

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการขับเคลื่อน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสู่ความสำเร็จ

Transformational Leadership of School Administrators and the Driving of Student Care Systems Operations to Success

ดร.วีระศักดิ์ สุวรรณไตร¹ ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ²

Dr.Weerasak Suwannatrai¹ Dr.Penphaka Panjana²

บทคัดย่อ

การจัดการศึกษามีจุดมุ่งหมายหลัก คือ การพัฒนานักเรียนให้มีความรู้ตามหลักสูตร มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และมีคุณธรรมจริยธรรมตามแบบที่สังคมคาดหวัง บทบาทหน้าที่ของโรงเรียนจึงต้องพัฒนานักเรียนโดยรอบด้าน และสิ่งสำคัญคือการให้นักเรียนเรียนอยู่ในระบบการศึกษาอย่างมีความสุข พบกับความสำเร็จในการศึกษาตามขอบข่ายระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนดตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนานักเรียน จึงกำหนดให้โรงเรียนในสังกัดจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้มีกระบวนการทำงานเป็นระบบ มีความชัดเจน มีการประสานความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียนรวมทั้งวิธีการ กิจกรรมและเครื่องมือต่าง ๆ ที่มีคุณภาพในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอันจะส่งผลให้ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนประสบความสำเร็จโดยมีแนวคิดหลักในการดำเนินงานคือ 1) มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต เพียงแต่ใช้เวลาและวิธีการที่ต่างกันเนื่องจากแต่ละคนมีความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นการยึดนักเรียนเป็นสำคัญในการพัฒนาเพื่อดูแลช่วยเหลือ ทั้งด้านการป้องกัน แก้ไขปัญหา หรือการส่งเสริมจึงเป็นสิ่งจำเป็น 2) ความสำเร็จของงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมทั้งการร่วมแรง ร่วมใจร่วมคิด ร่วมทำของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นบุคลากรโรงเรียนในทุกระดับ ผู้ปกครองหรือชุมชน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมของผู้นำต้องแสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการที่เป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจและสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจ นับถือในตัวผู้นำเป็นผลให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงแนวคิด พัฒนาทัศนคติ เกิดความต้องการและความพึงพอใจมากกว่าที่ตนเองมีอยู่ พร้อมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพเพื่อเกิดประโยชน์และนำพาองค์กรนั้นให้พัฒนาสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก ๆ คือ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 4) การกระตุ้นทางปัญญา

ABSTRACT

The main purpose of education management is to develop students to have knowledge according to the curriculum, have desirable characteristics, and have morality and ethics as expected by society. The role and duty of the school must therefore develop students in all aspects. The most important thing is to let students study in the

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ข้อเสนอแนะ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

¹ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

¹Educational Supervisor Academic standing Specialist Educational Supervisor Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 3

²อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

²Lecturer in the Faculty of Education Sakon Nakhon Rajabhat University

*ผู้ติดต่อ: อีเมล: ดร.วีระศักดิ์ สุวรรณไตร, weerasak7864@gmail.com

รับเมื่อ 16 พฤศจิกายน 2568 23 ธันวาคม 2568 แก้ไข ตอบรับ 23 ธันวาคม 2568

educational system happily and achieve educational success within the time frame specified by the curriculum. Recognizing the importance of student development, schools under its supervision must organize a student care and support system to have a systematic work process, clarity, and cooperation from all parties involved both in and out of school, including quality methods, activities, and tools for student care and support, which will result in the success of the student care and support system. The main concept of the operation is: 1) Every human being has the potential to learn and develop themselves throughout their lives. It just takes different time and methods because each person is an individual. Therefore, focusing on students as the main factor in developing care and support, whether in terms of prevention, problem solving, or promotion, is necessary. 2) The success of the student care and support system requires the participation of all parties involved, whether they are school personnel at all levels, parents, or the community. School administrators must have leadership for change, and the behavior of the leader must demonstrate management or work processes that are good examples, motivating, and inspiring. Stimulate subordinates to trust and respect the leader, resulting in followers changing their ideas, developing attitudes, and wanting and being satisfied with more than they already have, while developing subordinates to have the potential to be beneficial and lead the organization to develop to success as efficiently as possible. Consists of 4 main aspects: 1) creating inspiration, 2) having idealistic influence, 3) considering individuality, and 4) intellectual stimulation.

Keywords: Transformational Leadership, Guideline, Student Care System Operations

ภูมิหลัง

หน่วยงานด้านการจัดการศึกษาถือเป็นแกนนำสำคัญที่จะช่วยให้เยาวชนเรียนรู้และมีทักษะในการดำเนินชีวิต สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาในทุก ๆ ด้านให้เป็นไปด้วยความราบรื่น ท่ามกลางสภาพปัญหา การจัดการศึกษาต่าง ๆ และพบว่า มีสถานศึกษาจำนวนหนึ่งประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาจนเป็นที่ยอมรับของสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ความสำเร็จของสถานศึกษาเหล่านี้มีนักการศึกษา หลายคนได้ศึกษา และพบว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งความสำเร็จขององค์กรล้วนขึ้นอยู่กับภูมิปัญญาและแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดเพราะเป็นผู้นำนโยบายและโครงการต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งส่งผลต่อผู้เรียน ครู และสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถทั้งด้านบริหารและวิชาการ ตามมาตรฐานสมรรถนะ มาตรฐานตำแหน่ง และบริหารงานอย่างมีธรรมาภิบาล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563, หน้า 54) ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ความจำเป็นเร่งด่วนในการสร้างภูมิคุ้มกัน และพัฒนาคุณภาพชีวิตเยาวชน ในความรับผิดชอบ ให้สามารถดำรงชีวิตด้วยวิถีแห่งปัญญา ใช้ชีวิตอย่างมีคุณค่าต่อตนเอง สังคม และปลอดภัยจากวิกฤตทั้งมวล จึงให้สถานศึกษาดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน ผู้บริหารและครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการประสานงานร่วมมือกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียน ซึ่งระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเป็นกระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างมีระบบ มีขั้นตอน มีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงานโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน และนอกสถานศึกษา ประกอบด้วย คณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้บริหาร และครูทุกคน มีวิธีการและเครื่องมือที่ชัดเจน มีมาตรฐาน คุณภาพและมีหลักฐานการทำงานที่ตรวจสอบได้ โดยมีกระบวนการและขั้นตอนในการ

ดำเนินงานอยู่ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรองนักเรียน การส่งเสริมและพัฒนา นักเรียน การป้องกันและแก้ไขปัญหา นักเรียน และการส่งต่อ ด้วยเหตุนี้ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565, หน้า 58) ความสำคัญของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีคุณค่าและความจำเป็นที่สถานศึกษาจะต้องนำไปปฏิบัติให้เกิดผลกับนักเรียนโดยระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นการดำเนินการที่เป็นระบบ มีขั้นตอนที่ชัดเจนและต่อเนื่อง โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องประสานความร่วมมือกันในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อนักเรียนโดยตรง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทและมีความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของการดำเนินงานเป็นแกนหลักในการบริหารและดำเนินงานร่วมกับบุคลากรทุกคน เป็นผู้ผลักดัน ส่งเสริม สนับสนุน และประสานให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อพัฒนาระบบการประเมินตนเอง รวมทั้ง การกำกับดูแลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด อันจะช่วยให้ผลของการปฏิบัติงานของหน่วยงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คืออะไร

เนื่องจากสภาพของสังคมในยุคปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา จากหลายกระแสที่จะมีผลกระทบต่อวิถีชีวิตในหลายมิติ ซึ่ง พฤติกรรมของผู้นำที่สำคัญของผู้บริหารที่จะนำพาองค์กรให้รอดพ้นจากกระแสดังกล่าวได้นั้น มีหลายอย่าง ดังที่มีนักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ดังนี้ นารินทร์ เดชชะท้าน (2561, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2561, หน้า 63) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า ความพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน ซึ่งเป็นขั้นตอนกระบวนการที่ผู้นำนั้นมีอิทธิพลต่อผู้ตามมีการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่ตนเองคาดหวังไว้เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้น และเกิดศักยภาพซึ่งจะทำให้เกิดความตระหนักรู้ในการกิจวิสัยทัศน์ขององค์กร เกิดการจูงใจให้ผู้ตามมองไกลมากกว่าความสนใจของตน ไปสู่ประโยชน์ของต่อองค์กรหรือต่อสังคม

สนธิ์ หนูนิล (2562, หน้า 68) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า ผู้นำซึ่งมีอิทธิพลทางความคิดซึ่งมีพฤติกรรมเชิงบวกต่อผู้ตามเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายสูงสุด

อัมพร อานุภาพแสนยากร (2563, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า พฤติกรรมหรือการมีความสามารถในการบริหารที่นำพาให้ผู้ร่วมงานนั้นเกิดความสามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถมากกว่าที่ตั้งไว้ส่งผลให้องค์กรนั้นได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร สังคมและโลก

ศุภรเกษม ประมูล (2564, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า บุคคลที่ทำหน้าที่จัดการและตัดสินใจกับสถานการณ์ในลักษณะที่ต่างจากเดิมมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ เพื่อให้ทุกคนได้รับประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน

Avolio (1994 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2561, หน้า 102) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า ผู้นำแสดงบทบาทกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสนใจในมุมมองใหม่ ๆ ความตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม

เพื่อพัฒนาผู้ตามให้เกิดศักยภาพและความสามารถที่สูงขึ้นการโน้มน้าวผู้ร่วมงานผู้ตามให้มองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองนั้นเพื่อประโยชน์ของกลุ่มทำให้ได้รับความไว้วางใจ ความจงรักภักดีความเคารพยกย่อง ความน่าเชื่อถือ

Leithwood and Jantzi (1996, อ้างถึงใน นารินทร์ เดชชะท้าน, 2561, หน้า 122) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า การแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำองค์การมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม และการให้ความร่วมมือของกลุ่ม โดยมีการแสดงออกใน 6 ด้าน คือ การระบุวิสัยทัศน์ การเกื้อกูลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การสนับสนุนเป็นรายบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และการคาดหวังผลการปฏิบัติงานในระดับสูง

Bass (1997, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2561, หน้า 125) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล ผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาพ และอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์การบรรลุผลจะการแห่งตน ความเจริญรุ่งเรืองของสังคม องค์กร และผู้อื่นนอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้ม ที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น และอาจจะนำไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

Dessler (1998, อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2561, หน้า 98) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า ใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติ และข้อสมมติฐาน ของสมาชิกขององค์กร และต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ ขององค์กร

จากความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการที่เป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจและสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจ นับถือในตัวผู้นำ เป็นผลให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงแนวคิด พัฒนาทัศนคติ เกิดความต้องการและความพึงพอใจมากกว่าที่ตนมีอยู่ พร้อมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีศักยภาพเพื่อเกิดประโยชน์ และนำพาองค์กรนั้นให้พัฒนาสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

แนวคิดสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่เข้าใจได้ตรงกัน ผู้เขียนขอเสนอแนวคิดสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากแนวคิดของนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างชาติ ดังนี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2561, หน้า 156) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้มีความพยายามมากขึ้นกว่าที่คาดหวังเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักในการกิจ วิสัยทัศน์ขององค์กร การเสริมสร้างแรงจูงใจให้ไกลเกินกว่าความสนใจไปสู่วัตถุประสงค์ขององค์กร โดยแสดงผ่านองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่

- 1) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 2) การกระตุ้นทางปัญญา
- 3) การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล
- 4) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

วิโรจน์ สารรัตนะ (2561, หน้า 161) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีองค์ประกอบประกอบด้วย

- 1) ผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักว่า งานของตนสำคัญเพียงใด ต่อองค์กร และการทุ่มเทของตนจำเป็นเพียงใดต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ด้วยการสื่อสาร และให้ข้อมูลกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง
- 2) ผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักในความต้องการของตนเอง ทั้งในความก้าวหน้า การพัฒนาและการประสบความสำเร็จด้วยการให้การฝึกอบรมการให้อำนาจและการใช้ทีมบริหารตนเอง
- 3) ผู้นำมุ่งการ

เปลี่ยนแปลงจิตใจให้ผู้บังคับบัญชาทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร โดยส่วนรวมไม่ใช่เพื่อประโยชน์ส่วนตนด้วยการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานเพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าด้วยการถามตนเองอยู่ตลอดเวลาว่าเราเปลี่ยนแปลงเพียงพอแล้วหรือยัง

ณัฐณารณ์ เอกนราจินดาวัฒน์ (2564, หน้า 58) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือเป็นทฤษฎีการศึกษาแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่ได้รับการนิยามตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันซึ่งเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงมีนักวิชาการให้ความสนใจเป็นอย่างมาก

Fullan (2010, p. 142) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงภายใต้การขับเคลื่อนโดยอาศัยความกระตือรือร้น ความหวัง และพลังขับเคลื่อนที่มีเป้าหมายเชิงจริยธรรม เป็นการปฏิบัติของผู้นำโดยความตั้งใจที่จะสร้างชีวิตเชิงบวกให้แก่เพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้เพื่อให้การนำพาทีมกลายการเปลี่ยนแปลงเกิดประสิทธิผล นำองค์กรไปสู่ผลสำเร็จในระยะยาว และต้องสร้างความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็น สำหรับการเป็นผู้นำ

Braun (2013, p. 270) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย พฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างแรงบันดาลใจเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีการจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจโดยจะกระตุ้นจิตวิญญาณและทัศนคติของแต่ละบุคคล 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีความโดดเด่นให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจและเคารพนับถือเมื่อได้ร่วมงานการ 3) คำมั่นถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีเอาใจใส่ผู้ตามรายบุคคลมากกว่ารายกลุ่ม รับรู้ถึงความต้องการ ความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล และ 4) การกระตุ้นทางปัญญาเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่สนับสนุนให้ผู้ตามมีการหาแนวคิดใหม่ ๆ และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า แนวคิดที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องคำนึงถึงบริบททางสังคมและวัฒนธรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีทักษะในการบริหาร กำหนดแนวทางพัฒนาสถานศึกษา และยกระดับคุณภาพการศึกษา และพัฒนาครูและนักเรียนให้มีสมรรถนะและทักษะก้าวทันโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการขับเคลื่อนงานระบบการดูแลช่วยเหลือให้นักเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล พัฒนาให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และมีคุณภาพ ปลอดภัยจากสารเสพติด ดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข พร้อมทั้งสร้างความสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงกับการรักษาค่านิยมเดิมผสมผสานแนวคิดสากลกับภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการบูรณาการเทคโนโลยีกับการบริหารการศึกษา โดยคำนึงถึงความพร้อมและข้อจำกัดของบุคลากร รวมไปถึงการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง ผ่านการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ซึ่งไม่มีคำตอบสำเร็จรูป แต่จะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้ผู้คนในองค์กรเผชิญหน้ากับความท้าทาย ปรับตัว และเติบโตผ่านการเปลี่ยนแปลงไปด้วยกัน

เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่สอดคล้องกับสภาพการบริหารงานของสถานศึกษาในปัจจุบัน เพื่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสู่ความสำเร็จนั้น สามารถสรุปเนื้อหาที่มีความเกี่ยวข้องได้ดังนี้

ตาราง 1 แนวทางการนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปประยุกต์ใช้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	แนวทางการนำไปประยุกต์ใช้
การสร้างแรงบันดาลใจ การที่ผู้นำปฏิบัติการเสริมสร้างแรงจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจโดยเสริมสร้างแรงจูงใจจากภายในให้ความหมายความท้าทายในเรื่องงาน ผ่านการ	ผู้เขียนได้สังเคราะห์วิธีคิด วิธีสร้างความรู้สึกรู้สึก และวิธีการที่ใคร ๆ ก็สามารถนำไปปฏิบัติได้และถึงผลลัพธ์เช่นเดียวกัน โดยมีวิธีการสร้างแรงบันดาลใจ 12 ประการ ได้แก่ 1) ทำงานที่ตนเองรักและชื่นชอบ 2) รักและเห็นคุณค่าในงานที่ทำ 3) ใส่ใจที่ผลลัพธ์จากการ
การสร้างแรงบันดาลใจ การที่ผู้นำปฏิบัติการเสริมสร้างแรงจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจโดยเสริมสร้างแรงจูงใจจากภายในให้ความหมายความท้าทายในเรื่องงาน ผ่านการกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวา นำเสนอวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจสื่อถึงความหวังของผู้นำอย่างชัดเจนในการปฏิบัติตนหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย สร้างวิสัยทัศน์ร่วมและแสดงความเชื่อมั่นให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้	ผู้เขียนได้สังเคราะห์วิธีคิด วิธีสร้างความรู้สึกรู้สึก และวิธีการที่ใคร ๆ ก็สามารถนำไปปฏิบัติได้และถึงผลลัพธ์เช่นเดียวกัน โดยมีวิธีการสร้างแรงบันดาลใจ 12 ประการ ได้แก่ 1) ทำงานที่ตนเองรักและชื่นชอบ 2) รักและเห็นคุณค่าในงานที่ทำ 3) ใส่ใจที่ผลลัพธ์จากการทำงาน 4) ทำงานด้วยแรงจูงใจไม่ล้มเหลว (Achievement) 5) มีความภาคภูมิใจในผลลัพธ์ (Outcome) ของงาน 6) ตั้งเป้าหมายในการทำงานว่าจะทำอะไร 7) มีบุคคลต้นแบบที่ดี 8) เปิดโอกาสให้ตนเองเรียนรู้และดูงานอย่างกว้างขวาง 9) ลงมือทำในสิ่งที่สัมพันธ์กับเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ 10) สร้างบรรยากาศแห่งการชื่นชมยินดี 11) เชื่อว่าตนเองเป็นคนที่มีคุณค่าและมีความสามารถ และ 12) สร้างแรงบันดาลใจด้วยการเจริญสติและสมาธิ
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สังเกตได้จากคุณลักษณะที่น่ายกย่องเคารพ ศรัทธา น่าไว้วางใจ การมีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงาน ควบคุมอารมณ์ได้ดีแม้เจอสถานการณ์วิกฤติที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ประพฤติตนให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นและประโยชน์ขององค์กร	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถเป็นผู้นำที่แสดงบทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ตาม เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำก็จะทำให้ผู้ตามเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีเหล่านั้น ซึ่งโดยปกติพฤติกรรมของผู้นำจะเป็นพฤติกรรมที่มีมาตรฐานทางจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าพฤติกรรมเหล่านั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงามจึงได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ตาม รวมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงด้วยกัน ทำให้สามารถทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายพันธกิจขององค์กรได้
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมความสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคลในฐานะผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ในความต้องการเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ ให้ความสำคัญ การสนับสนุนและพัฒนาผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลและเกิดความเจริญก้าวหน้าพัฒนาศักยภาพผู้ตามให้สูงขึ้น	ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีพฤติกรรมที่เข้าใจความแตกต่างของผู้ตามทั้งในเรื่องความต้องการและความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละคน โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เป็นห่วงต่อสวัสดิภาพและการพัฒนาของผู้ตามส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่ดี รับฟังอย่างเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้ตาม และพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ตามแต่ละคน โดยผู้นำจะแสดงบทบาทที่เลี้ยงและที่ปรึกษาที่คอยให้ความช่วยเหลือ
การกระตุ้นทางปัญญา การที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทำให้มีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ	ในยุคที่การสื่อสารและการทำงานร่วมกันมีหลากหลายรูปแบบ ผู้นำต้องมีพฤติกรรมกระตุ้นให้ผู้ตามริเริ่มในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยผู้นำใช้วิธีการฝึกคิดทบทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมแบบเดิมของผู้ตาม ผู้นำจะสร้างความรู้สึกรู้สึกที่ท้าทายให้กับผู้ตามและให้การสนับสนุนส่งเสริมแก่ผู้ตามในการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จด้วยตนเอง

ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีแบบแผนมีขั้นตอนอย่างชัดเจนในการส่งเสริมสนับสนุนดูแลนักเรียนให้ประสบความสำเร็จทางการเรียนและได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างรอบด้านโดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และได้กำหนดนโยบายยุทธศาสตร์มาตรฐานการและจุดเน้นในการพัฒนาการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยมอบหมายให้ศูนย์เฉพาะกิจคุ้มครองและช่วยเหลือนักเรียนดำเนินการขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงสิทธิของนักเรียนให้ได้รับโอกาสทางการศึกษาด้วยรูปแบบที่เหมาะสมพัฒนาบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนซึ่งระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นกระบวนการหนึ่งในเชิงการบริหารที่สำคัญสถานศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล 2) การคัดกรอง 3) การส่งเสริมและพัฒนา 4) การป้องกันและแก้ไขปัญหา และ 5) การส่งต่อ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565, หน้า 6) ซึ่งระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามแนวทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนานักเรียนแบบองค์รวม เพราะจะเป็นการพัฒนาให้นักเรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี เป็นการป้องกันและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับนักเรียน รวมถึงการส่งเสริมให้นักเรียนมีทักษะชีวิตและสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

ดังนั้น กระบวนการดำเนินงานที่มีขั้นตอนชัดเจนมีวิธีการเครื่องมือที่จะสนับสนุนส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนนั้นมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และมีคุณภาพ ปลอดภัยจากสารเสพติดตามที่สังคมต้องการ เป็นการทำงานที่มีหลักฐาน อีกทั้ง ยังมีมาตรฐานสามารถตรวจสอบได้ โดยจะมีครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงาน และบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา ดังกระบวนการที่สถานศึกษาสามารถดำเนินการ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผ่านระบบสารสนเทศ OBEC Care ปี 2567
(สำนักพัฒนาหลักประกันโอกาสทางการศึกษา กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.), 2567, หน้า 2)

ข้อเสนอแนะของการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ประสบความสำเร็จ

จะเห็นได้ว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นกระบวนการส่งเสริมพัฒนา การป้องกัน และการแก้ไขปัญหา ให้แก่นักเรียน เพื่อให้ให้นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์มีภูมิคุ้มกันทางจิตใจที่เข้มแข็ง มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีทักษะ การดำเนินชีวิตและรอดพ้นจากวิกฤติทั้งปวง เป็นกระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีขั้นตอนที่ชัดเจน มีพร้อมด้วยวิธีการและเครื่องมือการทำงานที่ครบถ้วน ได้มาตรฐาน โดยมีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินการ ดังกล่าวและมีการประสานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับครูที่เกี่ยวข้องหรือบุคลากรภายนอก รวมทั้งการสนับสนุน ส่งเสริมจากโรงเรียน มีมาตรฐานคุณภาพและหลักฐานการทำงานที่ตรวจสอบได้

การประเมินมาตรฐานการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษานั้น สามารถดำเนินการ ตามด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านคุณภาพนักเรียน รายละเอียดแต่ละด้าน มีดังนี้

ตาราง 2 การประเมินมาตรฐานการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา

ด้านที่ 1	ด้าน ปัจจัย	1.1 ผู้บริหารเป็นผู้นำในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 1.2 ครูมีเจตคติที่ดีและมีความสามารถในการดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 1.3 ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 1.4 นักเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 1.5 สถานศึกษามีสื่อ และเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
ด้านที่ 2	ด้าน กระบวนการ	2.1 การวางระบบบริหารจัดการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2.2 การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล 2.3 การจำแนกคัดกรองนักเรียน 2.4 การส่งเสริมพัฒนานักเรียนที่หลากหลาย 2.5 การป้องกัน ช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาให้นักเรียน 2.6 การส่งต่อนักเรียนที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาอย่างเป็นระบบและมีเครือข่ายสหวิชาชีพ 2.7 การจัดกิจกรรมแนะแนวและการให้บริหารแนะแนวในโรงเรียน 2.8 การนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล รายงานผล และพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2.9 การสรุปรายงานผลและข้อเสนอแนะ นำมาพัฒนาปรับปรุงระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
ด้านที่ 3	ด้าน คุณภาพ นักเรียน	3.1 รู้จักตนเองและพึ่งตนเองได้ 3.2 มีสุขภาพกาย สุขภาพจิต และสุขลักษณะนิสัยที่ดี 3.3 มีทักษะในการหลีกเลี่ยง ป้องกันภัยอันตราย และพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ 3.4 รักและเห็นคุณค่าในตนเองและผู้อื่น สามารถจัดการกับปัญหาและอารมณ์ของตนเองได้ 3.5 เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว โรงเรียน ชุมชน และสังคม 3.6 มีเจตคติที่ดีและมีทักษะพื้นฐานในการประกอบอาชีพสุจริต

ดังนั้น เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ประสบความสำเร็จโดยใช้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เขียนจึงขอเสนอข้อเสนอแนะของการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สู่การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังตาราง 3 ต่อไปนี้

ตาราง 3 ข้อเสนอแนะของการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่การดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	ข้อเสนอแนะ	ตัวอย่างกิจกรรมการดำเนินงาน
1. การสร้างแรงบันดาลใจ	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา ตระหนักถึงความสำคัญ ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและ สนับสนุนการดำเนินงานหรือร่วมกิจกรรม ตามความเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ ตามกระบวนการดำเนินงานตามระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียนโดยครูที่ปรึกษา เป็นบุคลากรหลักในการปฏิบัติงาน	ผู้บริหารต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของ สถานศึกษาในการดูแลนักเรียน และสื่อสาร เป้าหมายการพัฒนาให้นักเรียนอย่างชัดเจนและ กระตุ้นพลังร่วมของบุคลากรในโรงเรียน <u>ตัวอย่างการดำเนินการในโรงเรียน</u> 1. จัดประชุมชี้แจงความสำคัญของระบบ ดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2. จัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความสำเร็จในการช่วยเหลือนักเรียน 3. มอบรางวัลครูที่มีผลงานโดดเด่นในการ ดูแลนักเรียน
2. การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ทางการศึกษา ปฏิบัติงานด้วยความ เสียสละ มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ ด้วยความรัก และความเมตตาต่อนักเรียนอย่างไม่มี เงื่อนไข	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน และแสดงความมุ่งมั่นต่อ การพัฒนาคุณภาพชีวิตนักเรียน <u>ตัวอย่างการดำเนินการในโรงเรียน</u> 1. ผู้บริหารและครูเข้าร่วมกิจกรรมดูแล นักเรียนอย่างต่อเนื่อง 2. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญ กับการดูแลนักเรียนแบบองค์รวม 3. จัดทำโครงการพิเศษเพื่อช่วยเหลือ นักเรียนกลุ่มเสี่ยง
3. การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจก บุคคล	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ทางการศึกษา มีแผนการนิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน มีการดำเนินงานตามแผน อย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผลเพื่อทบทวน โดยผู้เกี่ยวข้อง	ผู้บริหารดูแลนักเรียนรายบุคคลอย่างใกล้ชิด ช่วยพัฒนาระบบการติดตามและช่วยเหลือ นักเรียนเป็นรายกรณี <u>ตัวอย่างการดำเนินการในโรงเรียน</u> 1. จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศนักเรียน รายบุคคล 2. จัดระบบพี่เลี้ยงและการให้คำปรึกษา รายบุคคล 3. พัฒนาแผนการช่วยเหลือเฉพาะบุคคล (Individual Development Plan)

ตาราง 3 (ต่อ)

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	ข้อเสนอแนะ	ตัวอย่างกิจกรรมการดำเนินงาน
4. การกระตุ้นทาง ปัญญา	ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากร ทางการศึกษา ส่งเสริมนักเรียนเป็นการ สนับสนุนให้นักเรียนทุกคนที่อยู่ในความ ดูแลของครูที่ปรึกษาไม่ว่าจะเป็นนักเรียน กลุ่มปกติหรือกลุ่มเสี่ยง หรือกลุ่มมีปัญหา ให้มีคุณภาพมากขึ้นมีความภาคภูมิใจใน ตัวเองในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้นักเรียน ที่อยู่ในกลุ่มปกติกลายเป็นนักเรียนในกลุ่ม เสี่ยง หรือกลุ่มมีปัญหาและเป็นการ ช่วยเหลือให้นักเรียนกลุ่มเสี่ยง กลุ่มมี ปัญหากลับมาเป็นนักเรียนกลุ่มปกติ และมีคุณภาพตามที่โรงเรียนหรือชุมชน คาดหวังต่อไป	ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน และมีการสนับสนุนการคิดค้นวิธีการ ใหม่ ๆ ในการพัฒนานักเรียน <u>ตัวอย่างการดำเนินการในโรงเรียน</u> 1. จัดประกวดนวัตกรรมการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน 2. สนับสนุนให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเกี่ยวกับ การดูแลนักเรียน 3. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาทักษะ การช่วยเหลือนักเรียน

จากตารางข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อเสนอไปสู่การปฏิบัติได้โดยมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่ระบุรายละเอียดของกิจกรรมและโครงการ ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา งบประมาณ และตัวชี้วัดความสำเร็จ ให้ชัดเจน มีการพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation System) รวมถึงการสร้างกลไกการ ทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement Mechanism) เอาจริงเอาจังกับสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง อันจะส่งผลโดยตรงต่อความก้าวหน้าในการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดขึ้นได้ทันต่อเหตุการณ์ และพร้อมรับมือกับ ทุกสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). รายงานการสัมมนาการศึกษานอกโรงเรียนร่วมกับสมาคมศาสตร์แห่งประเทศไทย.
กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- ณัฐณารักษ์ เอกนราจินดาวัฒน์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับ
แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสฤติเดช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.
งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดาวรุ่ง มุกดาภิ. (2564). การพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนบ้านหนองแขงอำเภอท่าคันโทจังหวัด
กาฬสินธุ์โดยใช้หลักการวิจัยเชิงปฏิบัติการ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม.
- นารินทร์ เดชชะท้าน. (2561). “การมีส่วนร่วมของประชาชนที่ส่งผลต่อการพัฒนาท้องถิ่นในจังหวัดนครนายก”.
วารสารมหาจุฬานาครธรรม, 5(2), 122.

- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2561). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2561). *แนวคิดทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศุภรเกษม ปรงผล. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- सानิตย์ หนูนิล. (2562). “อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร: แนวคิดและการประยุกต์”, *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร*, 39(1), 70 – 71.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *การบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและแก้วิกฤติสังคม*. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- สำนักพัฒนาหลักประกันโอกาสทางการศึกษา กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.). (2567). *คู่มือปฏิบัติงานและการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อหลักประกันโอกาสทางการเรียนรู้ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาสำหรับสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน OBEC care ปีการศึกษา 2567*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน.
- อัมพร อานุกาพแสนยากร. (2563). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ ป.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสมเด็จพระเจ้าพระยา.
- Bass. (1994). *Imploring Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Newbrery CA: sage.
- Bass, B.M. (1994). *Leadership and Performance Beyond Expectatioms*. New York: The Free Press.
- Braun. (2013). *Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust* *The Leadership Quarterly*, 24, 270 – 283.
- Dessler, M. (1998). *Management: Leading People and Organizations in the 21st Century*. New Jersey: Prentice Hall.
- Leithwood, K. and Jantzi, D. (1996). *Toward an Explanation of Variation in Teacher's Perceptions of Transformational School Leadership*. *Educational Administration Quarterly*.
- Fullan, M. (2010). *Turnaround Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.