฒนานักเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่ปรึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นมีการบริหารจัดการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนสูงกว่าครูที่ปรึกษาชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

สมนึก นาห้วยทราย (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตภาคเหนือ พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตภาคเหนือ มีปัจจัยส่งผลต่อประสิทธิผลของระบบฯ ดังนี้ 1) คุณลักษณะของทีมนำ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นมืออาชีพ สามารถบริหารจัดการเชิงระบบทั้งหลักคิด หลักการ และหลักปฏิบัติเพื่อคุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ 2) คุณลักษณะของทีมประสาน รองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ต้องเป็นมือประสานอาชีพ มีบุคลิกลักษณะเป็นธาตุ 4 คือ ดิน น้ำ ไฟ และลม สามารถประสานสัมพันธ์กับเครือข่ายครู เครือข่ายผู้ปกครองและชุมชน เครือข่ายนักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อระดมสรรพกำลังให้เกิดพลังขับเคลื่อนระบบฯ ไปสู่ความสำเร็จ มีคุณภาพมาตรฐานเข้มแข็ง ยั่งยืน และเผยแพร่ได้ 3) คุณลักษณะของทีมทำ ครูที่ปรึกษาเป็นบุคคลสำคัญยิ่ง ซึ่งต้องดำเนินงานตามระบบฯ 5 กระบวนการมีส่วนร่วม โดยยึดหลักอิทธิบาท 4 (ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา) ของพระพุทธเจ้าเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ลงมือปฏิบัติจริงด้วยความมุ่งมั่น บันทึกข้อมูลการกำหนดงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินผลเพื่อทบทวนและพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องและยั่งยืน 4) คุณลักษณะของเครือข่ายผู้ปกครองและชุมชน เครือข่ายผู้ปกครองและชุมชนมีความจำเป็นและสำคัญในการขับเคลื่อนระบบฯ เสริมสร้างความเข้มแข็ง รวมทั้งประสานและสนับสนุนข้อมูลเกี่ยวกับการดูแลนักเรียน 5) คุณลักษณะของเครือข่ายนักเรียน ภาวะผู้นำ/ผู้ตาม การเรียนรู้และความรับผิดชอบ บทบาทหน้าที่ การทำงานเป็นทีม การเสริมสร้างวินัยเชิงบวกและการสื่อสาร 6) คุณลักษณะครูประจำวิชา ได้แก่ ช่วงอายุ ประสบการณ์ จิตสาธารณะ และการส่งข้อมูล รวมทั้งอัตราส่วนจำนวนนักเรียนต่อครูต้องเหมาะสม และ 7) การพัฒนาทีมงาน ได้แก่ การสร้างความตระหนัก ความสำคัญและความเข้าใจในระบบฯ เสริมสร้างสมรรถนะในการวิเคราะห์ปัญหาและวิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

1. งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เคลเลอร์ (Keller, 1992: 489) ได้ศึกษาระยะเวลา (Longitudinal Study) เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลการปฏิบัติงานของกลุ่มโครงการพัฒนาและกลุ่มโครงการวิจัย ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายที่ดีในเรื่องคุณภาพของโครงการและเงินทุน และผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่ 1 และช่วงเวลาที่ 2 คือ 1 ปีหลังจากช่วงเวลาที่ 1 และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายที่ดีกว่าในการวัดคุณภาพของโครงการวิจัย

บาส (Bass, 1997: 130 - 139) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of Correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่าและทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management - by - Exception) แบบเชิงรุก (MBE - A) และแบบเชิงรับ (MBE - P) และการปล่อยตามสบาย (Laissez - Faire) ตามลำดับผลการศึกษาพบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และเยอรมัน

สตีเฟน วอร์ด คิงส์ (Stephen Ward King, 2002: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับความสำเร็จที่มีคุณภาพและการเรียนรู้ขององค์กร ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีม การเน้นที่ลูกค้าเป็นสำคัญและพันธะสัญญาที่จะปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และแบบแผนองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านวิสัยทัศน์ร่วม รูปแบบการจัดการแบบแผนทางความคิด

2. งานวิจัยเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ไลออนส์ (Lyon, 1993: 195) ได้ศึกษาความเข้าใจของผู้บริหาร โรงเรียนและครูถึงปัญหาและลักษณะพฤติกรรมของวัยรุ่นที่รวมเป็นแก๊งซึ่งส่งผลกระทบต่อโรงเรียนด้านระเบียบวินัยและความปลอดภัย ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่หรือผู้ทำหน้าที่เกี่ยวกับพฤติกรรมและวินัยของโรงเรียน มีความเห็นว่าเด็กที่รวมแก๊งกันวัยรุ่นส่วนใหญ่มาจากครอบครัวที่แตกแยกอยู่ในชุมชนที่ยากจนอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ เป็นเด็กที่มีผลการเรียนอ่อนกว่าปกติ ซึ่งสาเหตุเหล่านี้จะทำให้พฤติกรรมที่ไม่ดีของเด็กตามมา จากการศึกษาสรุปได้ว่า สาเหตุที่นักเรียนประพฤติผิดระเบียบวินัยเนื่องมาจาก 1) สภาพแวดล้อมครอบครัวของนักเรียน และ 2) สภาพแวดล้อมในโรงเรียนของนักเรียน

จอห์นสัน (Johnson, 1997: 2769 - A) ได้ศึกษาการใช้ทีมงานร่วมกันรักษาระเบียบวินัยด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน และการจัดกลุ่มให้คำปรึกษาของครูจะช่วยลดจำนวนพฤติกรรมเกี่ยวกับการทำผิดต่าง ๆ และส่งผลต่อการหยุดและเลิกพฤติกรรมเหล่านั้น นอกจากนี้ยังได้สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อการจัดทีมงานรักษาระเบียบวินัย และการจัดกลุ่มเพื่อให้คำปรึกษาของครูว่าจะช่วยป้องกันปัญหาการกระทำผิดวินัยซึ่งนำโรงเรียนสู่ความล้มเหลวได้หรือไม่ และศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างระดับความเห็นด้วยของผู้บริหารว่ามีผลต่อประสิทธิภาพของแนวปฏิบัติทั้งสองประการ และอัตราของการกระทำผิดวินัยในโรงเรียนหรือไม่ โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีนักเรียนไม่ต่ำกว่าเกรด 5 และไม่เกินเกรด 8 จำนวน 180 โรงเรียนในเมืองโอเรกอน จากคำตอบที่ได้ผู้บริหารทุกคนเห็นด้วยที่ว่าทีมงานช่วยกันรักษาวินัย และจัดกลุ่มให้คำปรึกษาของครูช่วยลดปัญหาการกระทำผิดวินัย และช่วยปรับปรุงพฤติกรรมของนักเรียน และการลด เลิก พฤติกรรมทำผิดวินัยมีความสัมพันธ์กับความเห็นด้วยของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้งสองอย่าง

โคล (Cole, 2000: 3850 - A) ได้ศึกษาการรับรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยครูใหญ่ในด้านการควบคุมดูแลวินัยนักเรียนตามความคิดเห็นของครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ในโรงเรียนของรัฐจอร์เจีย เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ผู้ช่วยครูใหญ่ได้ประสานงานระหว่างแจกผู้มาปฏิบัติหน้าที่อย่างเหมาะสมในการจัดการกับกลุ่มนักเรียนที่มีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ทำหน้าที่เชื่อมโยงโรงเรียนกับบุคลากรของโรงเรียนควบคุมการเข้า ชั้นเรียน และประสานงานกับหน่วยงานกับหน่วยสนับสนุนการทำกิจกรรมของนักเรียน ทั้ง 2 กลุ่ม มีการรับรู้เกี่ยวกับความรับผิดชอบเบื้องต้นของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวินัยนักเรียนแตกต่างกันในเรื่องต่อไป นี้ การเสริมสร้างบรรยากาศของโรงเรียนให้เกิดการสร้างสรรคพฤติกรรมที่เหมาะสม การรวบรวมข้อมูลการทำผิดวินัยของโรงเรียน เป็นผู้ประสานงานกับบุคคลภายนอก บุคลากรร่วมทำงาน และการบริหารงบประมาณ แต่ทั้ง 2 กลุ่ม มีการรับรู้เรื่องอื่น ไม่แตกต่างกัน

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศพบว่าปัจจัยการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยแรกสุดที่ก่อให้เกิดการพัฒนาในปัจจัยการบริหารอื่น ๆ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลทำให้ประสิทธิผลขององค์กรสูงขึ้นในสภาพการณ์ต่าง ๆ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจะส่งผลต่อการพัฒนาในหลายๆ ด้าน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษาในทุก ๆ ด้าน มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยังพบอีกว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนก็คือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งต้องเป็นมืออาชีพสามารถบริหารจัดการเชิงระบบทั้งหลักคิด หลักการ และหลักปฏิบัติเพื่อคุณภาพของนักเรียนเป็นสำคัญ โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และยังพบอีกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาไปในทางบวก