



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์  
ของผู้เรียนในสถานศึกษานานาชาติ จังหวัดเทศบาล  
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

การนี้ จวงใจดี



37A5743162

ผ

371.201

ด422ภ

2557

คำขอผู้เรียนในสถานศึกษาที่ขึ้นทะเบียนกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ขอสมัครเข้าเรียนในชั้นประถมศึกษาปีที่ 5

ห้องสมุด มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

มีนาคม ๒๕๕๗

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)





ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์  
ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล  
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

		ค 371.201 ด422ภ 2557
Title: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประ 5		
ห้องสมุด มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย		

ดารณี จวงใจดี

เลขทะเบียน	5743162
เลขเรียกหนังสือ	๓๗๖ ๓ ๑.๒
วันที่	16 ก.ย. 57

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

14430

มีนาคม 2557

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

สิ่งพิมพ์นี้เป็นสมบัติของห้องสมุด มจร.

ผู้ใดพบอยู่ในที่อื่นไม่สมควร

นำออกมาส่งที่แผนกห้องสมุดด้วย ขอบคุณ

**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS  
AFFECTING STUDENTS DESIRABLE CHARACTERISTICS  
OF THE BASIC EDUCATION SCHOOLS UNDER THE  
DEPARTMENTIN MUNICIPAL IN REGION 5**

**DARANEE JUANGJAIDEE**

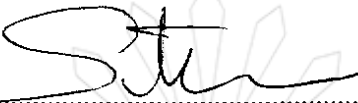
**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS  
FOR THE DEGREE MASTER OF EDUCATION  
DEPARTMENT OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
FACULTY OF EDUCATION  
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY**

**MARCH B.E. 2557 (2014)**

**(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)**

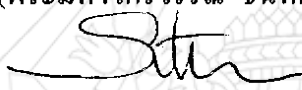
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา  
วิทยานิพนธ์ของ นางสาวดารณี จวงใจดี ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏ  
ราชวิทยาลัยได้

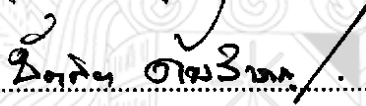
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์


  
.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ดร.สุธาสนี แสงมุกดา)


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
.....ประธาน  
(พระมหาไกรวรรณ ชินตติโย, ดร.)

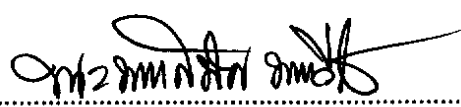
  
.....กรรมการ  
(ดร.สุธาสนี แสงมุกดา)

  
.....กรรมการ  
(ดร.ชัตติยา ค้วงสำราญ)

  
.....กรรมการ  
(ดร.กมลทิพย์ ทองกำแหง)

  
.....กรรมการ  
(ดร.จิติพัฒน์ หิรัญนิธิ창)

คณะศึกษาศาสตร์ อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

  
.....รักษาการคณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
(พระมหาสมักร มหาวิโร)

วันที่ 14 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2557



## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.สุรชาติ นิยมมงคล อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และคณาจารย์ทุกท่าน ที่กรุณาให้ความรู้ให้คำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขและวิจารณ์ผลงาน ทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบรวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังได้รับความอนุเคราะห์จากท่านผู้อำนวยการสถานศึกษา ตลอดจนคณะครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อผล คุณแม่นวลจันทร์ จวงใจดี และพี่ ๆ ทุกคนที่ให้กำลังใจ และสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและคุณประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูแด่บิดาแต่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนตราบนานเท่านาน

คารณิ จวงใจดี

5410204021 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ; ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/คุณลักษณะอันพึงประสงค์

คาร์ณิ จวงใจดี : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอัน  
อันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

(TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AFFECTING STUDENTS  
DESIRABLE CHARACTERISTICS OF THE BASIC EDUCATION SCHOOLS UNDER  
THE DEPARTMENT IN MUNICIPAL IN REGION 5) คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ :  
ดร. สุธาสนี แสงมุกดา 127 หน้า. ปี พ.ศ. 2556.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
และ 3) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ  
ผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษา  
ท้องถิ่นที่ 5 เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 9 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา  
หัวหน้าฝ่ายและครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 369 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม  
เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของ บาสและอวอลิโอ (Bass  
& Avolio) และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนตามการประเมินคุณภาพการศึกษาใน  
สถานศึกษาของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ  
ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ  
ขั้นตอน

### ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล  
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล  
กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของ  
ผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยมีความสัมพันธ์กัน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับ.124



5410204021 : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP / STUDENTS DESIRABLE

### CHARACTERISTICS

DARANEE JUANGJAIDEE : TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AFFECTING STUDENTS DESIRABLE CHARACTERISTICS OF THE BASIC EDUCATION SCHOOLS UNDER THE DEPARTMENT IN MUNICIPAL IN REGION 5 : SUTHASINEE SAENGMOOKDA, Ph.D. 127 P. 2013.

The purposes of this research were : 1) to study the transformational leadership of the basic education schools, 2) to study the desirable characteristics of students in the basic education schools and, 3) to study the transformational leadership of administrators affecting students desirable characteristics of the basic education schools under the department in municipal in region 5 cases were included as a sample. The 9 respondents of each school consisted by administrators, head of department and teachers, total 369 peoples. The research instrument used was a questionnaire concerning transformational leadership based on Bass and Avolio, and the students desirable characteristics of the basic education schools under the department in municipal in region 5. The analysis statistical were frequency, mean, percentage, standard deviation, and Pearson's productmoment correlation coefficient.

The results of the study were as follows :

1. The transformational leadership of administrators of the basic education schools under the department in municipal in region 5 was at the high level in overall.
2. The students desirable characteristics of the basic education schools under the department in municipal in region 5 was at the high level in overall.
3. The transformational leadership of administrators affecting students desirable characteristics of the basic education schools under the department in municipal in region 5 was statistically significant at 0.05 level in the level at 124.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ณ
บทที่	
1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
สมมติฐานของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการจากการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	9
ตอนที่ 2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน	23
ตอนที่ 3 สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	41
ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	48
3 วิธีดำเนินการวิจัย	
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	55
ตัวแปรที่ศึกษา	56



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	56
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล	58
การวิเคราะห์และสถิติที่ใช้ในการวิจัย	58
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล	60
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	62
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน	67
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์	75
5 อภิปรายและสรุปผล	
สรุปผลการวิจัย	87
การอภิปรายผล	88
ข้อเสนอแนะ	91
บรรณานุกรม	94
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก	101
ภาคผนวก ข	106
ภาคผนวก ค	109
ภาคผนวก ง	115
ภาคผนวก จ	117
ประวัติย่อของผู้วิจัย	118

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในด้าน รักษาติ ศาสน์ กษัตริย์	34
2.2 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในด้านซื่อสัตย์สุจริต	35
2.3 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการมีวินัย	35
2.4 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการใฝ่เรียนรู้	36
2.5 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการอยู่อย่าง พอเพียง	37
2.6 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการมุ่งมั่นใน การทำงาน	38
2.7 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการรักความเป็น ไทย	39
2.8 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในการมีจิต สาธารณะ	40
4.1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล	60
4.2 คำค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม	62
4.3 คำค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้าง บารมีอย่างมีอุดมการณ์	62
4.4 คำค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ	64
4.5 คำค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้น การใช้ปัญญา	65
4.6 คำค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึง ถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	66
4.7 คำค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน โดยภาพรวม และรายด้าน	67
4.8 คำค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ด้านความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์	68



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.9 คำค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ด้านซื่อสัตย์สุจริต	69
4.10 คำค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ด้านความมีวินัย	70
4.11 คำค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ด้านการใฝ่เรียนรู้	70
4.12 คำค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ด้านอยู่อย่างพอเพียง	71
4.13 คำค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ด้านความมุ่งมั่นในการทำงาน	72
4.14 คำค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้าน การรักความเป็นไทย	73
4.15 คำค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ด้านความมีจิตสาธารณะ	74
4.16 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะ อันพึงประสงค์	75
4.17 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน โดยภาพรวม	77
4.18 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านรักชาติ ศาสนา กษัตริย์	78
4.19 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านซื่อสัตย์ สุจริต	79

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.20	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านความมี วินัย	80
4.21	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านการใฝ่ เรียนรู้	81
4.22	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านอยู่อย่าง พอเพียง	82
4.23	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านมุ่งมั่นใน การทำงาน	83
4.24	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านรักความ เป็นไทย	84
4.25	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านมี จิตสาธารณะ	85

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
2.2	โครงสร้างการบริหารการศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น	43
2.3	โครงสร้างการบริหารการศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นระดับจังหวัด	44
2.4	สรุปผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5	86





## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในทศวรรษที่ผ่านมา มีกระแสความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในสังคมอย่างรวดเร็วเรียกว่า สังคมแห่งยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นสังคมของการแข่งขันหรือสังคมแห่งข้อมูลข่าวสารทางเทคโนโลยี ความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิชาการต่าง ๆ ของโลกยุคโลกาภิวัตน์เป็นไปอย่างรวดเร็วมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจของทุกประเทศ การศึกษาถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และทุกๆด้าน ให้เจริญก้าวหน้าทันกับโลกปัจจุบัน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้กำหนดเกี่ยวกับการศึกษาใน มาตรา 81 ให้รัฐมีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคม โดยมีเจตนารมณ์กำหนดไว้อย่างชัดเจนให้การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในด้านการพัฒนาคน สร้างความเสมอภาคโดยให้โอกาสทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงไม่น้อยกว่า 12 ปี และให้โอกาสทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 (2542, 11 ตุลาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 114 ตอนที่ 55 ก, คำนำ)

การปฏิรูปการศึกษาเป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมทั้งในเชิงความคิด ความเชื่อและการปฏิบัติซึ่งต้องอาศัยการมีส่วนร่วมความร่วมมือและภาวะผู้นำในการดำเนินงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง การที่จะปฏิรูปการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งหลายต้องร่วมมือกันกำหนดคุณลักษณะที่คาดหวังของเยาวชน การบริหารงานของสถานศึกษาในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีทักษะในการนำคนและจูงใจคน ให้ผู้ร่วมงานทุกคนร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีคืออยู่เสมอ กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้นักลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายนั้นเรียกว่า “ภาวะผู้นำ” (Pual Hersey and Kenneth H. Blanchard, 1988, p. 86) ภาวะผู้นำถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องรับผิดชอบงานทุกอย่างให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดหมาย จึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพื่อให้สามารถบริหารงานสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องได้รับการพิจารณาควบคู่กับมนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานรัฐหรือเอกชนย่อมต้องการการบริหารที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างถูกต้อง มีระเบียบแบบแผนที่ดี ซึ่งการบริหารที่ดีจำเป็นต้อง

มีหัวหน้างานที่ดีหรือผู้นำที่ดี ฉะนั้นการศึกษาภาวะผู้นำจึงเป็นความจำเป็นและสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างมากในยุคที่เน้นเรื่องการปฏิรูปการศึกษา (Keith Davis, Human, 1972, p. 95) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีพลังขับเคลื่อนองค์กร และสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจด้วยกระบวนการที่หลากหลายและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ สามารถบริหารจัดการ คุณภาพการศึกษาของชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลสัมฤทธิ์ถึงผู้เรียนให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และเป็นคนดีของสังคม

เนื่องจากการที่ประเทศไทยได้รับผลกระทบต่อการหลั่งไหลของวัฒนธรรมโลกตะวันตก เข้ามาปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของคนในสังคมไทย จึงเป็นเรื่องที่น่าวิตกในวัฒนธรรมที่ดีของชาติที่ถูกกลืนเพราะอิทธิพลตะวันตกที่หลั่งไหลเข้ามาทั้งทางด้านวัตถุและเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของสังคมไทยในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความน่าเป็นห่วงอย่างยิ่งคือ กลุ่มเยาวชนโดยเฉพาะกลุ่มวัยเรียนเพราะจากสภาพปัจจุบันเกิดวิกฤติการทางวัฒนธรรม คุณธรรม ซึ่งมีผลทำให้เยาวชนของชาติในวัยเรียนมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของสังคมไทย ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการผลักดันการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และพัฒนาผู้เรียนในสถานศึกษาของตนให้เป็นบุคคลที่ชุมชนและประเทศชาติต้องการ นั่นก็คือคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ซึ่งตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 นั้น กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนไว้ 8 ประการ ได้แก่ 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการทำงาน 7) รักความเป็นไทย และ 8) มีจิตสาธารณะ (หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551, 2552, หน้า 7)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ต่างก็เป็นตัวแปรสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันที่เป็นยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งที่จะเป็นแบบอย่างผู้นำและผู้ประสานงานในการบริหาร ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ภายใต้การนำของผู้บริหารที่ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการโน้มน้าว สร้างแรงบันดาลใจ ใ้บุคลากรในสถานศึกษาทุ่มเทสรรพกำลังในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพเพื่อความสำเร็จ ในการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนเพื่อเป้าหมายที่สำคัญของสถานศึกษานั้น คือผู้เรียน ด้วยสาเหตุดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหาร

เป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดในหน่วยงาน และเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการนำข้อมูลไปใช้พัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะทำให้การบริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล มีประสิทธิภาพ และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

1.2.2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

1.2.3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

## 1.3 สมมุติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

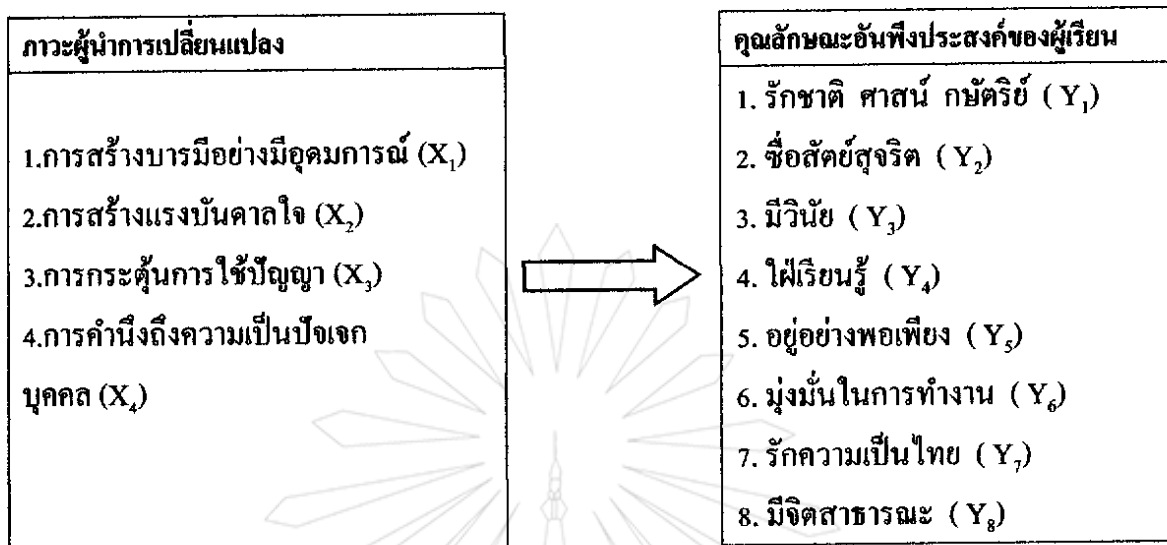
## 1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ตามแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ บาสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) 4 ด้าน ได้แก่ 1. การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ 2. การสร้างแรงบันดาลใจ 3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สำหรับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ผู้วิจัยได้ยึดตามแนวคิดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ 1. รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2. ซื่อสัตย์สุจริต 3. มีวินัย 4. ใฝ่เรียนรู้ 5. อยู่อย่างพอเพียง 6. มุ่งมั่นในการทำงาน 7. รักความเป็นไทย และ 8. มีจิตสาธารณะ ดังแสดงในภาพที่ 1.1



## ตัวแปรต้น

## ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ที่มา: บูรณาการจาก Barnard M.Bass and Bruce J. Avolio, Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership (California : SAGE Publications, Inc., 1994), 203-213.

ที่มา : หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.

## 1.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1.5.1 ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการประเมินตนเอง ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาตนเอง  
สู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ

1.5.2 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาและส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคต

1.5.3 ผู้บริหารเทศบาลที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลของตนได้และแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

## 1.6 ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย โดยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ดังนี้

### 1.6.1 ขอบเขตด้านประชากร

ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดเทศบาลที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ใน 4 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดเพชรบุรี และ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 41 โรงเรียน

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 จำนวน 41 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 41 คน หัวหน้าฝ่าย 4 ฝ่ายจำนวน 164 คน ครูผู้สอน 164 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 369 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 จำนวน 41 โรงเรียนโดยการเลือกแบบเจาะจงสถานศึกษาทั้งหมดที่สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่ายและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 จำนวน 41 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 41 คน หัวหน้าฝ่าย 4 ฝ่ายจำนวน 164 คน ครูผู้สอน 164 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 369 คน

### 1.6.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามทฤษฎีของบาสและอวลิโอ (Bass & Aolio) ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการคือ 1) การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ (Charismatic or idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) โดยมีความเห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของบาสและอวลิโอ (Bass & Aolio) มีความสอดคล้องและจำเป็นสำหรับการที่ผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษาจะนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

สำหรับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ผู้วิจัยได้ยึดตามแนวคิดของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ 1. รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2. ซื่อสัตย์สุจริต 3. มีวินัย 4. ใฝ่เรียนรู้ 5. อยู่อย่างพอเพียง 6. มุ่งมั่นในการทำงาน 7. รักความเป็นไทย และ 8. มีจิตสาธารณะ

### ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ( $X_{tot}$ ) ตามทฤษฎีของบาสและอวอลิโอ (Bass & Avolio) ประกอบด้วย

- 1) การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ )
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ )
- 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $X_3$ )
- 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ )

2. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ( $Y_{tot}$ ) ตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 8 ตัวแปรย่อย ดังนี้

- 1) รักษา ศาสน์ กษัตริย์ ( $Y_1$ )
- 2) ซื่อสัตย์สุจริต ( $Y_2$ )
- 3) มีวินัย ( $Y_3$ )
- 4) ใฝ่เรียนรู้ ( $Y_4$ )
- 5) อยู่อย่างพอเพียง ( $Y_5$ )
- 6) มุ่งมั่นในการทำงาน ( $Y_6$ )
- 7) รักความเป็นไทย ( $Y_7$ )
- 8) มีจิตสาธารณะ ( $Y_8$ )

#### 1.6.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

โรงเรียนสังกัดเทศบาลที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ประกอบด้วย 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (รายงานการประชุมคณะกรรมการประสานงานวิชาการการจัดการศึกษาท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5, 2556)

### 1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลสามารถกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาพ และอุดมการณ์ของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (mission) และวิสัยทัศน์ (vision) ของทีมและองค์การ ตลอดจนพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถและศักยภาพที่สูงขึ้น



ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ การสร้างบารมีอย่างอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

**การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์** หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

**การสร้างแรงบันดาลใจ** หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติในทางที่ถูกต้องให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตาม กระตุ้นวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

**การกระตุ้นการใช้ปัญญา** หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตาม ให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

**การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล** หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (coach) และเป็นที่ปรึกษา (advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น

**คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน** หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้เรียนตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ประกอบด้วย 8 ประการ ได้แก่ รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต ใฝ่เรียนรู้ อยู่อย่างพอเพียง มุ่งมั่นในการทำงาน รักความเป็นไทย และมีจิตสาธารณะ

**รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์** หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการเป็นพลเมืองดีของชาติ ดำรงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทย ศรัทธา ยึดมั่นในศาสนา และเคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ผู้ที่รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ คือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึงการเป็นพลเมืองดีของชาติ มีความสามัคคีปรองดอง ภูมิใจ เชิดชูความเป็นชาติไทย ปฏิบัติตนตามหลักศาสนาที่ตนนับถือและแสดงความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์

**ซื่อสัตย์สุจริต** หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในความถูกต้องประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองและผู้อื่นทั้งทางกาย วาจา ใจ ผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต คือ ผู้ที่ประพฤติตรงตามความเป็นจริงทั้งทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง ความถูกต้องในการดำเนินชีวิต มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด

**มีวินัย** หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในข้อตกลง กฎเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียน และสังคม

**ใฝ่เรียนรู้** หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียนแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

**อยู่อย่างพอเพียง** หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผล รอบคอบ มีคุณธรรม มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี และปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

**มุ่งมั่นในการทำงาน** หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจและรับผิดชอบในการทำหน้าที่การทำงานด้วยความเพียรพยายาม อดทน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

**รักความเป็นไทย** หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่า ร่วมอนุรักษ์ สืบทอดภูมิปัญญาไทย ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรม ใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

**มีจิตสาธารณะ** หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรม หรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม ด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้น โดยไม่หวังผลตอบแทน ผู้ที่มีจิตสาธารณะ คือ ผู้ที่มีลักษณะเป็นผู้ให้และช่วยเหลือผู้อื่น แบ่งปันความสุขส่วนตนเพื่อทำประโยชน์แก่ส่วนรวม เข้าใจ เห็นใจผู้ที่มีความเดือดร้อน อาสาช่วยเหลือสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ด้วยร่างกาย สติปัญญา ลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา หรือร่วมสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามให้เกิดในชุมชน โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน

**สถานศึกษาสังกัดเทศบาล** กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 หมายถึง โรงเรียนเทศบาลที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ประกอบด้วย 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นหลักการ ทฤษฎี แนวคิด ต่างๆ เพื่อนำมาประกอบการศึกษาวิเคราะห์งานวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตอนที่ 2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

ตอนที่ 3 สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### ตอนที่ 1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

#### ความหมายของผู้นำ

องค์การแต่ละแห่งหรือหน่วยงานต่างๆ ย่อมมีผู้นำในการปฏิบัติงาน ผู้นำเป็นผู้ที่มี บทบาทสำคัญอย่างยิ่งเพราะองค์การใด ๆ จะเจริญก้าวหน้ามากขึ้นอยู่กับผู้นำ และผู้นำ ก็มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การด้วยกัน ยิ่งในสภาวะการณ์ ของโลกในปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรอบด้านเช่น สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม จึงทำให้ทุกองค์การหรือหน่วยงานยังต้องการผู้นำที่จะสามารถนำพาองค์การหรือหน่วยงานให้ ดำเนินงานหรือดำเนินกิจการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพราะฉะนั้นในทุกองค์การหรือ หน่วยงาน ผู้นำจึงมีบทบาทและมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง (ฉวีวรรณ จันทร์เม่ง, 2552, หน้า 17)

ฮาลปิน (Halpin) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 ประการดังต่อไปนี้ (1) บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น (2) บุคคลที่ มีบทบาทเหนือกว่าบุคคลอื่น ๆ (3) บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการอำนวยความสะดวกให้หน่วยงาน ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ (4) บุคคลที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ (5) บุคคลที่ดำรง ตำแหน่งผู้นำหรือหัวหน้าในหน่วยงาน (Andrew W. Halpin, 1998, p. 28)

เทอร์รี่ (Terry) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ใน ความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (George R. Terry, 2001, p. 450)



เนคเลย์และคณะ (Ross L. Neagley and Others) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ 6 ประการ คือ (1) ผู้นำคือศูนย์กลางของกลุ่ม (center figger) ซึ่งหมายถึงผู้นำเป็นศูนย์กลางของกลุ่ม ผู้ที่มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่มสามารถดึงดูดความสนใจของกลุ่ม และนำความสนใจนั้นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มได้ (2) ผู้นำ คือ ผู้กำหนดเป้าหมายของกลุ่ม (group goal determines) ซึ่งหมายถึง ผู้นำนำกลุ่มโดยเป็นผู้ตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมาย หรือจุดหมายปลายทางในการดำเนินงานของกลุ่ม (3) ผู้นำ คือ ผู้ที่กลุ่มเป็นผู้เลือกหรือผู้ที่เป็นที่นิยมของกลุ่ม (sociometric choice) ซึ่งหมายถึงบุคคลที่ได้รับการเลือกจากสมาชิกในกลุ่มเพราะได้รับความนิยมนื่องจากเห็นว่าจะสามารถเป็นผู้นำกลุ่มได้ และมีคุณสมบัติในการนำกลุ่มตามที่กลุ่มต้องการ (4) ผู้นำ คือ ผู้ที่มีพฤติกรรมผู้นำ (leader behavior) ซึ่งหมายถึง บุคคลที่แสดงหรือประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในเรื่องต่าง ๆ เสมอ โดยอาจจะเป็นอาสาสมัครนำเองก็ได้ หรือแสดงตนเป็นผู้นำในขณะที่กำลังร่วมกิจกรรมในกลุ่มก็ได้ (5) ผู้นำ คือ ผู้ที่ปฏิบัติตามบทบาท (role-image) ซึ่งหมายถึง บุคคลที่แสดงพฤติกรรม ให้เป็นไปตามบทบาทซึ่งกลุ่มของเขาคิดว่าน่าจะแสดงบทบาทเช่นนั้นและบทบาทที่แสดงนั้นต้องเป็นบทบาทที่กลุ่มหรือสมาชิกเห็นพ้องต้องกันว่าเป็นบทบาทผู้นำ (6) ผู้นำ คือ ผู้ที่ก่อให้เกิดการผสมผสานกลมกลืนเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กลุ่มตั้งไว้ ซึ่งหมายถึง บุคคลยอมรับการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม บุคคลดังกล่าวจะเป็นผู้ตั้งใจโดยพยายามทำความเข้าใจให้รู้แน่ชัดว่าความคิดของสมาชิกในกลุ่มเป็นอย่างไร แล้วชักชวนให้ผู้ที่มีความคิดเห็นต่างกันหันมาปรับปรุงงานตามเป้าหมายของกลุ่ม โดยจะต้องคำนึงถึงความประนีประนอม ความสามัคคี การยึดเหนี่ยวทางจิตใจภายในกลุ่ม และความเข้าใจซึ่งกันและกัน ( Ross L, Neagley et al., 1969 p. 14-15)

ผู้นำในสถานศึกษาเป็นผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งโดยตำแหน่ง ซึ่งมีลักษณะตรงกับความหมายของคำว่า หัวหน้า (head) หมายถึงบุคคลหนึ่งของกลุ่มที่ได้รับอำนาจจากภายนอกกลุ่ม โดยอำนาจของกฎหมายหรือโดยคำสั่งของเบื้องบนให้มาเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกของกลุ่มอาจไม่ศรัทธาหรือ มีความรู้สึกไม่ยอมรับให้เป็นผู้นำของตนอย่างจริงจัง (สมคิด บางโม, 2550, หน้า 22) แต่ผู้นำ (leader) หมายถึงบุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น ได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา ได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ

จากนิยามดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม หรือสังคมให้การยอมรับ นับถือ ยกย่อง ให้เป็นผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจ สามารถควบคุมพฤติกรรมของผู้อื่นซึ่งผู้นำอาจเป็นแบบผู้นำที่เป็นทางการ คือมาจากตำแหน่งทางการบริหารภายในองค์กรและแบบไม่เป็นทางการแต่ได้รับการยอมรับและสามารถชักจูงโน้มน้าวให้คนในองค์กรปฏิบัติงานจนสำเร็จและบรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นผู้นำจะเป็นบุคคลคนเดียวหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ไม่

จำเป็นต้องมีตำแหน่งเป็นทางการที่แท้จริงเสมอไป ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าในกลุ่มหรือหัวหน้าในองค์กรนั้น ๆ หรือไม่ได้รับการแต่งตั้งก็ตาม แต่เป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น มีบทบาทนำกลุ่มไปสู่จุดหมายได้สำเร็จ

## ภาวะผู้นำ

### ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือการเป็นผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับผู้บริหาร หรือผู้นำโดยตรง ซึ่งภาวะผู้นำตามการวิเคราะห์ศัพท์ที่มีความหมายที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องเป็นผู้นำ คือหัวหน้าต้องมีความสามารถในการนำลูกน้อง จะต้องเป็นผู้สามารถชี้แนวทางหรือกำหนดมรรควิธีอันเหมาะสมถูกต้อง เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ 2) ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องเอาชนะจิตใจลูกน้อง ได้แก่ ความภักดีต่อหัวหน้าและความร่วมมือร่วมใจของบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะปฏิบัติงาน หลักในทางรัฐศาสตร์จึงตั้งว่า “ความสำเร็จของงานนั้น” อยู่ที่เอกภาพของการทำงานและการที่จะเกิดเอกภาพในการปฏิบัติการได้นั้น ส่วนใหญ่อยู่ที่ความรู้สึกของบรรดาลูกน้องทั้งมวลที่มีพันธะทางใจอยู่ต่อผู้เป็นหัวหน้า 3) ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องฟันฝ่าอุปสรรคในการนำ ซึ่งขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพผู้เป็นหัวหน้าเองที่จะต้องเป็นที่รู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเองให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องมีศรัทธาต่อหัวหน้าที่แสดงให้เขาเห็นว่าทำงานให้สำเร็จได้อย่างไร แม้เมื่อมีอุปสรรคก็ช่วยแก้ไขจนบรรลุเป้าหมาย สำหรับความหมายของภาวะผู้นำได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านได้แก่ (Relph M. Stogdill, 1999, p.5)

สตอกคิลล์ (Stogdill) นิยามความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเพื่อตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย (Ralph M. Stogdill, 1969, p. 396)

เทด (Tead) อธิบายว่าภาวะผู้นำเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือเป็นศิลปะแห่งการกระทำของบุคคลเพื่อให้ได้รับสิ่งที่ต้องการและทำให้ผู้อื่นชื่นชอบ (Ordway Tead, 1970, p.20)

เฮร์เชอร์และบรันชาร์ด (Hersey & Blandchard) เห็นว่าความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงานของบุคคล หรือกลุ่มคนที่มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนดให้ ถ้าสถานการณ์เปลี่ยนแปลงความเป็นผู้นำในรูปของกระบวนการใช้ก็ต้องเปลี่ยนตามไปด้วย (paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, 1985, p. 545)

บาส (Bass) ให้ความหมายภาวะผู้นำ คือกระบวนการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทศคติ ความเชื่อมั่น ความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับสูงกว่า ( Bernard M. Bass, 1985, p. 545)

โฮเวลล์และคอสท์ลีย์ (Howall and Costley) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้เพื่อมีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่มในการทำให้ถูกต้องและชอบธรรม (Howall and Costley, 2002, p. 55)

เนตรพัฒนา ขาววิราช กล่าวว่า ภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นการทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่อำนาจการหรือสั่งการ บังคับบัญชาประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ (เนตรพัฒนา ขาววิราช, 2547, หน้า 2)

จากความหมายดังกล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ใช้ อิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งหรือกลุ่มใช้อิทธิพลที่ไม่ใช่ลักษณะของการบังคับต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติ กิจกรรมต่างๆตามที่กำหนดด้วยความเต็มใจ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของ องค์การ ช่วยให้อำนาจบุคคลสามารถดำเนินการต่างๆบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องในกระบวนการภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม สถานการณ์ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น องค์ประกอบเหล่านี้จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันและส่งผลกระทบซึ่งกันและกันเสมอ

### ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership)

ภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และสับสนอย่างในปัจจุบันนี้ การนำทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาปรับเปลี่ยนองค์การเป็น ทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (new paradigm) ของภาวะ ผู้นำ โดยมีเบอร์น (Burns) และบาส (Bass) เป็นสองคนแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (moral agents) และกระตุ้นให้มีความเป็นผู้นำ (Bernard M. Bass, 1997, pp. 130-139)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และ สมมติฐานของสมาชิกในองค์การ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่

สำคัญขององค์การภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำ ที่มีต่อผู้ตามอิทธิพลนั้น เป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยขององค์การ (Pual M. Muchinsky, 1997, p. 373) จากการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า ผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญและจะจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะแก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการริเริ่มการกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ที่สำคัญการกระตุ้นการแบ่งปันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้องส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการแก้ไขความขัดแย้งต่างๆ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์การและระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์การ (Gary Yukl and Van David D. Fleet, 1992, p. 177)

### ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่พบโดยทั่วไป เช่น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำการปฏิรูป และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เบอร์น (Burns) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามต่างช่วยยกระดับคุณธรรมและแรงจูงใจของกันและกันให้สูงขึ้น (James M. Burns, 1997, p. 337)

บาส (Bass) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่กระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่คาดหวัง มีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามที่ปรารถนาและใช้ความพยายามเพื่อยกระดับความต้องการของผู้ตามให้เป็นลำดับของความต้องการที่สูงขึ้น (Bernard M. Bass, 1997, p. 14)

บาสและอวอลิโอ (Bass & Avolio) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า สามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือมีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ๆทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ (mission) และวิสัยทัศน์ (vision) ของทีมและขององค์การ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้นและบ่อยครั้งมากที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะ



มีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น (Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio, 1994, p. 2)

เดสเลอร์ (Dessler) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติและข้อสมมุติฐานของสมาชิกองค์การและต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร (Gary Dessler, 1998, p. 202)

วัลลา อิศระธำนันท์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ สามารถเสริมสร้างอำนาจ สร้างการยึดมั่นผูกพันต่อเป้าหมายองค์การ และจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว (วัลลา อิศระธำนันท์, 2545, หน้า 26)

ชนะ พงศ์สุวรรณ กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ (ชนะ พงศ์สุวรรณ, 2548, หน้า 7)

โดยสรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลสามารถกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาพ และอุดมการณ์ของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (mission) และวิสัยทัศน์ (vision) ของทีม และองค์การตลอดจนพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถและศักยภาพที่สูงขึ้น ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ การสร้างบารมีอย่างอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

### **ความเป็นมาและแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**

ก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มต้นมาก่อนคือทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership) โดย เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมี เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยา และนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำแบบบารมีนี้ เนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้นเกิดการแปรรูปและมีการฟื้นฟูองค์การต่าง ๆ อย่างมาก และผู้บริหารองค์การต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกาได้มีการยอมรับกันว่า มีความต้องการและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่างๆ เพื่อให้องค์การสามารถอยู่ได้ในสภาวะการที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง (Gary Yukl and Van David D. Fleet, 1992, pp. 173-187)

### ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบอร์น (Burns)

ในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคอนเริ่มต้นได้รับการพัฒนามาจากการวิจัยเชิงบรรยายผู้นำทางการเมือง โดย เบอร์น (Burns) อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบ ที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบัน ในทฤษฎีของเบอร์น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความริษยา ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจาก “ตัวตนในทุก ๆ วัน” (Everyday selves) ไปสู่ “ตัวตนที่ดีกว่า” (Better Selves) เบอร์น (Burns) มีแนวคิดที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์การในทุกๆตำแหน่งซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือเป็นผู้ตาม และอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกัน สูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้ (Yukl and Reflect, 1989, pp. 175-176)

เบอร์น (Burns) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็นและความคาดหวังทั้งของผู้นำและของผู้ตาม เบอร์นเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรองโดยผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's need hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์อันสูงส่ง และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรมเป็นค่านิยมจุดหมาย

(end values) เช่น อิศรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและสิทธิมนุษยชน ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ผู้ตามถูกครอบงำด้วยอำนาจฝ่ายต่ำ เช่น ความกลัว ความโลภ และเกลียด ความริษยา เป็นต้น

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของ มาสโลว์ หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลห์เบิร์ก แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538 หน้า 50-51)

กล่าวโดยสรุปภาวะผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบอร์น มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

### ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาส (Bass)

จากทฤษฎีของเบอร์น (Burns) นั้น บาส (Bass) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่รายละเอียดมากขึ้นเพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์การและได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) บาส นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญ และคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์การมากกว่าการสนใจตนเอง (self-interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก บาส เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charisma) บารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็งและความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ บาส เห็นว่าการมีบารมีมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความเป็นบารมีคือการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ทั้งสามองค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมี เป็น

องค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบบารมี นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (empower) และยกระดับผู้ตามในขณะที่ผู้นำแบบบารมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องคอยพึ่งผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพัน ในความคิดบาส ให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าเบอร์น โดยไม่ใช่แค่เพียงการใช้สิ่งจูงใจ (incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้นแต่จะรวมการทำให้งานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทนและบาส (Bass) ยังมองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน บาส ยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ แต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

บาส (Bass) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ (achievement) การบรรลุถึงจะแห่งตน (self actualization) ความเจริญรุ่งเรือง (well-being) ของสังคม องค์การและผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้นอาจจะชี้นำหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย (Bernard M. Bass, 1999, p. 11)

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาสในปี ค.ศ. 1985 บาสได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัตร (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกันตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยน สิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ ผู้นำคนเดียวอาจใช้ในประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ในเวลาที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม บาส วินิจฉัยว่า ความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขึ้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพขึ้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นสูงกว่า

นอกจากนี้ บาส ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการ หรือการ



แลกเปลี่ยน ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำ ผู้ร่วมงาน และผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำตกลงพูดคุยกันว่ามีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับ ถ้าพวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการสำเร็จ แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามมากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน หรือข้อตกลงธรรมดา พวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่ผลงานที่สูงขึ้น โดยการปฏิบัติในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งหรือมากกว่าที่เกี่ยวกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (ปรีชา ทศน์ละไม, 2549, หน้า 26)

### **ภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of Full Range of Leadership)**

บาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) ได้กล่าวว่า ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาเป็นรูปเป็นร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรมจากทุกระดับในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับและที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีกิจกรรม จนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้นทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา ในต่างประเทศ และข้ามวัฒนธรรม (Bass, 1999, p. 20) ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire : MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดย บาสและอโวลิโอ เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและมีการวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคคลและขององค์กร หลังจากมีการศึกษาทฤษฎีและมีการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลาหนึ่ง คือ ตั้งแต่ บาส (Bass) เสนอทฤษฎีนี้ในปี ค.ศ. 1985 ได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (45's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนรวมทั้งภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมการไม่มีภาวะผู้นำ (Bass and Avolio, 1994, p. 4)

บาส และ อโวลิโอ (Bass & Avolio) ในปี ค.ศ. 1991 ได้เสนอภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบโดยใช้ผลวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire Leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior) ดังรายละเอียดต่อไปนี้



เลขทะเบียน	5743162
เลขเรียกหนังสือ	๐ ๘๙๑.๒๐๑
วันที่	๑๔ ๕๒๒ ๓ ๕.๒
	๑๖ ๙.๘. ๕๗
	19

มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง และศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (Four I’s) คือ

1.1 การการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์และมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรืองงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้ตามต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความ

สิ่งพิมพ์นี้เป็นสมบัติของที่ยงสมุทร มทร.

ผู้ใดพบอยู่ในที่อื่น ไม่สมควร

โปรดนำมาส่งที่แผนกห้องสมุดด้วย ขอขอบคุณ

เป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าเกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหารวมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมียุทธวิธีแก้ไข แม้บางปัญหามียุทธวิธีมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณีการกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (coach) และเป็นที่ปรึกษา (advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้นนอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติดของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่นบางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่าผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคลเป็นบุคคลทั้งระบบ (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนา

ผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการแนะนำการสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะทั้ง 4 องค์ประกอบ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสัมพันธ์กัน (inter correlated) อย่างไรก็ตาม มีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เพราะเป็นแนวคิดพฤติกรรมที่มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ต่างๆ

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท รวมทั้งผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะรับรู้ว่าคุณสมบัติต้องทำอะไรเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะระบุบทบาทเหล่านี้และข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ผู้นำจะรับรู้ความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามระบุเป้าหมายและเข้าใจว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไร ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CR) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้น ให้โบนัส เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทนและมักจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management-by Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้ไปไปตามสภาพเดิม (Status quo) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน จะเข้าไปแทรกต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้นหรือการทำงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรกมักจะเป็นทางลบหรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้ตามมาตรฐาน การบริหารงานแบบวางเฉยแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management-by Exception : MBE-A) ผู้นำจะใช้การทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตามและช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว



2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management - by Exception : MBE-P) ผู้นำจะให้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสภาพเดิม ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐาน หรือถ้ามีบางส่วนผิดพลาด

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership : LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior) เป็นผู้ที่ไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการกิจขององค์การ ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

จากลักษณะภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบทั้งหมดที่กล่าวมานี้ บาสและอวอลิโอ (Bass and Avolio) ได้กล่าวสรุปและเปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 5 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4I's) 2) ภาวะผู้นำแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) 3) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE-A) 4) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE-P) 5) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) ตามรายละเอียด ดังนี้

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งประกอบด้วยแบบการให้รางวัลสถานการณ์ (CR) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE-A) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE-P) จากการศึกษาพบว่าแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) หรือมีการเสริมแรงทางบวก มีประสิทธิภาพ ในการจูงใจให้ผู้อื่นบรรลุถึงระดับการพัฒนาและผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ถึงแม้ว่าจะไม่มากเท่าองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธีการนี้ผู้นำจะมอบหมายหรือมีข้อตกลงเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จและสัญญาว่าจะให้รางวัลเป็นการแลกเปลี่ยน กับงานที่ได้รับมอบหมายไปและเป็นที่น่าพอใจ การบริหารแบบวางเฉย (MBE) มีแนวโน้มที่จะมีประสิทธิภาพน้อยกว่าและเป็นที่ต้องการเฉพาะบางกรณี การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE-A) ผู้นำจะคอยดูแลอย่างใกล้ชิด ผู้นำจะลงมือแก้ไขถ้าจำเป็นในกรณีที่มีการเบี่ยงเบนออกจากมาตรฐานหรือข้อผิดพลาด หรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายของผู้ตาม ส่วนการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE-P) ผู้นำจะอยู่เฉยๆ รอจนกว่าความเบี่ยงเบนข้อผิดพลาด และข้อบกพร่องเกิดขึ้นแล้วจึงลงมือแก้ไข ส่วนภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LE) หรือการขาดภาวะผู้นำ คือผู้นำที่มีการหลีกเลี่ยงซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพมากที่สุด (สมพร เมืองแป้น, 2548, หน้า 44-48) ลักษณะภาวะผู้นำเต็มรูปแบบนี้ ผู้นำทุกคนจะแสดงคุณลักษณะของแต่ละคนตามลำดับ

จากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformation leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือ

เปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม และจากแนวคิดดังกล่าว เมื่อนำมาเทียบกับเกี่ยวกับการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่กำลังมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายและแนวปฏิบัติในภาระด้านการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ดังนั้นแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารจะใช้ในการโน้มน้าวหรือเสริมแรงบุคลากรได้ดีที่สุดน่าจะเป็นแบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของ บาสและอโวลิโอ ได้แก่ แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformation leadership)

นอกจากความคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดที่กล่าวมาแล้ว ยังพบว่า มีงานวิจัยจำนวนมากทั้งที่เป็นงานวิจัยเชิงประจักษ์และเชิงทฤษฎีต่าง ๆ ที่ศึกษาในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการ สถาบันการศึกษา โรงพยาบาล และองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และยังมีประสิทธิภาพและให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และมีการศึกษาวิจัยและติดตามผลพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพร้อมการฝึกอบรมองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ (4'I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้ ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของบาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) ได้แก่ 1) การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

## ตอนที่ 2 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เป็นหลักสูตรอิงมาตรฐานซึ่งกำหนดสิ่งที่ผู้เรียนพึงรู้และปฏิบัติได้ไว้ในมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัด ซึ่งจะประกอบด้วยความรู้ ความสามารถ คุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่อันประสงค์ เมื่อผู้เรียนได้รับการพัฒนาไปแล้ว นอกจากจะมีความรู้ความสามารถตลอดจนคุณธรรมจริยธรรมที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดแล้ว จะนำไปสู่การมีสมรรถนะสำคัญ 5 ประการและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 ประการอีกด้วย คุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่หลักสูตรกำหนดนั้นต้องได้รับการปลูกฝังและพัฒนาผ่านการจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในลักษณะต่างๆ จนตกผลึกเป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในตัวผู้เรียน การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ต้องใช้ข้อมูลจากการสังเกตพฤติกรรม ซึ่งใช้เวลาในการเก็บข้อมูลพฤติกรรมเพื่อนำมาประเมินและตัดสิน

### ความสำคัญของคุณลักษณะอันพึงประสงค์

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กล่าวไว้ในมาตราที่ 23 24 และ 26 เกี่ยวกับการจัดการศึกษาสรุปได้ว่า ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้และคุณธรรม การจัดกระบวนการเรียนรู้ต้องบูรณาการความรู้ด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้เกี่ยวกับตนเอง ทักษะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ภูมิปัญญาไทย ทักษะการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข โดยต้องผสมผสานสาระความรู้เหล่านั้นให้ได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา และให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบ ควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอน ตามความเหมาะสมในแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545, หน้า 13-15) ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงมีนโยบายปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้มุ่งมันขยายโอกาสทางการศึกษาให้เยาวชนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างกว้างขวางและทั่วถึง โดยคำนึงถึงการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน ครอบคลุมทั้งด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา นอกเหนือจากการยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา นอกจากนี้ยังได้ส่งเสริมและสร้างความตระหนักให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกในคุณค่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ความสามัคคี สันติวิธี และวิถีประชาธิปไตย

### ความหมายของคุณลักษณะอันพึงประสงค์

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ หมายถึง ลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน อันเป็นลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งในฐานะพลเมืองไทยและพลโลก (การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544, หน้า 2) ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้กำหนดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ 8 ประการ ได้แก่ รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ อยู่อย่างพอเพียง มุ่งมั่นในการทำงาน รักษาความเป็นไทย และมีจิตสาธารณะ

### แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์

คุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นคุณลักษณะภายในของบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับสังคม อารมณ์ ความรู้สึก ที่มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมตามที่สังคมต้องการ ประกอบด้วย คุณธรรม

จริยธรรม และค่านิยม ซึ่งเกิดจากการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ รวมทั้งการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โครงการ/กิจกรรมอื่นๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น ทั้งนี้สถานศึกษาสามารถเลือกใช้แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ได้อย่างหลากหลาย ดังตัวอย่างต่อไปนี้

### 1. ทฤษฎีพัฒนาการทางการรู้การคิดของเพียเจต์

ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม ได้สรุปว่า สถิติปัญญา หรือความสามารถในการรู้คิดเป็นพื้นฐานของการมีคุณธรรมจริยธรรม เนื่องจากผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมสูง มักเป็นผู้ที่สามารถคิดวิเคราะห์ มีวิจารณญาณ และสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับสาเหตุและผลของการกระทำได้ นักวิชาการทางจิตวิทยาที่ศึกษาเกี่ยวกับพัฒนาการทางการรู้ การคิด คือ Jean Piaget ได้เสนอพัฒนาการทางการรู้การคิดไว้ 4 ขั้นตอน ได้แก่

1.1 ขั้นระยะการเคลื่อนไหวสัมผัส (the sensor motor stage) เป็นช่วงของเด็กแรกเกิดถึงอายุ 2 ขวบ จะมีพัฒนาการที่เกี่ยวข้องกับความคงที่ของวัตถุ โดยจะเริ่มรับรู้วัตถุที่หายไปจากสายตาของตนยังคงเป็นวัตถุเดิมและไม่ได้หายไปไหน เช่น เมื่อเอากะดาศมาคั่นของเล่นที่เด็กกำลังเล่นอยู่ เด็กจะปิดกระดาศเพื่อหาของเล่น แสดงว่าเด็กมีความเข้าใจเกี่ยวกับการคงอยู่ของวัตถุ ใน ช่วงนี้จะเกิดกระบวนการ 2 ประเภท คือ 1) การดูดซึม (assimilation) เป็นการรับรู้เข้าสู่โครงสร้างเดิมและเข้าสู่ระบบเดิม เป็นการปรับสภาพแวดล้อมให้เข้ากับการรู้คิดของตน และปฏิเสธสิ่งที่ไม่เข้ากับการรู้คิดของตน 2) การปรับเปลี่ยน (accommodation) เป็นการปรับความคิดหรือปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ เกิดการยอมรับประสบการณ์ใหม่ กระบวนการทั้งสองจะทำให้บุคคลเกิดความสมดุล (equilibration)

1.2 ขั้นก่อนปฏิบัติการ (the preoperational stage) เป็นช่วงของเด็กอายุ 2-7 ขวบ โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน 1) ส่วนแรกปรากฏในเด็กอายุ 2-4 ขวบ เด็กจะมีพัฒนาการทางสรีระมากขึ้นและสามารถสำรวจสภาพแวดล้อมได้มากขึ้น เรียนรู้คำและพฤติกรรมใหม่ๆ แต่มีความคิดและพฤติกรรมที่เด่น คือ บิดตนเองเป็นศูนย์กลาง (egocentric) เด็กเชื่อว่าสิ่งที่ตนเห็นตนเข้าใจนั้น คนอื่น ๆ ก็จะเห็นและเข้าใจอย่างที่เราเห็นและตนเข้าใจ ในช่วงนี้เด็กจะมีการเลียนแบบผู้ปกครองมาก ไม่ว่าจะเป็นคำพูด ท่าทาง กิริยามารยาทและพฤติกรรมในช่วงกระบวนการ (assimilation) เป็นกระบวนการที่ใช้มากโดยเมื่อเด็กเล่นเด็กจะเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบข้างมากขึ้นรวมทั้งกระบวนการ (asscommodation) เช่น การเลียนแบบจะช่วยพัฒนาสติปัญญาของเด็กจากการเรียนรู้ทางสังคม 2) ส่วนที่สองปรากฏในเด็กอายุ 4-7 ขวบ เป็นขั้นความคิดแบบอัตสัมฤทธิ์ (initiative thought) เด็กจะลดการยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง จากการเรียนรู้สิ่งแวดล้อม เด็กอาจยังแยกไม่ออกระหว่างความเพ้อฝันหรือนิทานกับความเป็นจริง ช่วงนี้พัฒนาการทางความคิดเริ่มมีมากขึ้น



1.3 ขั้นปฏิบัติการแบบรูปธรรม (the stage of concrete operations) ปรากฏในเด็กอายุ 5-10 ขวบ มีความคิดที่จัดเป็นระบบมากขึ้น สามารถคิดทวนกลับและมีสังกัดในเชิงของมวลสาร ปริมาตร และน้ำหนัก

1.4 ขั้นปฏิบัติการแบบระบบ (the stage of formal operations) เป็นความสามารถในการคิดแบบสมมติและการคิดเป็นเหตุเป็นผล โดยมีลักษณะระบบคิดเป็น 3 ประการคือ 1) การสร้างการทวนกลับความคิดเกี่ยวกับความจริงกับความเป็นไปได้ (thinking in possibilities) ผู้มีความสามารถในการคิดขั้นนี้ จะสามารถคิดสลับไปมาระหว่างความจริงกับความเป็นไปได้ ซึ่งเป็นความคิดสมมติ ผู้ที่มีพัฒนาการในขั้นนี้จะสามารถคิดในเชิงนามธรรมได้ 2) ความคิดแบบตั้งสมมติฐานจากหลักที่กว้างกว่า (hypothetical deductive thinking) ผู้ที่คิดในเชิงนามธรรมได้จะสามารถตั้งสมมติฐานได้ แล้วตรวจสอบสมมติฐานด้วยการทำวิจัย 3) การคิดถึงการคิด (thinking about thinking) ผู้ที่คิดในขั้นนามธรรมแบบระบบขั้นนี้จะสามารถคิดถึงความหมาย ความสำคัญ คิดวิเคราะห์ และหาเหตุผลประกอบการคิดหรือการจินตนาการของตนเอง ซึ่งเป็นการสำรวจความคิดและการวิจารณ์ตนเองได้ (ศูนย์คุณธรรม 2551, หน้า 15-18)

## 2. ทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของโคลเบอร์ก

โคลเบอร์ก ยึดถือ ทฤษฎีพัฒนาการทางการรู้การคิด ของเพียเจต์ (Piaget) เป็นหลักในการวัดพัฒนาการทางจริยธรรม และถือว่าพัฒนาการทางจริยธรรมเป็นผลของพัฒนาการทางปัญญา ซึ่งสรุปได้ดังนี้ (พิศเพลิน เขียวหวาน และคณะ, 2546, หน้า 3-5)

เด็กวัยแรกเกิด - 3 ขวบ ปัญญาความคิดอยู่ในขั้นต่ำเกินกว่าที่จะเข้าใจความถูกผิดของการกระทำ เมื่ออย่างเข้าสู่ระยะที่ 2 อายุ 2 - 7 ปี เริ่มที่จะเข้าใจเกี่ยวกับความถูกผิดของการกระทำ เมื่ออย่างเข้าสู่ระยะที่ 3 อายุ 7 - 12 ปี เด็กสามารถคิดตามหลักเหตุผลได้ แต่จำกัดอยู่ในขอบเขตของสิ่งที่เห็นรูปธรรม เช่น จัดประเภทให้เป็นระบบได้ และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะต่าง ๆ ของสิ่งที่เห็นรูปธรรมได้ เมื่อความคิดของเด็กในระยะที่ 2 และ 3 ยังจำกัดอยู่ในขอบเขตของการนึกคิดตนเองและการคิดเกี่ยวกับสิ่งที่เห็นรูปธรรม ความคิดเกี่ยวกับความถูก-ผิดจึงจำกัดอยู่ในขอบเขตของสิ่งที่เห็นรูปธรรมเท่านั้น ไม่สามารถเข้าใจกฎเกณฑ์ของสังคมอย่างเป็นระบบ โคลเบอร์กจัดอยู่ในระดับที่ 1 คือ ระดับก่อนกฎเกณฑ์สังคม (preconventional level)

ผู้ที่สามารถคิดในเชิงเหตุผลนามธรรมได้ เป็นผู้ที่มีอายุประมาณ 12 ปีขึ้นไป สามารถเข้าใจบทบาทของบุคคล และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ ในสังคมอย่างเป็นระบบ จะตัดสินความถูกผิดของการกระทำของบุคคลต่าง ๆ ตามกฎเกณฑ์ของสังคมไทย ความเข้าใจเกี่ยวกับความถูกผิดในทำนองนี้จัดอยู่ในระดับที่ 2 คือ ระดับกฎเกณฑ์สังคม (conventional morality)

สำหรับผู้ที่สามารถคิดเชิงตรรกได้เป็นอย่างดีคืออาจจะพัฒนาการรับรู้ของตนเอง ในระดับที่สูงขึ้นไปอีก อยู่ในระดับที่ 3 คือ ระดับสูงกว่ากฎเกณฑ์สังคม (postconventional morality) ซึ่งสามารถตัดสินความถูกต้องเหมาะสมตามกฎเกณฑ์ต่างๆ ของสังคม แล้วไตร่ตรองด้วยตนเองว่าถูกต้อง ผู้ที่สามารถตัดสินความถูกต้องของการกระทำในระดับสูงนี้ต้องอาศัยปัญญาความคิดระดับสูง และเป็นผู้ที่ช่างคิดช่างสังเกต ผู้ที่จะวิพากษ์กฎเกณฑ์ต่างๆ ได้ ต้องใช้เวลาอีกหลายปีจากเริ่มวัยรุ่นจนกระทั่งอายุอย่างน้อย 20 ปีจึงจะทำได้

ตามทฤษฎีพัฒนาการทางจริยธรรมของโคลเบอร์ก แบ่งระดับพัฒนาการออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับที่ 1 ก่อนกฎเกณฑ์สังคม ระดับที่ 2 กฎเกณฑ์สังคม และระดับที่ 3 สูงกว่ากฎเกณฑ์สังคม ใน แต่ละระดับ โคลเบอร์กยังแบ่งพัฒนาการออกเป็น 2 ขั้น รวมเป็น 6 ขั้น เรียงตามลำดับดังนี้

ระดับที่ 1 : ก่อนกฎเกณฑ์สังคม (preconventional level)

ขั้นที่ 1 การลงโทษและการเชื่อฟัง (punishment – obedience orientation)

ก. สิ่งที่ถูก

- ต้องเชื่อฟัง ไม่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ที่มีการลงโทษ
- ไม่ทำความเสียหายแก่ชีวิตและทรัพย์สิน

ข. เหตุผล

- เพื่อหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษ

ขั้นที่ 2 เอกบุคลนิยม การตอบสนองความต้องการ และการชำระแลกเปลี่ยน

(instrumental relativist orientation)

ก. สิ่งที่ถูก

- ทำตามกฎเกณฑ์เพื่อเกิดประโยชน์แก่ตนเองในปัจจุบัน
- ทุกคนทำในสิ่งที่ตอบสนองความต้องการของตน
- ความยุติธรรมในการชำระแลกเปลี่ยน

ข. เหตุผล

- การตอบสนองความต้องการของตนจำเป็นต้องคำนึงถึงความต้องการ

ของผู้อื่นด้วย

ระดับที่ 2 กฎเกณฑ์สังคม (conventional morality)

ขั้นที่ 3 ความคาดหวังทางสังคม ความสัมพันธ์ และการคล้อยตาม (good boy –

nice girl orientation)

ก. สิ่งที่ถูก

- กระทำในสิ่งที่สังคมคาดหวัง
- มีความปรารถนาดีและอาทรต่อผู้อื่น
- ความไว้วางใจ ความรักดี ความเคารพ และความกตัญญู

ข. เหตุผล

- ต้องการเป็นคนดีในพระชนมะของตนและของบุคคลต่าง ๆ ในสังคม
- ต้องการรักษากฎเกณฑ์ต่าง ๆ ทางสังคมเพื่อรักษาพฤติกรรม ดีงาม

ต่าง ๆ ให้คงอยู่

ขั้นที่ 4 ระบบสังคมและมโนธรรม (law and order orientation)

ก. สิ่งที่ถูก

- การปฏิบัติตามหน้าที่ของตน
- กฎหมายต้องเป็นกฎหมาย ยกเว้นในกรณีที่ขัดกับหน้าที่ทางสังคมอื่น ๆ
- การบำเพ็ญตนเป็นประโยชน์ต่อสังคม กลุ่ม หรือสถาบัน

ข. เหตุผล

- เพื่อให้สถาบันต่าง ๆ ของสังคมดำรงอยู่ต่อไป
- รักษา ระบบสังคมให้คงอยู่ ไม่พังทลาย

ระดับที่ 3 สูงกว่ากฎเกณฑ์สังคม หรือตามหลักการ(postconventional morality or principled level)

ขั้นที่ 5 สัญญาสังคมหรืออรรถประโยชน์และสิทธิส่วนบุคคล (social contract orientation)

ก. สิ่งที่ถูก

- การเข้าใจว่าบุคคลในสังคมต่างมีค่านิยมและความเห็นต่างกัน
- การเข้าใจกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในสังคมว่าเกิดจากการตกลงกันของบุคคล

ในสังคม

- การปฏิบัติตามสัญญาสังคม

ข. เหตุผล

- เพื่อประโยชน์และเพื่อพิทักษ์สิทธิของทุกคนในสังคม
- ความรู้สึกผูกพันต่อสัญญาสังคมกับบุคคลต่าง ๆ

ขั้นที่ 6 หลักการจริยธรรมสากล (universal ethical principle orientation)

ก. สิ่งที่ถูก

- ทำตามหลักการทางจริยธรรมที่ตนเลือกเอง

- กฎหมายและสัญญาสังคมที่ถูกต้องควรเป็นไปตามหลักการเหล่านี้
- เมื่อกฎหมายขัดกับหลักการเหล่านี้ จะต้องทำตามหลักการ
- หลักการที่ถูกต้องคือ หลักการสากลเกี่ยวกับความยุติธรรม ได้แก่ ความเสมอภาคในสิทธิของมนุษย์ และการเคารพในศักดิ์ศรีของมนุษย์

#### ข. เหตุผล

- หลักการจริยธรรมสากลเป็นสิ่งที่ถูกต้องตามหลักเหตุผล

การเกิดจริยธรรมตามธรรมชาติของโคลเบอร์กนั้น จริยธรรมหรือความเข้าใจเกี่ยวกับความถูกต้อง มิได้เกิดจากการเรียนรู้ มิได้เกิดจากสังคมแวดล้อม แต่เกิดจากการคิดไตร่ตรองตามเหตุผลของแต่ละบุคคล พัฒนาการของจริยธรรมเป็นผลของการสังเกต และการคิดไตร่ตรองของบุคคล ผู้ที่ไม่ชอบสังเกตหรือไม่ชอบที่จะคิดไตร่ตรอง พัฒนาการทางจริยธรรมก็ไม่เกิด แม้ว่าพัฒนาการทางปัญญาได้เข้าสู่ขั้นสูงแล้วก็ตาม ซึ่งโคลเบอร์กเชื่อว่า พัฒนาการเกิดเป็นขั้น ๆ จากขั้นหนึ่งไปสู่อีกขั้นหนึ่งตามลำดับอย่างแน่นอนตายตัว (invariant) ดังนั้นจริยธรรมจึงพัฒนาเป็นขั้น ๆ จากขั้นต่ำกว่าไปสู่ขั้นสูงกว่าทีละขั้น ไม่มีการข้ามขั้น ไม่มีการสลับขั้น และไม่ว่าบุคคลจะเติบโตในสังคมใดหรือนับถือศาสนาใด ย่อมมีลำดับขั้นการพัฒนาของจริยธรรมที่เหมือน ๆ กัน เรียกชื่อว่าทฤษฎีพัฒนาการเชิงโครงสร้าง (structural development theory) และทฤษฎีพัฒนาการทางปัญญา (cognitive development theory)

### 3. ทฤษฎีทางด้านจิตพิสัยของ แครธวอลและคณะ

แครธวอลและคณะ (Kratwohl, Bloom and Masia) ได้ลำดับการเกิดลักษณะนิสัยของบุคคล เป็น 5 ขั้น ดังนี้ (กลุ่มส่งเสริมการเรียนการสอนและประเมินผล, 2548: 4-6)

3.1 ขั้นรับรู้ (receiving) เป็นการพัฒนาขั้นแรกสุด ขั้นนี้บุคคลจะมีความรู้สึกรับรู้ต่อสิ่งเร้าที่มากกระทบต่อประสาทสัมผัสของเขา ซึ่งแบ่งเป็น 3 ขั้นย่อย คือ

- 1) ขั้นรู้ตัว ได้แก่ การสังเกต รับรู้ความแตกต่างของสิ่งเร้า
- 2) ขั้นตั้งใจรับ ได้แก่ การมีความตั้งใจฝึกลงมือต่อสิ่งเร้าเฉพาะอย่างเริ่ม

สะสมความรู้หรือประสบการณ์ในสิ่งเร้าเฉพาะอย่างนั้นแล้วจึงยอมรับ

3) ขั้นการเลือกสรรสิ่งที่รับรู้ ได้แก่ การเลือกรับเฉพาะอย่าง เช่น สนใจอ่านเฉพาะบางเรื่อง สนใจตอบคำถามเฉพาะบางคำถาม

3.2 ขั้นตอบสนอง (responding) เป็นการพัฒนาการที่สูงขึ้นมาอีกขั้นหนึ่ง ในขั้นนี้บุคคลไม่เพียงรับรู้สิ่งเร้าเท่านั้น แต่จะเริ่มมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้า 3 ลักษณะ คือ

- 1) ขั้นเต็มใจตอบสนองเป็นการยินยอมปฏิบัติตามหลักการหรือกฎเกณฑ์



และยอมรับในสิ่งที่รับรู้มา

2) ขึ้นตั้งใจตอบสนองเป็นขั้นที่บุคคลเริ่มอาสาที่จะเข้าร่วมปฏิบัติการกับผู้อื่น และอาจมีการพยายามหลีกเลี่ยงไม่ปฏิบัติในสิ่งที่ขัดกับสิ่งที่ตนรับรู้มา

3) ขึ้นพอใจตอบสนอง เป็นขั้นที่บุคคลจะเกิดความพึงพอใจ หรือไม่

พอใจ

ต่อพฤติกรรม หรือการแสดงออกของผู้อื่น ที่สอดคล้องหรือขัดแย้งกับสิ่งที่รับรู้มาเป็นการเลือกตอบสนองต่อสิ่งเร้า

3.3 ขั้นเห็นคุณค่า (valuing) เป็นขั้นที่บุคคลเริ่มเห็นคุณค่าประโยชน์ของสิ่งที่รับรู้และสิ่ง

ที่ตอบสนองแล้ว เขาเริ่มยอมรับสิ่งที่ได้รู้มาว่า สิ่งใดมีความหมายต่อเขาและสิ่งใดไม่มีค่า ไม่มี ความหมายต่อเขา เขาจะแสดงออกด้วยพฤติกรรมต่าง ๆ ตามขั้นตอนการพัฒนาข้อ คือ

1) การยอมรับค่านิยม ได้แก่ พยายามเพิ่มพูนประสบการณ์ในสิ่งเร้านั้น ๆ พยายามปฏิบัติตามบ่อยครั้งเข้า

2) การแสดงความนิยมในค่านิยม ได้แก่ การเข้าช่วยเหลือสนับสนุนร่วมมือในกิจกรรมที่ส่งเสริมสิ่งที่เห็นด้วย

3) การเข้าร่วมงาน ได้แก่ การเข้าไปร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มที่เขาเห็น

คุณค่า และปฏิเสธ คัดค้าน โต้แย้ง หรือขัดขวางการปฏิบัติหรือพฤติกรรมที่เขาไม่เห็นคุณค่า

3.4 ขั้นจัดระบบ(organization) เมื่อบุคคลพัฒนาคุณลักษณะมาถึงขั้นนี้ เขาจะพยายามปรับตัวเองให้เข้ากับคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่เขายอมรับ และจะพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยม (value) ที่เขาเห็นคุณค่าหลาย ๆ อย่างพร้อม ๆ กัน พยายามจัดลำดับค่านิยมเหล่านั้น และปรับตัวให้เข้ากับสิ่งต่าง ๆ ที่เขายอมรับนั้น ขั้นนี้ประกอบด้วยขั้นย่อย 2 ขั้น คือ

1) ขั้นสร้างความเข้าใจในค่านิยม เขาจะแสดงออกโดยการเข้าร่วมกลุ่มอภิปราย ร่วมสร้างแนวคิด เปรียบเทียบพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมนั้น ๆ

2) ขั้นสร้างระบบค่านิยม เขาจะพยายามชักนำนักค่านิยมต่าง ๆ ยอมรับจัดลำดับค่านิยมเหล่านั้น สร้างแผน สร้างกฎเกณฑ์ ให้สอดคล้องกับสิ่งที่เขายอมรับ และระบบที่เขาสร้างขึ้น แล้วนำไปใช้กับตัวเอง หรือพยายามชักชวนให้ผู้อื่นยอมรับกับระบบนั้น

3.5 ขั้นเกิดกิจนิสัย (characterization) เป็นพัฒนาการที่ต่อจากขั้นจัดระบบซึ่งเป็นการเริ่มต้นของการวางตัว หรือการยอมรับสิ่งที่บุคคลเห็นคุณค่ามาเป็นลักษณะเฉพาะตัว กล่าวคือ เมื่อการจัดระบบสำหรับตัวเองเข้ารูปเข้ารอยแล้ว บุคคลก็จะยึดถือระบบที่จัดนั้นเป็นของตนเอง

แล้วปฏิบัติหรือยึดถือต่อไปจนเกิดเป็นการแสดงออกโดยอัตโนมัติ หมายความว่าเมื่อใดก็ตามที่เขาอยู่ในสถานการณ์ที่ต้องตอบสนองต่อสิ่งเร้า เขาก็จะตอบสนองในรูปแบบที่คงเส้นคงวาจนจัดได้ว่าเป็นลักษณะประจำตัวของเขาในที่สุด ชั้นเกิดกิริยาสามารถแบ่งเป็นชั้นย่อย 2 ชั้น คือ

- 1) ชั้นสร้างข้อสรุป ได้แก่ การพยายามปรับปรุงระบบจนอยู่ในขั้นสมบูรณ์ในตัว ตามแนวหรือระบบที่ตนเองต้องการ
- 2) ชั้นกิริยา ได้แก่ การแสดงออกอย่างสม่ำเสมอจนได้รับการยอมรับจากวงการหรือหมู่คณะว่าเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของเขา ซึ่งเป็นเครื่องแสดงถึงการเกิดคุณลักษณะเฉพาะนั้น ๆ ของบุคคลแล้ว

#### 4 ทฤษฎีต้นไม้จริยธรรม

**ทฤษฎีต้นไม้จริยธรรม** เป็นทฤษฎีที่เสนอจิตลักษณะ 8 ประการ ที่อาจเป็นสาเหตุ

ของพฤติกรรมของคนดี คนเก่งและมีสุขของคนไทย (ดวงเดือน พันธุมนาวิน, 2536 อ้างถึงในศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม, 2551 : 19-20) ซึ่งแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ราก ลำต้น และส่วนที่เป็นดอกและผลของต้นไม้

**ส่วนแรกคือราก** แทนจิตลักษณะพื้นฐานสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. สุขภาพจิต หมายถึง ความวิตก กังวล ตื่นเต้น ไม่สบายใจของบุคคลอย่างเหมาะสมกับเหตุการณ์
2. ความเฉลียวฉลาดหรือสติปัญญา หมายถึง การรู้การคิดในขั้นรูปธรรมหลายด้านและการคิดในขั้นนามธรรม ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีพัฒนาการทางการรู้การคิดของ Piaget
3. ประสบการณ์ทางสังคม หมายถึง การรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความเอื้ออาทร เห็นอกเห็นใจ และสามารถคาดหรือทำนายความรู้สึกของคนอื่น

**ส่วนที่สองคือลำต้น** เป็นผลจากจิตลักษณะพื้นฐานที่ราก ประกอบด้วยจิตลักษณะ 5 ประการ ได้แก่

1. ทศนคติ ค่านิยม และคุณธรรม  
ทศนคติ หมายถึง การเห็นประโยชน์-โทษของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ค่านิยม หมายถึง สิ่งที่คุณส่วนใหญ่เห็นว่าสำคัญ คุณธรรม หมายถึง สิ่งที่คุณส่วนใหญ่เห็นว่าดีงาม ส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวข้องกับหลักทางศาสนา เช่น ความกตัญญู ความเสียสละ ความซื่อสัตย์ ความพอใจ ไม่พอใจ ต่อสิ่งนั้น และพร้อมที่จะมีพฤติกรรมต่อสิ่งนั้น

2. เหตุผลเชิงจริยธรรม

เหตุผลเชิงจริยธรรม หมายถึง เจตนาของการกระทำที่ทำเพื่อส่วนรวมมากกว่า ส่วนตัวหรือพวกพ้อง ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีทางเหตุผลเชิงจริยธรรมของ Kohlberg

### 3. ลักษณะมุ่งอนาคตควบคุมตน

ลักษณะมุ่งอนาคตควบคุมตน หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์ไกลว่าสิ่งที่กระทำลงไปในปัจจุบันจะส่งผลอย่างไร ในปริมาณเท่าใด ต่อใคร ตลอดจนความสามารถ ในการอดได้ รอได้ สามารถอดเปรี้ยวไว้กินหวานได้

### 4. ความเชื่ออำนาจในตน

ความเชื่ออำนาจในตน หมายถึง ความเชื่อว่าผลที่ตนกำลังได้รับอยู่ เกิดจากการกระทำของตนเอง มิใช่เกิดจากโชค เคราะห์ ความบังเอิญ หรือการควบคุมของคนอื่น เป็นความรู้สึกในการทำนายได้ ควบคุมได้ของบุคคล ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎี locus of control ของ rotter (1966)

### 5. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความมานะพยายามฝ่าฟันอุปสรรคในการ ทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยไม่ย่อท้อ ซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีแรงจูงใจของ McClelland (1963)

ส่วนที่สาม คือ ส่วนของคอกและผล เป็นส่วนของพฤติกรรมของคนดีและเก่งซึ่งแสดงพฤติกรรมทำความดี ละเว้นความชั่ว ซึ่งเป็นพฤติกรรมของคนดี และพฤติกรรมการทำงานอย่างขยันขันแข็งเพื่อส่วนรวมอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแบ่งเป็น 2 ส่วนด้วยกัน (ดวงเดือน พันธุมนาวิน, 2548 ก อ้างถึงใน ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม, 2551 : 20-21) คือ

#### 1. พฤติกรรมของคนดี ประกอบด้วย 2 พฤติกรรมหลัก ได้แก่

1.1 พฤติกรรมไม่เบียดเบียนตนเอง เป็น พฤติกรรมของบุคคล ที่ไม่ทำร้ายหรือทำลายตนเอง เช่น การดูแลสุขภาพของตนเอง การบริโภคสิ่งที่มีประโยชน์ ไม่ดื่มเหล้า ไม่สูบบุหรี่ ไม่ติดยาเสพติด ไม่เล่นการพนัน เป็นต้น

1.2 พฤติกรรมไม่เบียดเบียนผู้อื่น เป็นพฤติกรรมที่ไม่ทำร้าย ทำลายหรือ ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน เช่น พฤติกรรมสุภาพบุรุษ ไม่ก้าวร้าว ขับขี่รถอย่างมีมารยาท ซื่อสัตย์ เป็นต้น

#### 2. พฤติกรรมของคนดีและเก่ง ประกอบด้วย ๒ พฤติกรรมหลัก ได้แก่

2.1 พฤติกรรมรับผิดชอบ เช่น พฤติกรรมการทำงาน พฤติกรรมการปกครองของหัวหน้า และเคารพกฎหมาย เป็นต้น

2.2 พฤติกรรมพัฒนา เป็นการพัฒนาตนเอง ผู้อื่น และสังคม เช่น ใฝ่รู้ รักการอ่าน เป็นกัลยาณมิตร การอาสา ช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคม เป็นต้น (แนวทางการพัฒนา

การวัดและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551, สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ)

ตัวอย่าง แนวคิดและทฤษฎีที่นำเสนอดังกล่าว สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน สำหรับผู้ที่สนใจที่จะสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ควรศึกษาให้เข้าใจก่อนการพัฒนาผู้เรียน

ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาและการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นไปตามนโยบายดังกล่าว และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ หลักการและเจตนาของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ มีจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทย ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน เพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินการเลื่อนชั้นเรียน และ จบการศึกษาระดับต่าง ๆ โดยยึดคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กำหนดไว้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551: 5)

### คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ทั้ง 8 ประการ ได้แก่ 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์ สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการทำงาน 7) รักความเป็นไทย และ 8) มีจิตสาธารณะ สถานศึกษาต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์อย่างชัดเจนโดยพิจารณาจากนิยาม ตัวชี้วัดพฤติกรรมบ่งชี้และเกณฑ์การให้คะแนนของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์

##### นิยาม

รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการเป็นพลเมืองดีของชาติ ดำรงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทย ศรัทธา ยึดมั่นในศาสนา และเคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ ผู้ที่รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ คือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึงการเป็นพลเมืองดีของชาติ มีความสามัคคีปรองดอง ภูมิใจ เชิดชูความเป็นชาติไทย ปฏิบัติตนตามหลักศาสนาที่ตนนับถือและแสดงความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์

##### ตัวชี้วัด

1. เป็นพลเมืองดีของชาติ
2. ดำรงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทย



3. ศรัทธา ยึดมั่นและปฏิบัติตามหลักศาสนา

4. เคารพเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์

ตารางที่ 2.1 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในด้านการรักษา ศาสน์  
กษัตริย์

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
1. เป็นพลเมืองดีของชาติ	1.1 ยืนตรงเคารพธงชาติ ร้องเพลงชาติ และอธิบาย ความหมายของเพลงชาติได้ถูกต้อง 1.2 ปฏิบัติตนตามสิทธิและหน้าที่พลเมืองดีของชาติ 1.3 มีความสามัคคี ประองคอง
2. ชำรงไว้ซึ่งความเป็นชาติไทย	2.1 เข้าร่วม ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมที่สร้างความสามัคคี ประองคองที่เป็นประ โยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชนและสังคม 2.2 หวงแหน ปกป้องยกย่องความเป็นชาติไทย
3.ศรัทธา ยึดมั่นและปฏิบัติตามหลักของศาสนา	3.1 เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาที่ตนนับถือ 3.2 ปฏิบัติตนตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ 3.3 เป็นแบบอย่างที่ดีของศาสนิกชน
4.เคารพเทิดทูน สถาบันพระมหากษัตริย์	4.1 เข้าร่วมและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับ สถาบันพระมหากษัตริย์ 4.2 แสดงความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณของ พระมหากษัตริย์ 4.3 แสดงออกซึ่งความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์

ที่มา : (หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551:ออนไลน์)

## 2. ชื่อสัตย์สุจริต

### นิยาม

ชื่อสัตย์สุจริต หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในความถูกต้องประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองและผู้อื่นทั้งทางกาย วาจา ใจผู้ที่มีความชื่อสัตย์สุจริต คือ ผู้ที่ประพฤติตรงตามความเป็นจริงทั้งทางกาย วาจา ใจ และยึดหลักความจริง ความถูกต้องในการดำเนินชีวิต มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด

### ตัวชี้วัด

1. ประพฤติตรงตามความเป็นจริงต่อตนเองทั้งทางกาย วาจา ใจ

## 2. ประพฤติตรงตามความจริงต่อผู้อื่นทั้งทางกาย วาจา ใจ

### ตารางที่ 2.2 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในด้านการซื่อสัตย์สุจริต

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ประพฤติตรงตามความเป็นจริง ต่อตนเองทั้งทางกาย วาจา ใจ	1.1 ให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นจริง 1.2 ปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงความถูกต้องละเอียดและเกรงกลัว ต่อการกระทำผิด 1.3 ปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา
2. ประพฤติตรงตามความจริงต่อ ผู้อื่นทั้งทางกาย วาจา ใจ	2.1 ไม่ถือเอาสิ่งของหรือผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง 2.2 ปฏิบัติตนต่อผู้อื่นด้วยความซื่อตรง 2.3 ไม่หาประโยชน์ในทางที่ไม่ถูกต้อง

ที่มา : (หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551:ออนไลน์)

## 3. มีวินัย

### นิยาม

มีวินัย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการยึดมั่นในข้อตกลง กฎเกณฑ์ และระเบียบ  
ข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียน และสังคม

ผู้ที่มีวินัย คือ ผู้ที่ปฏิบัติตามตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับของครอบครัว  
โรงเรียน และสังคมเป็นปกติวิสัย ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น

### ตัวชี้วัด

1. ปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียน และสังคม

### ตารางที่ 2.3 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในด้านการมีวินัย

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ ของครอบครัว โรงเรียน และสังคม	1.1 ปฏิบัติตนตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับของ ครอบครัว โรงเรียนและสังคม ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น 1.2 ตรงต่อเวลาในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน และรับผิดชอบในการทำงาน

ที่มา : (หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551:ออนไลน์)

#### 4. ใฝ่เรียนรู้

##### นิยาม

ใฝ่เรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียน แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

ผู้ที่ใฝ่เรียนรู้ คือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียนและ เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่าง สม่ำเสมอ ด้วยการเลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม บันทึกความรู้ วิเคราะห์ สรุปเป็นองค์ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอด เผยแพร่ และนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

##### ตัวชี้วัด

1. ตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียนและเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้
2. แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนด้วยการเลือกใช้ สื่ออย่างเหมาะสม สรุปเป็นองค์ความรู้ และสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

ตารางที่ 2.4 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในด้านการใฝ่เรียนรู้

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ตั้งใจ เพียรพยายามในการเรียน และเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้	1.1 ตั้งใจเรียน 1.2 เอาใจใส่และมีความเพียรพยายามในการเรียนรู้ 1.3 สนใจเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ
2. แสวงหาความรู้จากทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนด้วยการ เลือกใช้สื่ออย่างเหมาะสม สรุป เป็นองค์ความรู้ และสามารถ นำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้	2.1 ศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ สื่อ เทคโนโลยีต่าง ๆ แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และเลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสม 2.2 บันทึกความรู้ วิเคราะห์ตรวจสอบ จากสิ่งที่เรียนรู้ สรุป เป็นองค์ความรู้ 2.3 แลกเปลี่ยนความรู้ ด้วยวิธีการต่าง ๆ และนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน

ที่มา : (หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551:ออนไลน์ )

## 5. อยู่อย่างพอเพียง

### นิยาม

อยู่อย่างพอเพียง หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผล รอบคอบ มีคุณธรรม มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี และปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ผู้ที่อยู่อย่างพอเพียง คือ ผู้ที่ดำเนินชีวิตอย่างประมาณตน มีเหตุผล รอบคอบ ระมัดระวัง อยู่ร่วมกับผู้อื่นด้วยความรับผิดชอบ ไม่เบียดเบียนผู้อื่น เห็นคุณค่าของทรัพยากรต่าง ๆ มีการวางแผนป้องกันความเสี่ยงและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

### ตัวชี้วัด

1. ดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผล รอบคอบ มีคุณธรรม
2. มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ตารางที่ 2.5 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในด้านการอยู่อย่างพอเพียง

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ดำเนินชีวิตอย่างพอประมาณ มีเหตุผล รอบคอบมีคุณธรรม	1.1 ใช้ทรัพย์สินของตนเอง เช่น เงิน สิ่งของ เครื่องใช้ ฯลฯ อย่างประหยัด คุ้มค่าและเก็บรักษาดูแลอย่างดี รวมทั้งการใช้เวลาอย่างเหมาะสม 1.2 ใช้ทรัพยากรของส่วนรวมอย่างประหยัด คุ้มค่าและเก็บรักษาดูแลอย่างดี 1.3 ปฏิบัติตนและตัดสินใจด้วยความรอบคอบ มีเหตุผล 1.4 ไม่เอาเปรียบผู้อื่นและไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน พร้อมให้อภัยเมื่อผู้อื่นกระทำผิดพลาด
2. มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ปรับตัวเพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข	2.1 วางแผนการเรียน การทำงานและการใช้ชีวิตประจำวันบนพื้นฐานของความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร 2.2 รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม ขอมรับและปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

ที่มา : (หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551:ออนไลน์ )



## 6. มุ่งมั่นในการทำงาน

### นิยาม

มุ่งมั่นในการทำงาน หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความตั้งใจและรับผิดชอบในการทำหน้าที่การทำงานด้วยความเพียรพยายาม อุตุน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

ผู้ที่มุ่งมั่นในการทำงาน คือ ผู้ที่มีลักษณะซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเพียรพยายาม ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ให้สำเร็จรวดเร็ว ตามเป้าหมายที่กำหนดด้วยความรับผิดชอบ และมีความภาคภูมิใจในผลงาน

### ตัวชี้วัด

1. ตั้งใจและรับผิดชอบในหน้าที่การงาน
2. ทำงานด้วยความเพียรพยายามและอุตุนเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

ตารางที่ 2.6 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในด้านการมุ่งมั่นในการทำงาน

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ตั้งใจและรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่การงาน	1.1 เอาใจใส่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 1.2 ตั้งใจและรับผิดชอบในการทำงานให้สำเร็จ 1.3 ปรับปรุงและพัฒนาการทำงานด้วยตนเอง
2. ทำงานด้วยความเพียรพยายามและอุตุนเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย	2.1 ทุ่มเททำงาน อุตุน ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน 2.2 พยายามแก้ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานให้สำเร็จ 2.3 ชื่นชมผลงานด้วยความภาคภูมิใจ

ที่มา : (หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551:ออนไลน์ )

## 7. รักความเป็นไทย

### นิยาม

รักความเป็นไทย หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่า ร่วมอนุรักษ์ สืบทอดภูมิปัญญาไทย ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรม ใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

ผู้ที่รักความเป็นไทย คือ ผู้ที่มีความภาคภูมิใจ เห็นคุณค่า ชื่นชม มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ สืบทอด เผยแพร่ภูมิปัญญาไทย ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมไทย มีความกตัญญู กตเวที ใช้ภาษาไทยในการสื่อสารอย่างถูกต้องเหมาะสม

#### ตัวชี้วัด

1. ภาคภูมิใจในขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะวัฒนธรรมไทยและมีความกตัญญู กตเวที
2. เห็นคุณค่าและใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
3. อนุรักษ์ และสืบทอดภูมิปัญญาไทย

ตารางที่ 2.7 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในด้านการรักความเป็นไทย

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ภาคภูมิใจในขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมไทย และมีความกตัญญูกตเวที	1.1 แต่งกายและมีมารยาทงดงามแบบไทย มีสัมมาคารวะ กตัญญูกตเวทิต่อผู้มีพระคุณ 1.2 ร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเพณี ศิลปะวัฒนธรรมไทย 1.3 ชักชวน แนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามขนบธรรมเนียมประเพณีศิลปะและวัฒนธรรมไทย
2. เห็นคุณค่าและใช้ภาษาไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	2.1 ใช้ภาษาไทยและเลขไทยในการสื่อสารได้อย่างถูกต้องเหมาะสม 2.2 ชักชวน แนะนำ ให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของการใช้ภาษาไทยที่ถูกต้อง
3. อนุรักษ์ สืบทอดภูมิปัญญาไทย	3.1 นำภูมิปัญญาไทยมาใช้ให้เหมาะสมในวิถีชีวิต 3.2 ร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาไทย 3.3 แนะนำ มีส่วนร่วมในการสืบทอดภูมิปัญญาไทย

ที่มา : (หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551:ออนไลน์ )

## 8. มีจิตสาธารณะ

### นิยาม

มีจิตสาธารณะ หมายถึง คุณลักษณะที่แสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น ชุมชน และสังคม ด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้น โดยไม่หวังผลตอบแทน ผู้ที่มีจิตสาธารณะ คือ ผู้ที่มีลักษณะเป็นผู้ให้และช่วยเหลือผู้อื่น แบ่งปันความสุขส่วนตนเพื่อทำประโยชน์แก่ส่วนรวม เข้าใจ เห็นใจผู้ที่มีความเดือดร้อน อาสาช่วยเหลือสังคม

อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ด้วยร่างกาย สติปัญญา ลงมือปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา หรือร่วมสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามให้เกิดในชุมชน โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน

### ตัวชี้วัด

1. ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน
2. เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชน และสังคม

ตารางที่ 2.8 ตัวชี้วัดและพฤติกรรมบ่งชี้ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในด้านการมีจิตสาธารณะ

ตัวชี้วัด	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ โดยไม่หวังผลตอบแทน	1.1 ช่วยพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูทำงานด้วยความเต็มใจ 1.2 อาสาทำงานให้ผู้อื่นด้วยกำลังกาย กำลังใจ และกำลังสติปัญญาโดยไม่หวังผลตอบแทน 1.3 แบ่งปันสิ่งของ ทรัพย์สินและอื่นๆ และช่วยแก้ปัญหา หรือสร้างความสุขให้กับผู้อื่น
2. เข้าร่วม กิจกรรม ที่เป็น ประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชน และสังคม	2.1 ดูแล รักษาสาธารณสมบัติและสิ่งแวดล้อมด้วยความเต็มใจ 2.2 เข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชนและสังคม 2.3 เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหาหรือร่วมสร้างสิ่งที่ดีงามของส่วนรวมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยความกระตือรือร้น

ที่มา : (หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551:ออนไลน์ )

สรุปความว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นพฤติกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งสถานศึกษาต้องดำเนินการปลูกฝังให้กับนักเรียน ผ่านกิจกรรมการเรียนการสอน/การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตลอดจนสอดแทรกในกิจวัตรประจำวันของนักเรียน ซึ่งการพัฒนาต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายทั้งผู้เรียน ผู้สอน ผู้ปกครอง และชุมชน การประเมินต้องอาศัยข้อมูลหลายด้าน ซึ่งเกิดจากการสังเกตพฤติกรรมในและห้องเรียน อันเกิดจากการที่ผู้เรียนปฏิบัติสัมพันธ์หรือทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น ข้อมูลที่ได้จึงมีหลายทาง เช่น ครูผู้สอน เพื่อน ผู้เรียนประเมินตนเอง ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชน การประเมินเน้นการพัฒนา ซึ่งต้องดำเนินการเป็นระยะๆ และเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการและส่งต่อข้อมูลต่อผู้เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552, หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551)

### ตอนที่ 3 สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ตามมาตรา 289 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรมและการฝึกอบรมตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ ดังนั้น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ในฐานะเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลส่งเสริม สนับสนุน การบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่น จึงได้จัดทำแนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2545-2559 ภายใต้กรอบแห่งบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งพอสรุปในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาที่ประชาชนมีส่วนร่วม ดังนี้

#### การจัดการศึกษาท้องถิ่น

พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2478 กำหนดให้เทศบาลมีหน้าที่จัดการศึกษาเพื่อให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรมเข้าไว้ด้วย ดังนั้นหน้าที่ในการจัดการศึกษาของท้องถิ่นจึงได้ตกอยู่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนท้องถิ่นนั้นๆและให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2478 กำหนดให้มีการโอนโรงเรียนและทรัพย์สินของโรงเรียนมาเป็นของเทศบาลทั้งหมด หากท้องถิ่นใดมีปริมาณโรงเรียนไม่เพียงพอ ก็ให้เทศบาลจัดตั้งเพิ่มขึ้นและดำรงโรงเรียนประถมศึกษาเหล่านั้นด้วยเงินรายได้ของเทศบาลเอง จากผลของพระราชบัญญัติสองฉบับดังกล่าว รัฐบาลในสมัยนั้นจึงได้ตราพระราชกฤษฎีกามอบอำนาจการจัดการประถมศึกษาในเขตเทศบาลให้เทศบาลรับไปดำเนินการเมื่อ พ.ศ.2479 และเทศบาลได้รับ โอน โรงเรียนเทศบาลมาดำเนินการครั้งแรกเมื่อ พ.ศ. 2480 การโอนโรงเรียนเทศบาลมาดำเนินการครั้งนี้เทศบาลได้รับโอนมาทั้งหมดคือ โรงเรียน กิจการของโรงเรียน ทรัพย์สิน และครู โดยให้ครูโอนมาเป็นพนักงานเทศบาล การโอนการประถมศึกษามาอยู่กับเทศบาลในระยนั้นประสบปัญหาต่าง ๆ มาก งบประมาณของเทศบาลมีจำนวนน้อย ทำให้การศึกษาของเทศบาลไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร จึงได้มีการโอนการศึกษาของเทศบาลไปอยู่กับกระทรวงศึกษาอีกครั้งหนึ่ง

พ.ศ. 2504 รัฐบาลจึงได้โอนการประถมศึกษาในเขตเทศบาลไปให้เทศบาลรับผิดชอบอีกครั้งหนึ่งโดยมีแนวทางปฏิบัติคือ

1. ให้กระทรวงมหาดไทย ควบคุมดูแลการจัดการศึกษาในเขตเทศบาล
2. ส่งเสริมให้เทศบาลพยายามรับโอน โรงเรียนประชาบาลไปดำเนินการให้มากที่สุดวัน แต่โรงเรียนที่กระทรวงศึกษาธิการขอสงวนไว้ปรับปรุงในทางวิชาการ และเป็นตัวอย่างเท่านั้น
3. กระทรวงศึกษาธิการ ควรจ่ายเงินอุดหนุนเป็นการช่วยเหลือการศึกษาในเขตเทศบาลซึ่งอาจคำนวณเป็นรายหัวนักเรียน ซึ่งอาจจะได้พิจารณาต่อไป



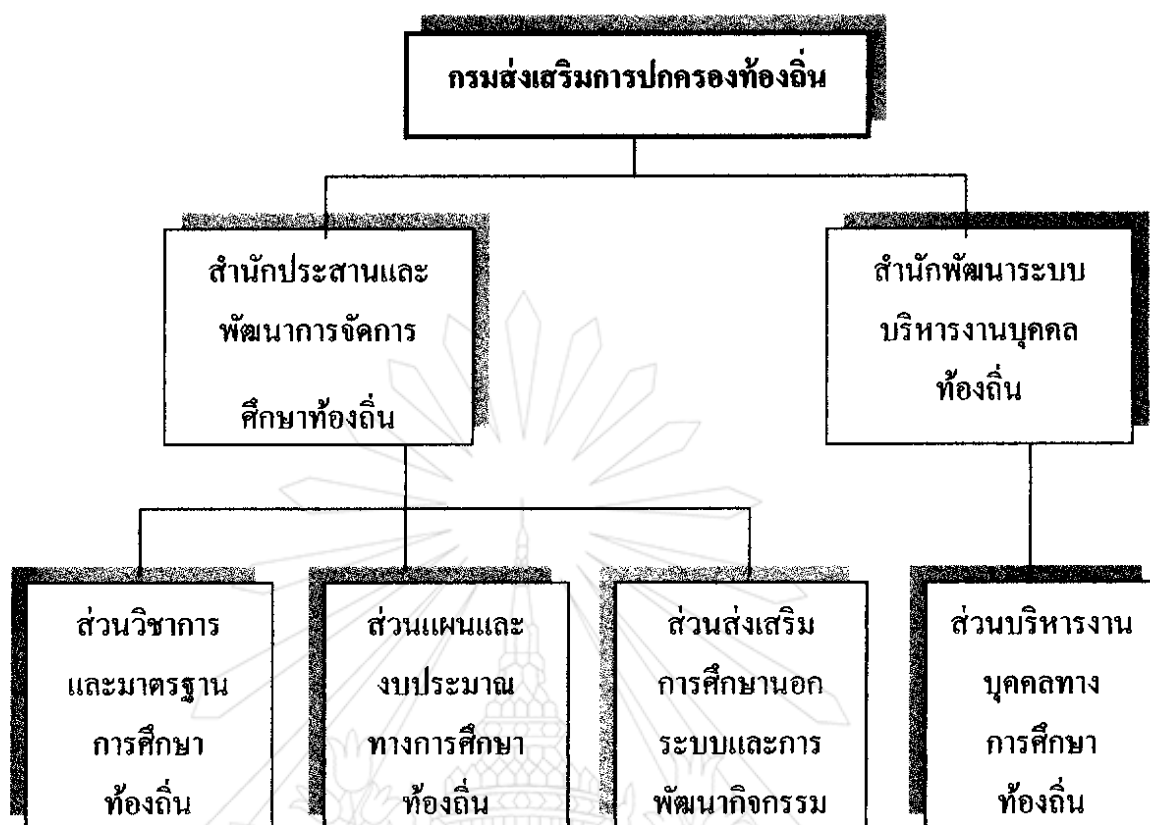
ดังนั้นการจัดการประถมศึกษาในเขตเทศบาลจึงอยู่ในการกำกับดูแลควบคุมของเทศบาลตลอดมาจนทุกวันนี้ และประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 41 ได้กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิการจัดการศึกษาในระดับใด ระดับหนึ่ง หรือทุกระดับ ตามความพร้อมความเหมาะสมและความต้องการของท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, ม.ป.ท., ม.ป.ป., หน้า 1-2)

### การบริหารการศึกษาของเทศบาล

เนื่องจากรัฐบาลและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้หน่วยการปกครองท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการดังกล่าว เทศบาลและเมืองพัทยาจึงต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาในเขตของตนอย่างเต็มที่ โดยถือปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการและนโยบายที่กล่าวมาข้างต้นความรับผิดชอบของเทศบาลและเมืองพัทยา อาจสรุปได้ดังนี้

1. มีหน้าที่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. จัดให้เด็กที่มีอายุถึงเกณฑ์ในเขตเทศบาลได้เข้าเรียนโดยทั่วถึง
3. เป็นผู้จัดตั้งและดำรงโรงเรียนเทศบาล
4. ควบคุมและบริหารโรงเรียนเทศบาลในเขตของตน

การจัดการศึกษาในเขตเทศบาลและเมืองพัทยานี้ เทศบาลและเมืองพัทยาเป็นผู้บริหารและดำเนินการโดยตรง โดยกระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงมหาดไทยมิได้เข้าเกี่ยวข้องในรายละเอียดของการปฏิบัติ นอกจากการส่งเสริมสนับสนุนให้เทศบาลและเมืองพัทยาดำเนินการได้โดยเรียบร้อยและบรรลุผลดียิ่งขึ้นเทศบาลและเมืองพัทยาจึงมีอำนาจที่จะใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจดำเนินการในเรื่องใด ๆ ได้อย่างเต็มที่ตามขอบเขตอำนาจที่กำหนดไว้ในกฎหมาย (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, ส่วนการบริหารงานบุคลากรทางการศึกษาท้องถิ่น, การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานครูเทศบาล (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, ม.ป.ท., ม.ป.ป., หน้า 2-3)



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างการบริหารการศึกษา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น  
ที่มา : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, ส่วนการ  
บริหารงานบุคคลทางการศึกษาท้องถิ่น, การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานครูเทศบาล  
(กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., ม.ป.ป.,)



**ประเทศไทยแบ่งสถานศึกษาที่ตั้งกักตักการปกครองส่วนท้องถิ่นออกเป็น 18 กลุ่ม  
การศึกษาประกอบด้วย**

- |                          |   |
|--------------------------|---|
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 1 ประกอบด้วย นนทบุรี ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา และสระบุรี          |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 2 ประกอบด้วย ชัยนาท ลพบุรี สิงห์บุรี และอ่างทอง                   |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 3 ประกอบด้วย จะเชิงเทรา ปราจีนบุรี สระแก้ว นครนายก และสมุทรปราการ |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 4 ประกอบด้วย กาญจนบุรี นครปฐม ราชบุรี สุพรรณบุรี                  |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 5 ประกอบด้วย ประจวบคีรีขันธ์ เพชรบุรี สมุทรสาคร สมุทรสงคราม       |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 6 ประกอบด้วย ชุมพร สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช พัทลุง              |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 7 ประกอบด้วย ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ พังงา                      |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 8 ประกอบด้วย สงขลา สตูล ปัตตานี ยะลา นราธิวาส                     |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 9 ประกอบด้วย จันทบุรี ชลบุรี ระยอง ตราด                           |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 10 ประกอบด้วย หนองคาย อุดรธานี หนองบัวลำภู เลย                    |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 11 ประกอบด้วย นครพนม มุกดาหาร สกลนคร                              |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 12 ประกอบด้วย ร้อยเอ็ด ขอนแก่น มหาสารคาม กาฬสินธุ์                |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 13 ประกอบด้วย อำนาจเจริญ ชัยภูมิ ศรีสะเกษ อุบลราชธานี             |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 14 ประกอบด้วย สุรินทร์ บุรีรัมย์ นครราชสีมา ชัยภูมิ               |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 15 ประกอบด้วย เชียงใหม่ ลำพูน แม่ฮ่องสอน ลำปาง                    |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 16 ประกอบด้วย น่าน พะเยา เชียงราย แพร่                            |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 17 ประกอบด้วย ตาก พิชญโลก สุโขทัย เพชรบูรณ์ อุตรดิตถ์             |
| กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ | 18 ประกอบด้วย กำแพงเพชร พิจิตร นครสวรรค์ อุทัยธานี                |

ที่มา : (รายงานการประชุมคณะกรรมการประสานงานวิชาการการจัดการศึกษาท้องถิ่น, 2556, กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น,กระทรวงมหาดไทย)



### ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 มี 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้ดำเนินการจัดการศึกษาภาคบังคับและการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยโรงเรียน 41 โรงเรียน ดังต่อไปนี้

#### 1. จังหวัดสมุทรสงคราม

เทศบาลเมืองสมุทรสงคราม ประกอบด้วยสถานศึกษา

โรงเรียนเทศบาลวัดธรรมนิมิต

โรงเรียนเทศบาลวัดประทุมคณาวาส

โรงเรียนเทศบาลวัดป้อมแก้ว

โรงเรียนเทศบาลวัดใหญ่

โรงเรียนเทศบาลแสงวนิขุปลัณฑ์

เทศบาลตำบลอัมพวา ประกอบด้วยสถานศึกษา

โรงเรียนเทศบาล 1 วัดนางวัง

โรงเรียนเทศบาล 2 วัดเกษมสรณาราม

โรงเรียนเทศบาล 3 วัดอัมพวันเจติยาราม

#### 2. จังหวัดสมุทรสาคร

เทศบาลนครสมุทรสาคร ประกอบด้วยสถานศึกษา

โรงเรียนเทศบาลบ้านมหาชัย

โรงเรียนเทศบาลวัดช่องลม

โรงเรียนเทศบาลวัดตึกมหาชาราม

โรงเรียนเทศบาลวัดเจษฎาราม

โรงเรียนเทศบาลวัดแหลมสุวรรณาราม

โรงเรียนเทศบาลวัดโคกรกราก

เทศบาลเมืองกระทุ่มแบน ประกอบด้วยสถานศึกษา

โรงเรียนวัดดอนไก่อี

โรงเรียนเทศบาลศรีบุญยานุสรณ์

เทศบาลนครอ้อมน้อย ประกอบด้วยสถานศึกษา

โรงเรียนอนุบาลเทศบาลอ้อมน้อย

โรงเรียนเทศบาล 1 นครอ้อมน้อย

### 3. จังหวัดเพชรบุรี

เทศบาลเมืองเพชรบุรี ประกอบด้วยสถานศึกษา

โรงเรียนเทศบาล 1 วัดแก่นเหล็ก

โรงเรียนเทศบาล 2 วัดพระทรง

โรงเรียนเทศบาล 3 ชุมชนวัดจันทราวาส

โรงเรียนเทศบาล 4 วัดไชยสุรินทร์

เทศบาลเมืองชะอำ ประกอบด้วยสถานศึกษา

โรงเรียนเทศบาล 1 บ้านชะอำ

โรงเรียนเทศบาล 2 วัดไทรย้อย

โรงเรียนเทศบาล 3 วัดเนรัญชร

โรงเรียนเทศบาล 4 บ้านบ่อแหลม

โรงเรียนเทศบาล 5 บ้านห้วยทรายใต้

โรงเรียนเทศบาล 6 บ้านห้วยทรายเหนือ

โรงเรียนเทศบาล 7 บ้านหนองตาพล

โรงเรียนเทศบาล 8 สวนสนชะอำ

โรงเรียนเทศบาล 9 บ้านสามพระยา

### 4. จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

เทศบาลเมืองประจวบคีรีขันธ์ ประกอบด้วยสถานศึกษา

โรงเรียนเทศบาล 1 บ้านค่าย

โรงเรียนเทศบาล 2 บ้านหนองบัว

โรงเรียนเทศบาล 3 วัดธรรมการาม

เทศบาลเมืองหัวหิน ประกอบด้วยสถานศึกษา

โรงเรียนเทศบาลบ้านหัวหิน

โรงเรียนเทศบาลวัดหนองแก

โรงเรียนเทศบาลบ้านบ่อฝ้าย

โรงเรียนเทศบาลบ้านเขาเต่า

โรงเรียนเทศบาลบ้านเขาพิทักษ์

โรงเรียนเทศบาลบ้านสมอโพรง

โรงเรียนเทศบาลบ้านตะเกียบ

## ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

สมพร เมืองแป้น (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการบริหารเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการศึกษาเอกชนไม่แตกต่างกัน มีความต่างกันในเรื่องของขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และกรมสามัญศึกษา ในส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กันทางบวกโดยรวมและรายด้านในระดับมากกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา

ชนิษฐา อุ่นวิเศษ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีสถานภาพ และปฏิบัติงานในโรงเรียนที่แตกต่างกัน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารแบบเลข ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนา ส่วนองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนา คือ ด้านความคาดหวังที่ท้าทาย และด้านการมีค่านิยมร่วมกัน

ปราณี อธิคมานนท์ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภูมิภาคตะวันตก พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความสามารถส่วนตัว การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน การคล้อย และการกระตุ้นการใช้ปัญญา การดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านครู และบุคลากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตร ด้านระบบบริหารและการจัดการ ด้านกระบวนการเรียน

การสอน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภูมิภาคตะวันตก โดยภาพรวม

ภิรมย์ ถินถาวร (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม  
การรับรู้ของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการ  
รับรู้ของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา  
เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้น  
การใช้ปัญญาเป็นอันดับสุดท้าย 2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมจำแนกตามเพศและประเภทของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่าง  
ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจำแนกตามเพศ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ  
ทางสถิติและจำแนกตามประเภทสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาของผู้บริหาร  
สถานศึกษาประเภทโรงเรียนมัธยมศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาประเภทโรงเรียนขยายโอกาสทาง  
การศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) ส่วนด้านการสร้างบารมี ด้านการ  
คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและด้านการสร้างแรงบันดาลใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ  
ทางสถิติ

อุทัยวรรณ ฝอยหิรัญ (2550) ได้ศึกษาภาวะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านได้แก่ ด้านการ  
สร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นหาปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจก  
บุคคล อยู่ในระดับมาก 2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 3. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาด  
ของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

กนกวรรณ วิเชียรเขต (2551) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการ  
ตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและ  
รายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การสร้างบารมี การคำนึงถึงปัจเจก  
บุคคล การกระตุ้นหาปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร



สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การคัดทางเลือก การศึกษาหาทางเลือก การนิยามปัญหาและการประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งโดยรวมและจำแนกรายด้านในระดับมากทุกด้าน ค่าความสัมพันธ์ที่มีมาก คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมกับพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม รองลงมา คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีกับพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม มีค่าความสัมพันธ์น้อยที่สุด

วนิชชัย แสงหมั่น (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเขานำปัญหา ด้านการสร้างบารมี และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ตามลำดับ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านการกระจายอำนาจ ด้านการบริหารตนเอง ด้านการตรวจสอบและถ่วงดุล ด้านการคืนอำนาจ การจัดการศึกษาให้ประชาชน และด้านการมีส่วนร่วม ตามลำดับ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นไปในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มิ่งขวัญ กิตติวรรณกร (2553) ดำเนินการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนวัฒนธรรมโรงเรียน และพฤติกรรม การจัดการเรียนรู้ของครูที่มีผลต่อคุณลักษณะด้านการเรียนรู้ของนักเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนและพฤติกรรม การจัดการเรียนรู้ของครู อยู่ในระดับมาก ส่วนคุณลักษณะด้านการเรียนรู้ของนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับแบบจำลองปัจจัยที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับคุณลักษณะด้านการเรียนรู้ของนักเรียนมีค่าดัชนีความกลมกลืนอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่ดีและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลทางตรงต่อคุณลักษณะด้านการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ พฤติกรรม การจัดการเรียนรู้ของครู และวัฒนธรรมโรงเรียน

วัชรพงษ์ แพร์หลาย (2554) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1.ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคม ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และปัจจัยด้านเชาว์อารมณ์ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ (1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรประสานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกเพื่อทำหน้าที่เป็นหน่วยงานในการพัฒนาและจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม รวมถึงสร้างระบบแรงจูงใจที่เหมาะสมแก่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก (2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและพัฒนาทักษะการสร้างเครือข่ายให้กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก รวมถึงสร้างระบบการพิจารณาผลตอบแทนที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก (3) ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรมีการเตรียมความพร้อมของคนเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากผลงานวิจัยดังกล่าว พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะช่วยให้การดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดมาใช้ในการศึกษา “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

### งานวิจัยต่างประเทศ

บาส (Bass) (1997) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายาม และความพึงพอใจ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management-by-exception) แบบเชิงรุก (MBE-A) และแบบเชิงรับ (MBE-P) และการปล่อยตามสบาย (Laissez-faire) ตามลำดับ ผลการศึกษานี้พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และเยอรมัน

ลีทวูจ (Leithwoog) (2000) ดำเนินการวิจัยเรื่องผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงบนเจือินใจขององค์กรและความสัมพันธ์ของนักเรียนกับโรงเรียน จากการสำรวจตัวอย่างอาจารย์ 1,762 คนและนักเรียน 9,941 คนในโรงเรียนใหญ่ประจำอำเภอ โดยการริเริ่มในการปรับโครงสร้างองค์กรในโรงเรียนส่วนมาก และตั้งสมมุติฐานว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญถึงความสามารถในการพัฒนาของบุคคลและองค์กรโดยรวม โดยอาศัยสิ่งกระตุ้นและการแก้ไขปัญหาก็เกี่ยวข้องกับการปรับโครงสร้างองค์กรในระดับสูง การเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำจะถูกสร้างขึ้นภายใต้เจือินใจเหล่านี้ จากผลการวิจัยมีหลักฐานชี้ว่าการปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลงนี้ ได้สนับสนุนในเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถและการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตามในด้านจิตวิทยาสังคมศาสตร์จะส่งผลกระทบอย่างแท้จริงถึงผลลัพธ์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรและการเพิ่มขีดความสามารถ ซึ่งการสำรวจถึงผลกระทบความสัมพันธ์ของการปฏิบัติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการเลือกสภาพแวดล้อมขององค์กรและความเกี่ยวข้องของนักเรียนกับโรงเรียน แสดงให้เห็นถึงผลกระทบที่เป็นนัยสำคัญอย่างมากของภาวะผู้นำบนเจือินใจขององค์กร และเป็นผลกระทบต่อความเกี่ยวข้องต่อนักเรียนทั้งหมดภายในโรงเรียน

ฮันส์ เลสเตอร์ วิกกี (2000) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลปาริได้ ประเทศเม็กซิโก เพื่อให้ได้ข้อสรุปและนำผลการวิจัยใช้อธิบายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับ (1) การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (shared vision) (2) การแลกเปลี่ยนการตัดสินใจ (shared knowledge) ทุกคนในโรงเรียนจะได้รับการมอบอำนาจในการเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการแลกเปลี่ยนทั้ง 4 กระบวนการ การดำเนินการที่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์จะต้องทำการตรวจสอบโดยใช้การตรวจสอบแบบ 3 เสา ด้วยเครื่องมือและวิธีการที่หลากหลายจนกระทั่งได้แนวทางช่วยส่งเสริมทางด้านการวางแผน การเลือกใช้เครื่องมือเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการกำหนดลักษณะการนำของผู้บริหารโรงเรียน

ฟิลบิน (Philbin) (2001) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครู โรงเรียนประถมศึกษาในอินเดีย นำ สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยสรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไม่มีความสัมพันธ์กับการผลิตนักเรียนให้มีสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง แต่มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับความมั่นใจ ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลการทำงานของครู

แบงโคสกี (Bankoski) (2003) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจของครู โรงเรียนประถมศึกษาในเมืองนิวยอร์กซิตี้ ผลการศึกษาสรุปว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจของครู

อับดุลลาห์ เอบู – ทิเนห์ (Abdullan Abu – Tineh) (2003) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำที่สังเกตได้ของครูใหญ่และการปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกฝนปฏิบัติทั้ง 5 ประการของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่ เพศของครูใหญ่ เพศของครู ปีประสบการณ์สอนของครูและจำนวนปีการสอนร่วมกับครูใหญ่คนเดียวกัน สามารถทำนายการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญค่อนข้างสูง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ แต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายกลับมีความสัมพันธ์ทางลบกับการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญในระดับปานกลาง

ลักส์ (Lucks) (2004) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจของครูโรงเรียนเทศบาลในเมืองนิวยอร์กซิตี ผลการศึกษาสรุปว่า ไม่พบหลักฐานที่สนับสนุนถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ว่ามีผลกระทบต่อแรงจูงใจของครูโรงเรียนเทศบาลเมือง กล่าวคือ การใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่ไม่ได้ช่วยสร้างแรงจูงใจของครูได้ดีไปกว่าการใช้ภาวะผู้นำแบบอื่นๆ

ดินแฮมและสตีเฟน (Dinham and Stephen) (2005) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำที่มีต่อผลผลิตทางการศึกษา พบว่า ความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยในการสร้างความสำเร็จของผลผลิตทางการศึกษา เกิดจากผู้อำนวยการที่ได้รับการฝึกฝนภาวะผู้นำ มาจากบทบาทของครูใหญ่ รองครูใหญ่ หัวหน้ากลุ่มสาระวิชาและครูผู้สอนในแต่ละกลุ่ม และเกิดจากการฝึกฝนความเป็นมืออาชีพ

มาร์ค เพนทาลีโอ (Mark Pantaleo) (2008) ได้ศึกษา การประเมินรูปแบบของความพึงพอใจของภาวะผู้นำสำหรับบทบาทของศึกษานิเทศก์ในโรงเรียนท้องถิ่น จากการตัดสินใจโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยใช้ทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ บาส แบบแผนของวรูมและเขตตัน ร่วมกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีแนวโน้มประสบความสำเร็จในการปรับปรุงสภาพการณ์ทั่วไปและการเป็นตัวแทนทางด้านวิชาการ การศึกษานี้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงของสังคมในแง่บวกซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำกับความพอใจของชุมชน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดระบบสนับสนุนในแง่บวกและนักเรียนมีผลการเรียนที่ดี

จิตเทนส์ เบรน อี (Gittens, Brian E.) (2009) ได้ศึกษาเรื่องความเข้าใจในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบทบาทหัวหน้าภาควิชา ด้านวิชาการในมหาวิทยาลัยต่างๆ ของ



รัฐเวอร์จิเนีย โดยมุ่งเน้นการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในเรื่อง วิสัยทัศน์ อิทธิพลการปรับตัว การกระตุ้นการปรับตัว การปรับตัวของมนุษย์ และคุณค่าในการปรับตัว จากหัวหน้าภาควิชา และสมาชิก ผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าและสมาชิก มีความเข้าใจในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความเข้าใจของสมาชิกกับความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าภาควิชาในด้านวิชาการ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป คือ การคัดเลือกหัวหน้าภาควิชา การประเมิน และการพัฒนาอย่างมืออาชีพ



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2. เพื่อศึกษาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษา 3. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 ตัวแปรที่ศึกษา
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผล
- 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 3.1.1 ประชากร

ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดเทศบาลที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ใน 4 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดเพชรบุรี และ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 41 โรงเรียน (รายงานการประชุมคณะกรรมการประสานงานวิชาการการจัดการศึกษาท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5, 2556)

##### 3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 จำนวน 41 โรงเรียนโดยการเลือกแบบเจาะจงสถานศึกษาทั้งหมดที่สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน จำนวน 41 คน หัวหน้าฝ่ายโรงเรียนละ 4 คน จำนวน 164 คน และครูผู้สอน โรงเรียนละ 4 คน จำนวน 164 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 369 คน

### 3.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ( $X_{tot}$ )

ตามทฤษฎีของบาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) ประกอบด้วย

- 1.1 การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ )
- 1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ )
- 1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $X_3$ )
- 1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ )

2. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ( $Y_{tot}$ )

ตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 8 ตัวแปรย่อย ดังนี้

- 2.1 รักษาดี ศาสน์ กษัตริย์ ( $Y_1$ )
- 2.2 ซื่อสัตย์สุจริต ( $Y_2$ )
- 2.3 มีวินัย ( $Y_3$ )
- 2.4 ใฝ่เรียนรู้ ( $Y_4$ )
- 2.5 อยู่อย่างพอเพียง ( $Y_5$ )
- 2.6 มุ่งมั่นในการทำงาน ( $Y_6$ )
- 2.7 รักความเป็นไทย ( $Y_7$ )
- 2.8 มีจิตสาธารณะ ( $Y_8$ )

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพการงาน ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งดัดแปลงมาจากแบบสอบถามของปราณี อธิคมานนท์ (2550) ที่ได้พัฒนารูปแบบจากเครื่องมือวัด multifactor leadership questionnaire from 5X rater ของ บาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) เพื่อวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษา 4 ด้านคือ 1) การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ (charismatic of idealized influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspirational

motivation) 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration)

ตอนที่ 3 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ของกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 8 ตัวแปร ดังนี้ 1) รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ 2) ซื่อสัตย์สุจริต 3) มีวินัย 4) ใฝ่เรียนรู้ 5) อยู่อย่างพอเพียง 6) มุ่งมั่นในการทำงาน 7) รักความเป็นไทย และ 8) มีจิตสาธารณะ

แบบสอบถามเป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของ ไกลเคิร์ท (Likert's five rating scale) มีความหมาย ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร/คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร/คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร/คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร/คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร/คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

### 3.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาและสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามขึ้นตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารหลักฐาน แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์



ขั้นตอนที่ 2 สร้างแบบสอบถามตามขอบเขตของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถามโดยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา กับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ซึ่งข้อคำถามที่ได้มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับประชากรผู้ให้ข้อมูลในสถานศึกษาจังหวัดนครปฐม สังกัดเทศบาล จำนวน 3 โรงเรียน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โดยผู้ให้ข้อมูลจำนวน 30 คน

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับการคืนมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .982

### 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ทำหนังสือถึงคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อทำงานวิจัย
2. การเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ผู้วิจัยเดินทางไปส่งข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูล กลับคืนมาด้วยตนเองและส่งทางไปรษณีย์ ทั้งหมด 369 ฉบับ ได้กลับคืนจำนวน 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.49

### 3.6 การวิเคราะห์และสถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. วิเคราะห์ความถี่ ร้อยละ สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา
2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และระดับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนโดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ รายด้านและโดยภาพรวม โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลแล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/คุณลักษณะอันพึงประสงค์  
ของผู้เรียน อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/คุณลักษณะอันพึงประสงค์  
ของผู้เรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/คุณลักษณะอันพึงประสงค์  
ของผู้เรียน อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/คุณลักษณะอันพึงประสงค์  
ของผู้เรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

1. วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยใช้การ  
วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regresstion analysis)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 มีการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่าย และครูผู้สอนของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 รวมจำนวน 297 คน ดังรายละเอียดในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	120	40.41
หญิง	177	59.59
รวม	297	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
20 – 30 ปี	36	12.12
31 – 40 ปี	95	31.99
41 – 50 ปี	79	26.60
51 ปีขึ้นไป	87	29.29
รวม	297	100
3. อายุราชการ		
5 – 10 ปี	40	13.47
11-20 ปี	68	22.89
21 ปีขึ้นไป	189	63.64
รวม	297	100
4. ตำแหน่งหน้าที่		
ผู้บริหารสถานศึกษา	33	11.12
หัวหน้าฝ่าย	132	44.44
พนักงานครู	132	44.44
รวม	297	100
5. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	211	71.04
ปริญญาโท	85	28.62
ปริญญาเอก	1	0.34
รวม	297	100
6. ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา		
(สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา)		
น้อยกว่า 1 ปี	4	12.12
1-5 ปี	11	33.33
6-10 ปี	10	30.30
11 ปีขึ้นไป	8	24.24
รวม	33	99.99



จากตารางที่ 4.1 พบว่า จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 298 คน พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 59.59 เป็นเพศชาย จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 40.41 อายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่างอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 31.99 อายุราชการส่วนใหญ่อยู่ที่ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 63.64 ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่าย จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 44.44 และเป็นครูผู้สอน จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 44.44 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 71.04 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษานั้นส่วนใหญ่มีประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา 1-5 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม และรายข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1. การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ )	4.23	0.46	มาก
2. การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ )	4.16	0.50	มาก
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $X_3$ )	4.16	0.44	มาก
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ )	4.13	0.41	มาก
รวม	4.17	0.33	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.46) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.41)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์

การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ	4.18	0.57	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
2. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้ร่วมงานให้ ความศรัทธาไว้วางใจ	4.18	0.64	มาก
3. ผู้บริหารเสียสละประ โยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ ของส่วนรวม	4.25	0.65	มาก
4. ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ	4.35	0.59	มาก
5. การตัดสินใจของผู้บริหาร คำนึงถึงผลที่ตามมา ทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม	4.33	0.64	มาก
6. ผู้บริหารสามารถแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด และมีสมรรถภาพสูงในการ ปฏิบัติงาน	4.28	0.61	มาก
7. ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายในการทำงานได้ อย่างชัดเจน	4.23	0.56	มาก
8. การบริหารงานของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.13	0.58	มาก
9. ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความคิดเกี่ยวกับค่านิยม และความเชื่อ	4.09	0.64	มาก
10. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานให้สำเร็จ ตามที่กำหนด	4.32	0.61	มาก
รวม	4.23	0.46	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$  , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.35$  , S.D. = 0.59) รองลงมาอันดับสองคือ การตัดสินใจของผู้บริหาร คำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.64) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความคิดเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$  , S.D. = 0.64)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้าง  
แรงบันดาลใจ

การสร้างแรงบันดาลใจ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1.ผู้บริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่น ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.10	0.56	มาก
2.ผู้บริหารยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงานด้วย ความจริงใจ	4.18	0.64	มาก
3.ผู้บริหารกล่าวชื่นชมและแสดงความภูมิใจใน ความสำเร็จของผู้ร่วมงาน	4.22	0.65	มาก
4.ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุน ปฏิบัติงานให้ ผู้ร่วมงานทำงานเพื่อส่วนรวมโดยปฏิบัติตนเป็น ตัวอย่าง	4.19	0.69	มาก
5.ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน	4.16	0.57	มาก
6.ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน	4.21	0.59	มาก
7.ผู้บริหารให้ความสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน อย่างทั่วถึง	4.12	0.70	มาก
8.ผู้บริหารมีการร่วมแก้ปัญหาและให้กำลังใจ แก่ผู้ร่วมงานเมื่อเกิดอุปสรรคในการทำงาน	4.12	0.69	มาก
9.ผู้บริหารมีการพิจารณาความดีความชอบ ตามผลงานอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม	4.15	0.68	มาก
10.ผู้บริหารมีการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ในการทำงานอย่างพอเพียง	4.10	0.68	มาก
รวม	4.16	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดย  
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$  , S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
สูงสุดคือ ผู้บริหารกล่าวชื่นชมและแสดงความภูมิใจในความสำเร็จของผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยมาก  
ที่สุดคือ ( $\bar{X} = 4.22$  , S.D. = 0.65) รองลงมาอันดับสองคือ ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะที่เป็น

ประโยชน์และวิธีการใหม่ๆในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$  , S.D. = 0.59) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารมีการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างพอเพียง ( $\bar{X} = 4.10$  , S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

การกระตุ้นการใช้ปัญญา	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1.ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน	4.17	0.56	มาก
2.ผู้บริหารมีวิธีการต่างๆที่หลากหลายในการแก้ปัญหา	4.23	0.58	มาก
3.ผู้บริหารสามารถอธิบายข้อผิดพลาดและแนะแนวทางแก้ไขให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ	4.12	0.56	มาก
4.ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการใหม่ๆในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน	4.19	0.59	มาก
5.ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์หาแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.14	0.63	มาก
6.ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาคิดแก้ปัญหา ร่วมกันอย่างเป็นระบบ	4.13	0.69	มาก
7.ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางาน	4.12	0.63	มาก
8.ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีการวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์	4.15	0.60	มาก
9.ผู้บริหารมีการเอาใจใส่และตรวจสอบข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด โดยวิธีการที่เป็นกัลยาณมิตร	4.15	0.64	มาก
10.ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	4.21	0.64	มาก
รวม	4.16	0.44	มาก



จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีวิธีการต่างๆที่หลากหลายในการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.58) รองลงมาอันดับสองคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.64) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.63)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึง  
ความเป็นปัจเจกบุคคล

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1.ผู้บริหารคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ร่วมงาน	4.15	0.59	มาก
2.ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความสามารถที่เป็น ความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.15	0.63	มาก
3.ผู้บริหารมีการมอบหมายงานตามความรู้และความสามารถของผู้ปฏิบัติ	4.17	0.68	มาก
4.ผู้บริหารให้โอกาสผู้ร่วมงานได้ เสนอแนวทางการปฏิบัติงานและยอมรับในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	4.15	0.61	มาก
5.ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน	4.05	0.60	มาก
6.ผู้บริหารยอมรับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.09	0.61	มาก
7.ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	4.06	0.63	มาก
8.ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.15	0.60	มาก
9.ผู้ร่วมงานได้รับผลตอบแทนตามความรู้ความสามารถและผลการ ปฏิบัติงาน	4.17	0.61	มาก
รวม	4.13	0.41	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$  , S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้ร่วมงานได้รับผลตอบแทนตามความรู้ความสามารถและผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.61) รองลงมาอันดับสองคือ ผู้บริหารมีการมอบหมายงานตามความรู้และความสามารถของผู้ปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.68) และอันดับสุดท้ายคือผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.60) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.63)

### ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

#### ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน โดยภาพรวม และรายด้าน

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1. รักษาติ ศาสน์ กษัตริย์	4.02	0.39	มาก
2. ซื่อสัตย์สุจริต	3.83	0.58	มาก
3. มีวินัย	3.77	0.54	มาก
4. ใฝ่เรียนรู้	3.66	0.53	มาก
5. อยู่อย่างพอเพียง	3.50	0.55	มาก
6. มุ่งมั่นในการทำงาน	3.66	0.71	มาก
7. รักความเป็นไทย	3.78	0.57	มาก
8. มีจิตสาธารณะ	3.84	0.51	มาก
รวม	3.78	0.37	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$  , S.D. = 0.37) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านรักษาติ ศาสน์ กษัตริย์ ( $\bar{X} = 4.02$  , S.D. = 0.39) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ อยู่อย่างพอเพียง ( $\bar{X} = 3.50$  , S.D. = 0.55)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน  
ด้านความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์

รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1. ผู้เรียนยืนตรงเคารพธงชาติ ร้องเพลงชาติ และอธิบาย ความหมายของเพลงชาติได้ถูกต้อง	4.00	0.54	มาก
2. ผู้เรียนปฏิบัติตนตามสิทธิและหน้าที่พลเมืองที่ดี ของชาติ	4.12	0.63	มาก
3. ผู้เรียนมีความสามัคคี ประองคอง โดยการให้ความ ร่วมมือร่วมใจในการทำงานกับสมาชิกในโรงเรียน และชุมชน	4.02	0.57	มาก
4. ผู้เรียนเข้าร่วม ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมที่สร้างความ สามัคคี ประองคองที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชนและสังคม	4.12	0.57	มาก
5. ผู้เรียนหวงแหน ปกป้อง ขกย่องความเป็นชาติไทย และ ชื่นชมในความ เป็นไทย	4.18	0.66	มาก
6. ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาที่ตนนับถือ	4.14	0.58	มาก
7. ผู้เรียนปฏิบัติตนตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ	4.09	0.60	มาก
8. ผู้เรียนเป็นแบบอย่างที่ดีของศาสนิกชน	4.00	0.58	มาก
9. ผู้เรียนเข้าร่วมและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมที่ เกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์	4.02	0.60	มาก
10. ผู้เรียนแสดงความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณของ พระมหากษัตริย์โดยการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม ที่เกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์ ตามที่โรงเรียนและ ชุมชนจัดขึ้น	3.72	0.63	มาก
11. ผู้เรียนแสดงออกซึ่งความจงรักภักดีต่อสถาบัน พระมหากษัตริย์โดยการชื่นชมในพระราชมณเฑียรกิจ พระปรีชาสามารถของพระมหากษัตริย์และ พระราชวงศ์	3.78	0.72	มาก
รวม	4.02	0.39	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ด้านความรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้เรียนหวงแหน ปกป้อง ขกย่องความเป็นชาติไทย และชื่นชมในความเป็นไทย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.66) รองลงมาอันดับสองคือ ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาที่ตนนับถือ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.58) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้เรียนแสดงความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณของพระมหากษัตริย์โดยการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์ ตามที่โรงเรียนและชุมชนจัดขึ้น อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.63)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้าน  
ซื่อสัตย์สุจริต

ซื่อสัตย์สุจริต	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1. ผู้เรียนให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นจริงต่อตนเอง ทั้งทาง กาย วาจา ใจ	3.82	0.71	มาก
2. ผู้เรียนปฏิบัติตน โดยคำนึงถึงความถูกต้อง มีความ ละเอียดและเกรงกลัว ต่อการกระทำผิด	3.80	0.69	มาก
3. ผู้เรียนปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา	3.72	0.70	มาก
4. ผู้เรียนไม่ถือเอาสิ่งของหรือผลงานของผู้อื่นมาเป็น ของตนเองต่อผู้อื่นทั้งทางกาย วาจา ใจ	3.89	0.66	มาก
5. ผู้เรียนปฏิบัติตนต่อผู้อื่นด้วยความซื่อตรง	3.95	0.63	มาก
6. ผู้เรียนไม่หาประโยชน์ในทางที่ไม่ถูกต้องและ เป็นแบบอย่างที่ดีด้านความซื่อสัตย์ต่อผู้อื่น	3.84	0.66	มาก
รวม	3.83	0.58	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ด้านซื่อสัตย์สุจริต โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้เรียนปฏิบัติตนต่อผู้อื่นด้วยความซื่อตรง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.63) รองลงมาอันดับสองคือ ผู้เรียนไม่ถือเอาสิ่งของหรือผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเองต่อผู้อื่นทั้งทางกาย วาจา ใจ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$ , S.D. = 0.66) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้เรียนปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.70)



ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านความมีวินัย

มีวินัย	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1. ผู้เรียนปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียนและสังคม ไม่ละเมิด สิทธิของผู้อื่น	3.86	0.60	มาก
2. ผู้เรียนตรงต่อเวลาในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน และรับผิดชอบในการทำงาน	3.67	0.60	มาก
รวม	3.77	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ด้านมีวินัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$  , S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้เรียนปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียนและสังคม ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.60) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้เรียนตรงต่อเวลาในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆในชีวิตประจำวันและรับผิดชอบในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.67$  , S.D. = 0.60)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านการใฝ่เรียนรู้

ใฝ่เรียนรู้	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1. ผู้เรียนตั้งใจเรียน เข้าเรียนตรงเวลา	3.63	0.63	มาก
2. ผู้เรียนเอาใจใส่และมีความพยายามในการเรียนรู้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้	3.68	0.67	มาก
3. ผู้เรียนสนใจเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเป็นประจำ	3.72	0.61	มาก
4. ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยีและสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนและเลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสม	3.68	0.67	มาก

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ผู้เรียนรู้	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
5. ผู้เรียนบันทึกความรู้ วิเคราะห์ตรวจสอบจากสิ่งที่เรียนรู้ สรุปเป็นองค์ความรู้	3.65	0.69	มาก
6. ผู้เรียนสนใจเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเป็นประจำ	3.60	0.61	มาก
รวม	3.66	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านผู้เรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้เรียนสนใจเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเป็นประจำ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.61) รองลงมาอันดับสองคือ ผู้เรียนเอาใจใส่และมีความพยายามในการเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.67) และผู้เรียนศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยีและสารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนและเลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.67) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้เรียนสนใจเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเป็นประจำ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.61)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านอยู่อย่างพอเพียง

อยู่อย่างพอเพียง	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1. ผู้เรียนใช้ทรัพย์สินของตนเองอย่างประหยัด คู้มค่าและเก็บรักษาดูแลอย่างดี รวมทั้งการใช้เวลาอย่างเหมาะสม	3.58	0.65	มาก
2. ผู้เรียนใช้ทรัพยากรส่วนรวมอย่างประหยัด คู้มค่าและเก็บรักษาดูแลอย่างดี	3.65	0.63	มาก
3. ผู้เรียนปฏิบัติตนและตัดสินใจด้วยความรอบคอบ มีเหตุผล	3.57	0.75	มาก
4. ผู้เรียนไม่เอาเปรียบผู้อื่นและไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน พร้อมให้อภัยเมื่อผู้อื่นกระทำผิดพลาด	3.51	0.60	มาก

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

อยู่อย่างพอเพียง	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
5. ผู้เรียนใช้ความรู้ ข้อมูลข่าวสารในการวางแผนการ เรียนการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน	3.24	0.80	มาก
6. ผู้เรียนรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและ สภาพแวดล้อม ขอมรับและปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกับ ผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	3.42	0.60	มาก
รวม	3.50	0.55	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านอยู่อย่างพอเพียง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้เรียนใช้ทรัพยากรส่วนรวมอย่างประหยัด คุ่มค่าและเก็บรักษาดูแลอย่างดี อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.63) รองลงมาอันดับสองคือ ผู้เรียนใช้ทรัพย์สินของตนเองอย่างประหยัด คุ่มค่าและเก็บรักษาดูแลอย่างดี รวมทั้งการใช้เวลาอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.58$ , S.D. = 0.65) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้เรียนใช้ความรู้ ข้อมูลข่าวสารในการวางแผนการเรียนการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน ( $\bar{X} = 3.24$ , S.D. = 0.80)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านความมุ่งมั่นในการทำงาน

มุ่งมั่นในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1. ผู้เรียนเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายให้สำเร็จ	3.43	0.58	ปานกลาง
2. ผู้เรียนเอาใจใส่และรับผิดชอบในการทำงานให้สำเร็จ	3.49	0.65	ปานกลาง
3. ผู้เรียนปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นได้ด้วยตนเอง	3.90	0.95	มาก
4. ผู้เรียนทุ่มเททำงาน อุตทน ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและ อุปสรรคในการทำงาน	3.74	0.65	มาก
5. ผู้เรียนพยายามแก้ปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ให้สำเร็จตามเป้าหมาย ในเวลาที่กำหนด	3.69	0.61	มาก
6. ผู้เรียนชื่นชมผลงานด้วยความภาคภูมิใจ	3.70	0.66	มาก
รวม	3.66	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านมุ่งมั่นในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้เรียนปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นได้ด้วยตนเอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.95) รองลงมาอันดับสองคือ ผู้เรียนทุ่มเททำงาน อุตุน ไม่ย่อท้อต่อปัญหา และอุปสรรคในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.65) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้เรียนเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.43$ , S.D. = 0.58)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านการรักความเป็นไทย

รักความเป็นไทย	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1. ผู้เรียนแต่งกายและมีมารยาทงดงามแบบไทย			
มีสัมมาคารวะ กตัญญูทักทายต่อผู้มีพระคุณ	3.90	0.77	มาก
2. ผู้เรียนเข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง			
กับประเพณีศิลปะและวัฒนธรรมไทย	3.79	0.75	มาก
3. ผู้เรียนชักชวน แนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามขนม			
ธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมไทย	3.80	0.69	มาก
4. ผู้เรียน ใช้ภาษาไทยและเลขไทยในการสื่อสารได้			
ถูกต้องเหมาะสม	3.70	0.63	มาก
5. ผู้เรียนชักชวน แนะนำให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของการ			
ใช้ภาษาไทยที่ถูกต้อง	3.67	0.66	มาก
6. ผู้เรียนนำภูมิปัญญาไทยมาใช้ให้เหมาะสมในวิถีชีวิต			
และมีส่วนร่วมในการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น	3.86	0.68	มาก
รวม	3.78	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ด้านรักความเป็นไทย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้เรียนแต่งกายและมีมารยาทงดงามแบบไทยมีสัมมาคารวะ กตัญญูทักทายต่อผู้มีพระคุณ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.77) รองลงมาอันดับสองคือ ผู้เรียนนำภูมิปัญญาไทยมาใช้ให้เหมาะสมในวิถีชีวิตและมีส่วนร่วมในการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น อยู่ในระดับมาก



( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.68) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้เรียนชักชวน แนะนำให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของการใช้ภาษาไทยที่ถูกต้อง ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.66)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านความมีจิตสาธารณะ

มีจิตสาธารณะ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1. ผู้เรียนช่วยพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครูทำงานด้วยความเต็มใจ	3.90	0.64	มาก
2. ผู้เรียนอาสาทำงานให้ผู้อื่นด้วยกำลังกาย กำลังใจ และกำลังสติปัญญาด้วยความสมัครใจ	3.92	0.69	มาก
3. ผู้เรียนแบ่งปันสิ่งของ ทรัพย์สินและอื่นๆและช่วยแก้ปัญหาหรือสร้างความสุขให้กับผู้อื่น	3.80	0.60	มาก
4. ผู้เรียนดูแลรักษาสาธารณสมบัติและสิ่งแวดล้อมด้วยความเต็มใจ	3.72	0.69	มาก
5. ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชนและสังคม	3.92	0.66	มาก
6. ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหาหรือร่วมส่งเสริมสิ่งที่ดีงามของส่วนรวมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยความกระตือรือร้น	3.80	0.57	มาก
รวม	3.84	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านมีจิตสาธารณะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชนและสังคม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.66) รองลงมาอันดับสองคือ ผู้เรียนอาสาทำงานให้ผู้อื่นด้วยกำลังกาย กำลังใจ และกำลังสติปัญญาด้วยความสมัครใจ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.69) และอันดับสุดท้ายคือ ผู้เรียนดูแลรักษาสาธารณสมบัติและสิ่งแวดล้อมด้วยความเต็มใจ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.69)

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน**

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้การถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยตัวแปรอิสระ ประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ( $X_{tot}$ ) ประกอบด้วยการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ ) การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) การกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $X_3$ ) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ ) และตัวแปรตามคือคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน โดยภาพรวม ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.16

**ตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน**

ตัวแปร	การสร้าง บารมีอย่างมี อุดมการณ์ ( $X_1$ )	การสร้าง แรงบันดาลใจ ( $X_2$ )	การกระตุ้น การใช้ ปัญญา ( $X_3$ )	การคำนึงถึง ความเป็น ปัจเจกบุคคล ( $X_4$ )	ภาพรวม ( $X_{tot}$ )
รักษาศีล ศาสน์ กษัตริย์ ( $Y_1$ )	.214**	-.115	.210**	.373**	.161**
ซื่อสัตย์สุจริต ( $Y_2$ )	.124*	-.086	.123*	.191**	.066
มีวินัย ( $Y_3$ )	.059	-.116*	.102	.113	-.021
ใฝ่เรียนรู้ ( $Y_4$ )	.039	-.076	.162**	.144*	.043
อยู่อย่างพอเพียง ( $Y_5$ )	.090	-.099	.152**	.178**	.047
มุ่งมั่นในการทำงาน ( $Y_6$ )	.039	-.038	.141*	.159**	.079
รักความเป็นไทย ( $Y_7$ )	.109	-.068	.120*	.193**	.078
มีจิตสาธารณะ ( $Y_8$ )	.144*	-.064	.159**	.282**	.138**
ภาพรวม ( $Y_{tot}$ )	.156**	-.115	.220**	.313**	.124*

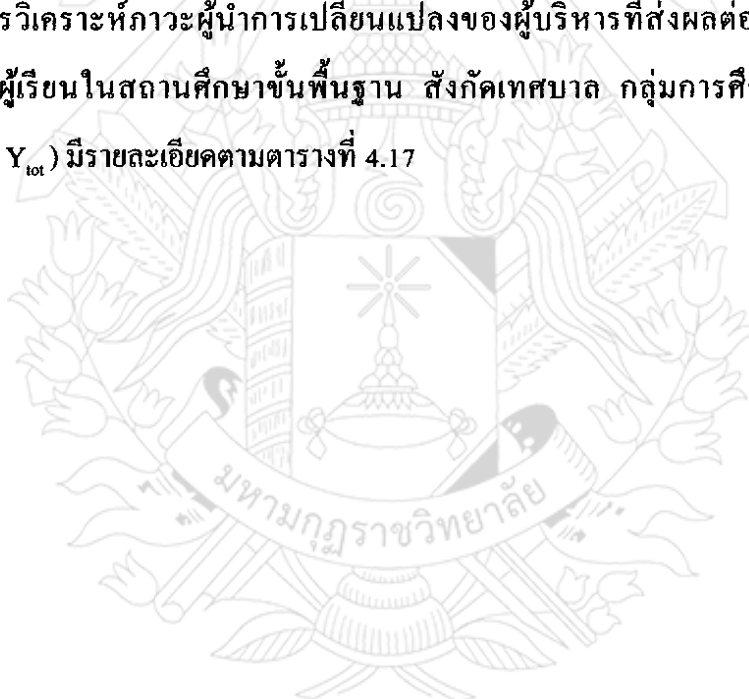
\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.16 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r = .124^*$ ) เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านที่มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนมากที่สุดคือ ( $X_4$ ) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $r = .313^{**}$ ) อันดับสองคือ  $X_3$  ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $r = .220^{**}$ ) อันดับสามคือ  $X_1$  ด้านการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ( $r = .156^{**}$ ) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านที่มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนน้อยที่สุดคือ ( $X_2$ ) ด้านสร้างแรงบันดาลใจ ( $r = -.115$ )

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) พิจารณาตามตัวแปรที่เข้าสมการตามลำดับความสำคัญ ดังรายละเอียดตามตารางที่ 4.17

1. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) มีรายละเอียดตามตารางที่ 4.17



ตารางที่ 4.17 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน โดยภาพรวม

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	1417.759	1	1417.759	4.439	.036
Residual	91354.459	286	319.421		
Total	92772.219	287			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) .124

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square) .015

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square) .012

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) 17.87236

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	156.026	13.975		11.165	.000
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวม( $X_{tot}$ )	.188	0.89	.124	2.107	.036

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.17 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม ( $X_{tot}$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณในการทำนายเท่ากับ .015 หมายความว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์โดยภาพรวม คิดเป็นร้อยละ 15 ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้วเท่ากับ .012 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย เท่ากับ 17.87236 ในลักษณะนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการวิเคราะห์การถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 156.026 + .188 X_{tot}$$



2. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ( $Y_1$ ) มีรายละเอียดตามตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ( $Y_1$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	838.002	2	419.001	26.585	.000
Residual	4491.776	285	15.761		
Total	5329.778	287			

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) .397

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square) .157

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square) .151

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) 3.96996

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	23.851	2.915		8.181	.000
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ )	.399	.065	.342	6.140	.000
การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ )	.131	.053	.139	2.486	.014

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ ) และภาวะผู้นำด้านการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ ) ซึ่งส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้านรักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ( $Y_1$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีประสิทธิภาพในการทำนาย ร้อยละ 15.7 ( $R^2 = .157$ ) โดยมีสมการถดถอยดังนี้

$$\hat{Y}_1 = 23.851 + .399 X_4 + .131 X_1$$

1. การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านซื่อสัตย์สุจริต ( $Y_2$ ) มีรายละเอียดตามตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านซื่อสัตย์สุจริต ( $Y_2$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	125.138	1	125.138	10.820	.001
Residual	3307.858	286	11.566		
Total	3432.997	287			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) .191

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square) .036

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square) .033

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) 3.40087

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	16.365	2.026		8.077	.000
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ )	.178	.054	.191	3.289	.001

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.19 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ ) ซึ่งส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านความซื่อสัตย์สุจริต ( $Y_2$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 36.0 ( $R^2 = .036$ ) โดยมีสมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 16.365 + .178 X_4$$

ตารางที่ 4.20 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านความมี  
วินัย ( $Y_3$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	4.471	1	4.471	3.932	.048
Residual	325.248	286	1.137		
Total	329.719	287			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) .116

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square) .014

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square) .010

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) 1.06641

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	7.901	.197		40.184	.000
การสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ )	-.001	.005	-.116	-1.983	.048

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) ซึ่งส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านความมีวินัย ( $Y_3$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 14.0 ( $R^2 = .014$ ) โดยมีสมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_{\text{tot}} = 7.901 + -.001(X_2)$$

ตารางที่ 4.21 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านการใฝ่  
เรียนรู้( $Y_1$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	76.748	1	76.748	7.752	.006
Residual	2831.665	286	9.901		
Total	2908.413	287			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) .162

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square) .026

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square) .023

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) 3.14657

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	17.033	1.778		9.582	.000
การกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $X_3$ )	.118	.042	.162	2.784	.006

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ( $X_3$ ) ซึ่งส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านการใฝ่เรียนรู้ ( $Y_1$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 26.0 ( $R^2 = .026$ ) โดยมีสมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_{\text{tot}} = 17.033 + .118 (X_3)$$



ตารางที่ 4.22 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านอยู่อย่าง  
พอเพียง ( $Y_5$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	98.363	1	98.363	9.314	.002
Residual	3011.581	286	10.530		
Total	3109.944	287			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) .178

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square) .032

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square) .028

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) 3.24500

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	15.106	1.933		7.814	.000
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ )	.158	.052	.178	3.056	.002

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ ) ซึ่งส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านด้านอยู่อย่างพอเพียง ( $Y_5$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 32.0 ( $R^2 = .032$ ) โดยมีสมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 15.106 + .158 (X_4)$$

ตารางที่ 4.23 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านมุ่งมั่น  
ในการทำงาน( $Y_o$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	130.826	1	130.826	7.394	.007
Residual	5060.674	286	17.695		
Total	5191.500	287			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) .159

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square) .025

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square) .022

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) 4.20650

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	15.177	2.506		6.056	.000
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ )	.182	.067	.159	2.719	.007

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่าตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ ) ซึ่งส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านมุ่งมั่นในการทำงาน( $Y_o$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 25.0 ( $R^2 = .025$ ) โดยมีสมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 15.177 + .182 (X_4)$$

ตารางที่ 4.24 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านรักความ  
เป็นไทย ( $Y_7$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	124.730	1	124.730	11.090	.001
Residual	3216.590	286	11.090		
Total	3341.319	287			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) .193

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square) .037

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square) .034

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) 3.35363

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	16.052	1.998		8.034	.000
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ )	.178	.054	.193	3.330	.001

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ ) ซึ่งส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านรักความเป็นไทย ( $Y_7$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 37.0 ( $R^2 = .037$ ) โดยมีสมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_{tot} = 16.052 + .178 (X_4)$$

ตารางที่ 4.25 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านมีจิต  
สาธารณะ( $Y_9$ )

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	214.566	1	214.566	24.624	.000
Residual	2490.309	286	8.707		
Total	2704.875	287			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple R) .282

ประสิทธิภาพในการทำนาย (R square) .079

ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว (Adjusted R square) .076

ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการทำนาย (Standard Error) 2.95083

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ

ตัวแปรพยากรณ์	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	14.378	1.758		8.179	.000
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ )	.234	.047	.282	4.964	.000

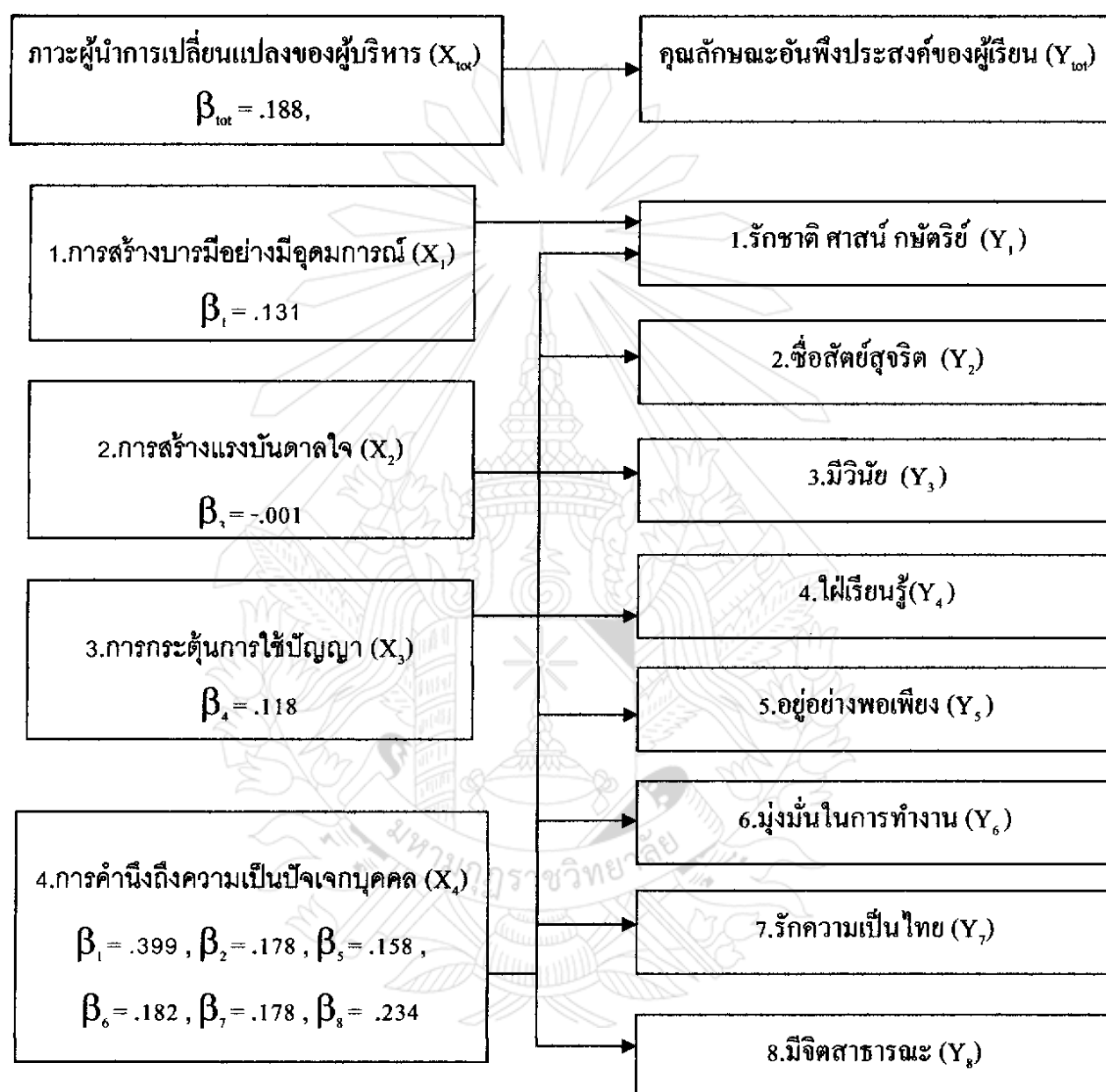
\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.20 พบว่าตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ ) ซึ่งส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านมีจิตสาธารณะ ( $Y_9$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีประสิทธิภาพในการทำนายร้อยละ 79.0 ( $R^2 = .079$ ) โดยมีสมการถดถอย ดังนี้

$$\hat{Y}_{\text{tot}} = 14.378 + .234 (X_4)$$



ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภูมิเกี่ยวกับการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ดังภาพที่ 2.4



$\beta$  หมายถึง ค่าประมาณสัมประสิทธิ์การถดถอย

→ หมายถึง ตัวแปรที่ได้รับคัดเลือกเข้าสมการถดถอย

ภาพที่ 2.4 สรุปผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

## บทที่ 5

### อภิปรายและสรุปผล

การวิจัยวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 2) คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 รูปแบบการวิจัยเป็นเชิงพรรณนา (descriptive research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษาสังกัดเทศบาลที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ใน 4 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 41 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าฝ่าย 4 ฝ่าย ครูผู้สอนในสถานศึกษา รวมจำนวนทั้งสิ้น 369 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 การสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของ บาสและอโวลิโอ (Bass & Avolio) และ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์โดยใช้การถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 สรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ่นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสาธารณะ รักความเป็นไทย มีวินัย มุ่งมั่นในการทำงาน ใฝ่เรียนรู้ และอยู่อย่างพอเพียง ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน ในระดับ .124\*

## 5.2 การอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูล มีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุนการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลดังกล่าวอาจเนื่องมาจาก สถานศึกษามีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงและปฏิรูปให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด นับตั้งแต่ได้มีการใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา สถานศึกษาต้องมีการประเมินภายในและได้รับการประเมินภายนอกจากหน่วยงาน สมศ. จึงทำให้เกิดแรงผลักดันภายในต่อผู้บริหารให้พัฒนาภาวะผู้นำของตนเองเพื่อนำสถานศึกษาไปสู่การเปลี่ยนสภาพองค์กรจากเดิมที่เป็นระบบราชการที่มีหน่วยงานที่คอยกำกับดูแลอยู่มาก และต้องคอยรับนโยบายและคำสั่งจากส่วนกลางก่อน จึงจะสามารถดำเนินงานบางอย่างได้มาสู่การกระจายอำนาจให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล มีการบริหารที่ยึดสถานศึกษาเป็นฐาน (school based – management : SBM) รวมทั้งภาครัฐก็สนับสนุนให้มีการอบรมพัฒนาผู้บริหารก่อนการเข้าดำรงตำแหน่ง เพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ มีสมรรถนะเชื่อมโยงและสอดคล้องกับการประเมินสู่มาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหาร มีการจัดประชุมสัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากร ดังนั้นทุกหน่วยงานจะมีความตระหนักและเห็นความสำคัญที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนทุกสิ่งทุกอย่างรอบด้าน ภายใต้เงื่อนไขของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ผู้ที่เป็นผู้บริหารจึงต้องใช้ภาวะผู้นำที่สามารถนำสถานศึกษาให้มีความเจริญเติบโตท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงทั้งปวงอย่างคุ้มค่า

และเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฉวีวรรณ จันทร์เม่ง (2552) ซึ่งศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลของการวิจัยทำให้ทราบว่าผู้บริหารคือผู้ที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อผู้ได้บังคับบัญชา และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกนกวรรณ วิเชียรเขต (2551) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนุชา สระสม (2552) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก มีองค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้มีโครงสร้างของคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนที่ชัดเจนและสถานศึกษามีการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ควบคู่ไปกับการวัดผล ประเมินผลการตัดสินผ่านช่วงชั้น และในปัจจุบันสถานศึกษา ทุกแห่งให้ความสำคัญในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ซึ่งที่ต้องการ นอกจากนี้ผู้เรียนยังได้เข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวกับชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ปฏิบัติตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ และเป็นแบบอย่างที่ดีได้ มีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่แสวงหาประโยชน์ในทางที่ไม่ถูกต้องหรือทุจริต ปฏิบัติตนต่อตนเองและผู้อื่นด้วยความซื่อตรง มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด มีวินัย ตรงต่อเวลาในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน และรับผิดชอบในการทำงาน ปฏิบัติตนตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับของครอบครัว โรงเรียนและสังคม ให้ความสนใจในการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ สนใจศึกษาค้นคว้าหาความรู้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ตั้งใจเรียน ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน พร้อมให้อภัยเมื่อผู้อื่นกระทำผิดพลาด มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ตั้งใจและรับผิดชอบในการทำงานให้สำเร็จ แสดงออกถึงการรักความเป็นไทย โดยเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมไทย แต่งกายและมีการยาทางงดงามแบบไทย มีสัมมาคารวะ กตัญญูทศเวทีต่อผู้มีพระคุณ ร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ภูมิปัญญาไทย และมีส่วน



ร่วมในการสืบทอดภูมิปัญญาไทย และเป็นผู้ที่มีจิตสาธารณะ ช่วยเหลือ พ่อแม่ ผู้ปกครอง ครู ทำงานด้วยความเต็มใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริดา แยมกลิ่น (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารระบบสารสนเทศของโรงเรียนกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิทธิศักดิ์ จินชัย (2538) พบว่าคุณลักษณะอันพึงประสงค์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของสมาน ปรีชา (2554) ได้ทำการวิจัยการพัฒนานักเรียนด้านคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาโดยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โรงเรียนขัตติยะ วงษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อ คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 มีความสัมพันธ์กัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกภาคภูมิใจ ยอมรับศรัทธาไว้วางใจ มีความสามารถในการมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงานให้มุ่งมั่นทุ่มเท ปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ได้ รวมทั้งผู้บริหารได้พยายามคิดสร้างสรรค์หาวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ สนับสนุนให้พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ อยู่เสมอ โดยคำนึงและเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการมอบหมายงานให้ตามความสามารถ ตลอดจนส่งเสริมและแสวงหาแนวทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้ครูผู้สอนร่วมกันพัฒนาผู้เรียนในสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษา และสอดคล้องกับแนวความคิดของ บาสและอโวลิวโอ (Bass & Avolio) ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะพิเศษที่เป็นที่ยอมรับศรัทธา และถือเป็นแบบอย่างทั้งในด้านการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เรียนรู้และพัฒนา วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง กำหนดเป้าหมายสูงสุดในอนาคต สื่อสารให้ครูรับรู้เป้าหมายและทิศทางการทำงานร่วมกัน ให้เกิดความตระหนักรู้ในการกิจ หน้าที่และความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของนักพัฒนา เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 แต่ละด้านพบว่าแบบของผู้นำทั้ง 8 แบบ มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทน์เม้ง (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขนิษฐา อุ่นวิเศษ ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไปไว้ดังนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้นำควรให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ความรู้ดีมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำควรเป็นที่ปรึกษาและเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของบุคคล เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำควรมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้ การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำควรมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ

2. จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษา กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนด้านความอยู่อย่างพอเพียงมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้เรียนควรให้ความสำคัญในการช่วยปลูกฝัง สร้างจิตสำนึกให้ผู้เรียน

รู้คุณค่าของทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรและการใช้ทรัพย์สินของตนเองและส่วนรวม เช่น เงิน สิ่งของ เครื่องใช้ ฯลฯ อย่างประหยัด คำนึงและเก็บรักษาดูแลอย่างดี และฝึกให้ผู้เรียนรู้จักการออม วางแผนการเรียน การทำงานและการใช้ชีวิตประจำวันบนพื้นฐานของความรู้ ข้อมูล ข่าวสารและสถานศึกษาควรปลูกฝัง ตระหนัก ให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไปในทางที่ดี และให้นักเรียน ฝึกเป็นนิสัย รวมทั้งให้มีการจัดอบรมสัมมนาสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาช่วยกันปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ให้นักเรียน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์และบูรณาการในการเรียนทั้งในเรียนทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ และในระดับปฐมวัย และจากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษา กลุ่มการศึกษาท้องถิ่น ที่ 5 มีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวก หรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากเท่าใด คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนก็จะมีประสิทธิผลมากเท่านั้น ดังนั้น หากจะแก้ไขคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนที่ก่อให้เกิดผลดีแก่ผู้เรียนและสถานศึกษาย่อมต้องอาศัยภาวะผู้นำเป็นสำคัญและผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำในด้านต่างๆและปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

3. หน่วยงานต้นสังกัดในแต่ละกลุ่มการศึกษา ควรจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษาที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความสามารถ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับผู้บริหารควรมีสัมมนาเชิงปฏิบัติการตามการบริหารสถานศึกษา แบ่งกลุ่มตามความสนใจ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในการบริหารงานแต่ละสถานศึกษา และเน้นทางทฤษฎีและเชิงปฏิบัติเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจตลอดจนมีทักษะด้านการบริหารอย่างเป็นระบบ นอกจากนั้นควรเผยแพร่และเสนอแนวทางภาวะผู้นำในรูปแบบต่างๆ

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำ โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ มีการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้วิจัยเชิงคุณภาพร่วมด้วย เช่น การสัมภาษณ์ผู้บริหาร หรือผู้เกี่ยวข้องต่างๆ หรืออาจใช้วิธีการประชุมกลุ่ม (Focus group) เพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญอีกทางหนึ่ง

2. ควรศึกษาถึงคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนโดยหาข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้อง ผ่านมุมมองของผู้บริหาร ครูผู้สอน และผู้ปกครอง โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีการสัมภาษณ์

สังเกตพฤติกรรมของนักเรียน เพื่อให้มีความหลากหลายและเป็นทิศทางในการพัฒนาคุณลักษณะ  
อันพึงประสงค์ของนักเรียนให้ดียิ่งขึ้นและเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกและมีความละเอียดของข้อมูลมาก  
ยิ่งขึ้น





## บรรณานุกรม

### 1. ภาษาไทย

#### 1) หนังสือทั่วไป

กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*.

กรุงเทพ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. *บริหารงานบุคคลทางการศึกษาท้องถิ่น. การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานครูเทศบาล*. (หน้า 1-2). ส่วนการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., ม.ป.ป.

ดวงเดือน พันธุมนาวิน. (2548). *การวิจัยและพัฒนาบุคคล (ทฤษฎีต้นไม้อัจฉริยะ)*. ในศูนย์ส่งเสริมส่งเสริมและพัฒนาหลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม (ศูนย์คุณธรรม). (หน้า 19-21). กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เนตรพัฒนา ขาววิราช. (2547). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : บริษัทเซ็นทรัลเอนเตอร์เทนเมนต์ จำกัด.

สำนักงานเทศบาลเมืองชะอำ. (2556, ๑๕ กุมภาพันธ์). *เรื่องส่งสำเนารายงานการประชุมคณะกรรมการกรรมการประสานงานวิชาการการจัดการศึกษาท้องถิ่น ระดับกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ภาคกลางตอนล่าง 2*. หนังสือที่ พบ 52104/ว 632.

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540. (2542, 11 ตุลาคม). *ราชกิจจานุเบกษา* ตอนที่ 55 ก. หน้า คำนำ.

สถิติข้อมูลการศึกษาท้องถิ่น โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปีการศึกษา 2555. กรุงเทพฯ : ส่วนแผนงานและงบประมาณทางการศึกษา.

สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). *พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *รายงานการวิจัย การบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฉบับสรุป*. (หน้า 15-17). กรุงเทพฯ : พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด.

สมคิด บางโม. (2550). *องค์การและการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : วิทย์พัฒน จำกัด.

ไฮเวลล์ จอนและคอนสตันต์ แคน. (2545). *ความเข้าใจพฤติกรรมสำหรับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ*. แปลจาก *Understanding Behaviors for Effective Leadership*. p. 55. โดย มัณฑนา อินสุตมิตและคณะ. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรี โปรดักท์.

## 2) วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์/งานวิจัย

- กนกวรรณ วิเชียรเขต. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กาญจนบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ขนิษฐา อุ่นวิเศษ. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ฉวีวรรณ จันทร์เม่ง. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อมาตรฐานด้านผู้เรียนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชนะ พงศ์สุวรรณ. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีเขต 1*, สารนิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธนดล เล็กเลิศศิริวงศ์. (2554). *การบริหารกิจกรรมลูกเสือ กับการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์*, วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นุชา สระสม. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัด ที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปราณี อธิมานนท์. (2550). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ปรีชา ทศน์ละไม. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 1-3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ภิรมย์ ถินถาวร. (2550). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามะเข็ญเทศ 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัชรพงษ์ แพทย์หลาย. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- วัชรภรณ์ พรหมนาค. (2553). การบริหารวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ประสงค์ ของนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วนิชชัย แสงหมั่น. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.
- วัลภา อิศระธำนันท์. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและการทำงานเป็นทีมกับคุณภาพบริการโรงพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมพร เมืองแป้น. (2548). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อุทัยวรรณ ฝอยหิรัญ. (2550). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์.

### ภาษาอังกฤษ

- Abdullah Abu – Tineh. (2003). *Exploring the Relationship Between the Perceived Leadership Style of Principals and Their Teachers' Practice of the Five Disciplines of Learning School*.
- Andrew W. Halpin. (1998). *Theory and Research in Administration*. p.28. NEW York : Company.
- Barbara Joyce Bankoski. (2001). *A study of relationship between Transformational Leadership and Teacher Motivation in New York City elementary school*. Ed.D.st. Jonh's University (New York) school of Education and Human Service, Dissertation Abstracts Internationnal.
- Bass and Avolio. (1994). *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*. p. 4.
- Bernard M. Bass and Bruce J. (1994). *Avolio, Improving Organizational Effectiveness Through Transformationl Leadership*. p. 2. Thousand Oaks : Sage Publications.
- Barnard M.Bass and Bruce J. Avolio, (1994). *Improving Organizational Effectiveness roungh Transformational Leadershi*. p.203-213. California : SAGE Publications,Inc.
- Bernard M. Bass. (1985). *Leadership and Performace Beyond Expectations*. p. 545. New York :The free Press.
- Bernard M. Bass. (1997). *Does the Transactional – Transfomational Leadership Paradigm Transcend Organizational and Nationnal Boundaries*. pp. 130 - 139. American Psychologist.
- Berbard M. Bass. (1999). *Two Decades of Research and Development in Transformation at Leadership*, European Journal of Work and Organizational Psychology 8, 1 (January 1999), p. 12.
- Development, *Ontario Institute for Studies in Education*, Toronto University, abstracts.
- Dinham And Stephen. (2005). *Principal leadership for outstanding educational outcomes*. pp.338-356. Journall of Educational Administration.
- Donald C. (1996). *Mosley, Paul H. Pietri and Leon C. Megginson, Management Leadership in Action*, 5 th ed. p. 412. New York : Horper Collins.



- Gary Dessler. (1998). *Management : Leading People and Organization in the 21 st Century*. p. 202. New Jersey : Prentice-Hall international.
- Gary Yukl and Van David D. Fleet. (1992). *Theory and Research on Leadership in Organizations*. In *Handbook of industrial and Organizational Psychology*, 2 nd ed. Volume 3 Edited by Marvin D. Dunnette and. p. 173 - 187. California : Consulting Psychologists.
- George R. Terry. (2001). *Principles of Management*. p. 450. Ilionis : Richard D. Lewin.
- Gittents E. Brian. (2008). *Perceptions of the applicability of transformational leadership Behavior to the leader role of academic department chair : A study of selected universities in Verginia* Ed.D. dissertation, The George Washington University.
- Howard Jay Lucks. (2001). *Transformational Leadership and Teacher Motivation across New York City Public school*. Ed.D. st. Jong's University (New York) school of Education and Human Service, Dissertation Abstracts International.
- James M. (1978). *Burns, Leadership*. p. 337. New York : Harper & Row.
- Keith Davis. (1972). *Human Behavior at work*. p. 95. New York : Mc Graw-Hill Inc.
- Kenneth Leithwoog. (2000). *The effects of transformational leadership on organization conditions and student engagement with school*, MA. Centre of Leadership.
- Mark Pantaleo. ( 2008). *An evaluation of the preferred model of leadership for the role of school destrict Supervisor as determined by community parthers*. (Ph.D. dissertations, Walden University.
- Ordway Tead. (1970). *The Art of Leadership*. p. 20. New York : McGraw-Hill Book Company.
- Paul Hersey and Kenneth H. (1985). Blanchard, *Management of Organizational Behavior*. p. 545. New York: The free Press.
- Patrick Leo Philbi. (2001). *Transfomational Leadership and secondary school principal (Leadership)*. Ph.D. Purdue University, Dissertation Abstracts International.
- Pual Hersey and Kenneth H. (1988). *Blanchard, Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources*, 5<sup>th</sup> ed. p. 86. London : Prentice-hall International.
- Pual M. (1997). *Muchinsky, Psychology Applied to Work An Introductions to Industrial and Organization Psychology*, 5 th ed. p. 373. Californnia : Brooks/Cole.

- Pual M. Muchinsky. *Psychology Applied to Work An Introductions to Indestrial and Organizational Psychology*. p. 374.
- Ralp M. Stogdill. (1969). *Personal Factors Associated with Leadership, in Survey of Literature In Leadership* p. 396. Maryland : Pennguin Book.
- Ross L, Neagley and Others. (1969). *The scholl Administration and Learning Resources : A Handbook for Effective Action*. pp. 14-15. Englewood Cliffs : Prentice-Hall.
- Relph M. Stiogdill, (1999). *Leadership Organization*. p.5. Psychological Bulletin.
- Stephen P. Robbins and Mary Coulter, Management. (2546). อ้างถึงใน วิรัช สงวนวงษ์วาน. *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. หน้า 2 - 3. กรุงเทพฯ : บริษัทเพียร์สัน เอ็ดดูเกชั่น อินโดไชน่า จำกัด.
- Yukl and Reflect. (1989). *Theory and Research on Leadership in Organizations*. pp. 175-176.

### 3) บทความจากเว็บไซต์ (Electronic Media)

- มิ่งขวัญ กิตติวรรณกร. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน และพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูที่มีผลต่อคุณลักษณะด้านการเรียนรู้ของนักเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (ออนไลน์)*, เข้าถึงเมื่อ มิถุนายน 2553. เข้าถึงได้จาก [www.withayajarn.com/?p=1100](http://www.withayajarn.com/?p=1100).
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ.(2553). *แนวทางการพัฒนา การวัดและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. เข้าถึงได้จาก [http :// www.curriculum 51.net/upload/measurmet%20 Guide.pdf](http://www.curriculum 51.net/upload/measurmet%20 Guide.pdf)

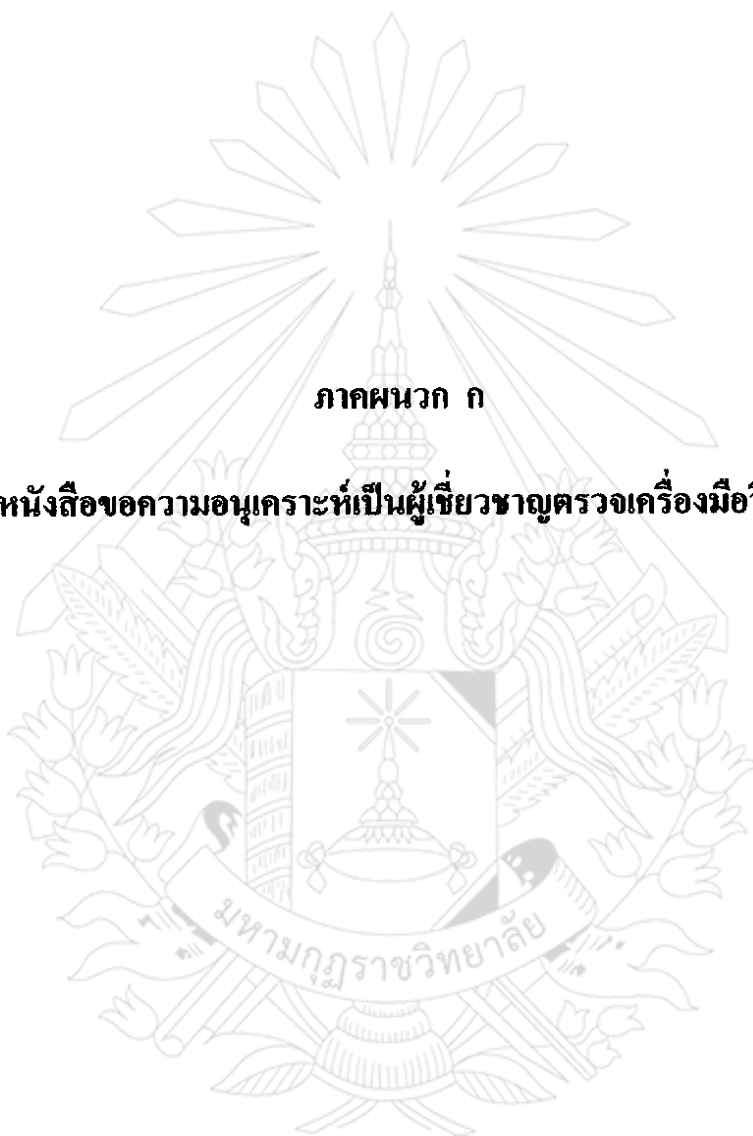


ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย





ที่ ศธ ๖๐๐๖(๑)/๑๙๕



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ บ้านวัดสุวรรณ ถ.ศาลา-นครชัยศรี

ต.ศาลา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๔๔๔-๖๐๖๐

๑ กรกฎาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

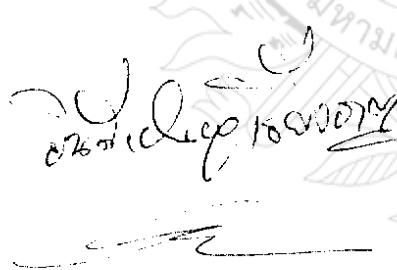
เจริญพร ดร.บุญจันทร์ สีสันต์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

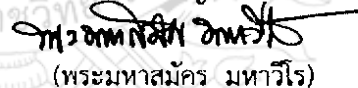
ด้วย นางสาวดารณี จวงใจดี นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับการอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATION AFFECTING STUDENTS DESIRABLE CHARACTERISTICS OF THE BASIC EDUCATION SCHOOLS OF MUNICIPAL SCHOOL IN REGION 1” ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการจัดทำวิทยานิพนธ์เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เหมาะสมที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยหรือให้ข้อเสนอแนะการวิจัยดังกล่าวได้ สำหรับวันและเวลานักศึกษาจะเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง ตามสำเนาเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด ที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว

จึงเจริญพรมหาเพื่อทราบและหวังว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี



ขอเจริญพร

  
(พระมหาสมัคร มหาวิโร)

รักษาการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

อาคารสมเด็จพระวันรัต (B 7.4)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถ.ศาลา-นครชัยศรี ต.ศาลา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๔๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๑๕๒ โทรสาร : ๐-๒๔๔๔-๖๐๘๑

ที่ ศธ ๖๐๐๖(๑)/๑๕๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ต.ศาลายา-นครชัยศรี

อ.ศาลายา จ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๔๐

โทร. ๐๒-๕๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๕๔๔-๖๐๖๐

๑ กรกฎาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตกระทำการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เจริญพร ดร. จีราภรณ์ รอดเชื้อ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวดารณี จวงใจดี นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับการอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATION AFFECTING STUDENTS DESIRABLE CHARACTERISTICS OF THE BASIC EDUCATION SCHOOLS OF MUNICIPAL SCHOOL IN REGION 1” ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการจัดทำวิทยานิพนธ์เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ เหมาะสมที่จะเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัยหรือให้ข้อเสนอแนะการวิจัยดังกล่าวได้ สำหรับวันและเวลานักศึกษาคือเป็นผู้มาติดต่อกับท่านด้วยตนเอง ตามสำเนาเครื่องมือวิจัย จำนวน ๑ ชุด ที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว

จึงเจริญพรมาทูลขอทราบและหวังว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

ขอเจริญพร

(พระมหาสมัค มหาวิโร)

รักษาการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

อาคารสมเด็จพระวันรัต (B 7.4)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ต.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๔๐

โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๕-๑๑๕๒ โทรสาร : ๐-๒๕๔๔-๖๐๘๓

(พระมหาสมัค มหาวิโร)



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถนนพหลโยธิน กรุงเทพมหานคร

โทรศัพท์ : ๐-๒๕๕๔-๖๐๐๐ โทรสาร : ๐-๒๕๕๔-๖๐๘๐

โทร. ๐๒-๕๕๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๕๕๔-๖๐๖๐

ที่ ศธ ๖๐๐๖(๑)/ว ๓๒๒

๘ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้เก็บรวบรวมข้อมูลในการ Try Out

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวดารณี จวงใจดี นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับการอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATION AFFECTING STUDENTS DESIRABLE CHARACTERISTICS OF THE BASIC EDUCATION SCHOOLS OF MUNICIPAL SCHOOL IN REGION 5" ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการจัดทำวิทยานิพนธ์เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในโรงเรียนของท่าน ดังนั้น เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี คณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาท่านนี้ดำเนินการเก็บข้อมูล Try out จำนวน ๓๐ ชุด ในการทำวิทยานิพนธ์ตามความประสงค์

จึงเจริญพรมหาเพื่อทราบและหวังว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

ขอเจริญพร

(พระมหาสมัค มหาวีโร)

รักษาราชการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

อาคารสมเด็จพระวันรัต (B 7.4)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ถนนพหลโยธิน กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๓๐

โทร. ๐-๒๕๕๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๕-๑๑๕๖ โทรสาร : ๐-๒๕๕๔-๖๐๘๐

## รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 1. ดร. บุญจันทร์ ลีสัน

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขา/วิชา เอกประชากรและการพัฒนา

ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์

อาจารย์ประจำสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า

เจ้าคุณลาดกระบัง

อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

### 2. ดร.จิราภรณ์ รอดเชื้อ

วุฒิการศึกษา ปริญญาโท การบริหารการศึกษา

ตำแหน่งศึกษานิเทศชำนาญการพิเศษ กองการศึกษา

เทศบาลนครอ้อมน้อย

ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา

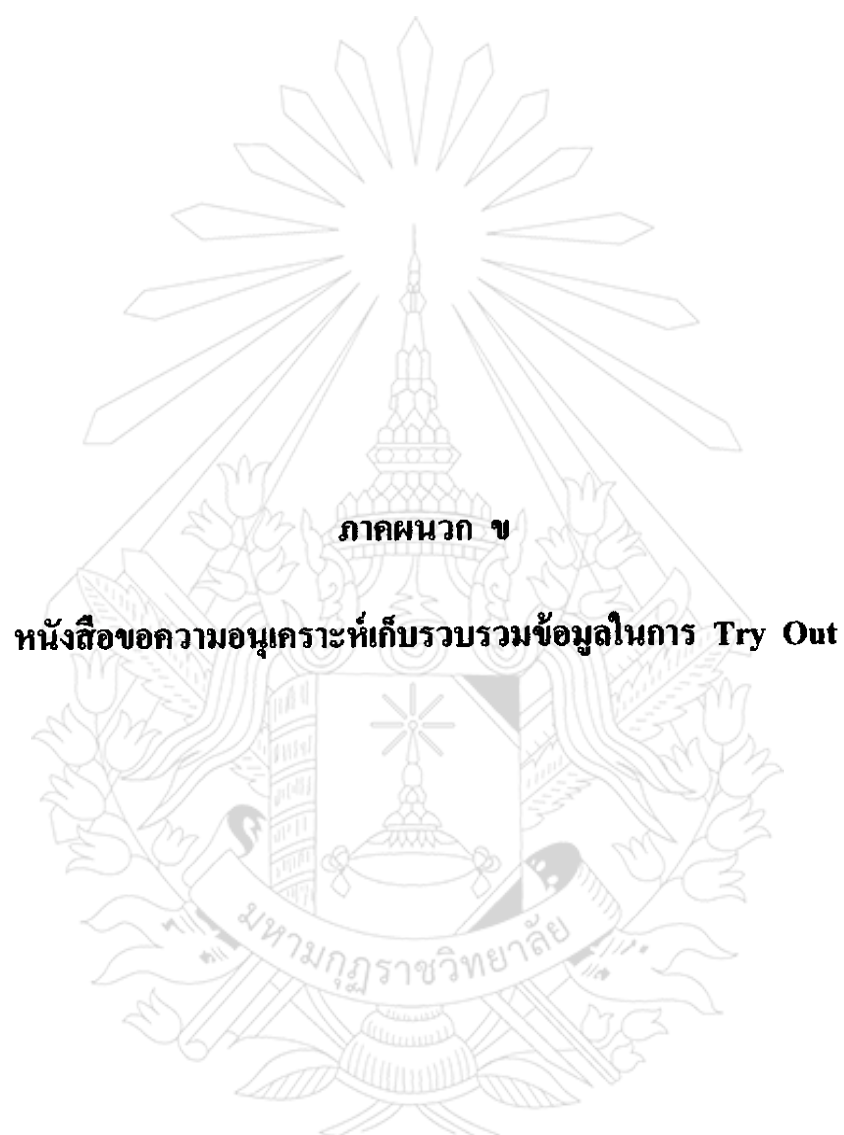
### 3. นางวรรณชก ทรัพย์าคม

วุฒิการศึกษา ปริญญาโท การบริหารการศึกษา

ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา

โรงเรียนอนุบาลเทศบาลอ้อมน้อย

ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา





ที่ ศธ ๖๐๐๖(๑)/ว ๓๒๒



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ศาลายา-นครชัยศรี

ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐๒-๕๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๕๔๔-๖๐๖๐

๘ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในการ Try Out

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวดารณี จวงใจดี นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับการอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATION AFFECTING STUDENTS DESIRABLE CHARACTERISTICS OF THE BASIC EDUCATION SCHOOLS OF MUNICIPAL SCHOOL IN REGION 5” ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการจัดทำวิทยานิพนธ์เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในโรงเรียนของท่าน ดังนั้น เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี คณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาท่านนี้ดำเนินการเก็บข้อมูล Try out จำนวน ๓๐ ชุด ในการทำวิทยานิพนธ์ตามความประสงค์

จึงเจริญพรมหาเพื่อทราบและหวังว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

ขอเจริญพร

(พระมหาสมัค มหาวีโร)

รักษาการแทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

อาคารสมเด็จพระวันรัต (B 7.4)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ศาลายา-นครชัยศรี ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๓๑๗๐

โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๐๕๙-๑๑๕๒ โทรสาร : ๐-๒๕๔๔-๖๐๘๑

## รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือ

1. โรงเรียนบ้านสามพราน จังหวัดนครปฐม
2. โรงเรียนเทศบาล 1 วัดเทียนดัด จังหวัดนครปฐม
3. โรงเรียนเทศบาล 2 วัดอ้อมใหญ่ จังหวัดนครปฐม





**Reliability**  
**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	29	96.7
	Excluded <sup>a</sup>	1	3.3
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.982	88

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	349.4138	1373.180	.406	.982
a2	349.3793	1370.530	.418	.982
a3	349.3793	1377.458	.340	.982
a4	349.1379	1372.195	.456	.982
a5	349.4828	1363.330	.596	.981
a6	349.4483	1367.042	.625	.981
a7	349.5862	1369.466	.576	.982
a8	349.4483	1366.113	.525	.982
a9	349.5862	1377.037	.332	.982
a10	349.3103	1377.436	.331	.982
b1	349.6207	1369.458	.437	.982
b2	349.4483	1370.542	.432	.982
b3	349.4828	1362.759	.520	.982
b4	349.4138	1378.680	.282	.982
b5	349.4138	1370.108	.532	.982
b6	349.4138	1371.251	.449	.982
b7	349.5517	1370.113	.477	.982
b8	349.4138	1357.537	.599	.981
b9	349.4138	1365.180	.494	.982
b10	349.5862	1362.180	.496	.982
c1	349.5862	1365.680	.598	.981
c2	349.6552	1361.234	.688	.981
c3	349.5862	1361.966	.686	.981
c4	349.5172	1357.544	.678	.981



	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c5	349.6207	1365.030	.576	.982
c6	349.4828	1358.901	.592	.982
c7	349.3793	1364.458	.660	.981
c8	349.6207	1365.315	.570	.982
c9	349.5862	1380.323	.341	.982
c10	349.3448	1376.448	.359	.982
d1	349.6207	1374.672	.463	.982
d2	349.6207	1376.958	.349	.982
d3	349.5172	1367.044	.530	.982
d4	349.4828	1364.687	.626	.981
d5	349.3793	1364.172	.667	.981
d6	349.4138	1371.394	.576	.982
d7	349.4483	1375.399	.477	.982
d8	349.2069	1375.456	.424	.982
d9	349.5517	1368.613	.511	.982
y1	349.6897	1362.222	.630	.981
y2	349.6897	1374.936	.531	.982
y3	349.7931	1366.241	.572	.982
y4	349.5862	1367.751	.621	.981
y5	349.6207	1360.387	.679	.981
y6	349.4828	1367.616	.504	.982
y7	349.5172	1371.473	.432	.982
y8	349.7586	1377.261	.383	.982

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y9	349.4138	1374.894	.334	.982
y10	349.4138	1370.823	.459	.982
y11	349.5172	1360.973	.608	.981
y12	349.6207	1359.958	.630	.981
y13	349.8621	1356.837	.674	.981
y14	349.8621	1353.837	.683	.981
y15	349.7931	1357.956	.695	.981
y16	349.7931	1348.456	.726	.981
y17	349.7931	1352.099	.819	.981
y18	349.8276	1360.648	.748	.981
y19	350.1379	1358.766	.646	.981
y20	350.0345	1351.106	.716	.981
y21	349.9655	1340.463	.755	.981
y22	349.7931	1350.027	.797	.981
y23	350.2069	1361.313	.590	.982
y24	350.3448	1353.091	.629	.981
y25	350.3448	1346.663	.737	.981
y26	350.3103	1351.150	.743	.981
y27	350.1379	1350.123	.762	.981
y28	350.2069	1336.670	.852	.981
y29	350.0000	1344.929	.747	.981
y30	350.0345	1345.963	.762	.981
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted

y31	350.0690	1348.138	.681	.981
y32	350.2759	1345.993	.705	.981
y33	350.2414	1344.833	.804	.981
y34	350.1379	1335.195	.805	.981
y35	350.2414	1335.761	.867	.981
y36	350.3103	1343.293	.790	.981
y37	350.0345	1346.177	.719	.981
y38	349.6552	1350.163	.741	.981
y39	349.5517	1354.113	.767	.981
y40	349.8621	1362.552	.609	.981
y41	349.9655	1358.034	.653	.981
y42	349.9655	1358.892	.636	.981
y43	349.9310	1338.709	.677	.981
y44	349.7586	1341.904	.774	.981
y45	349.7241	1340.421	.817	.981
y46	349.7931	1341.170	.769	.981
y47	350.0000	1346.643	.807	.981
y48	349.6552	1356.663	.722	.981
y49	349.7241	1357.635	.697	.981

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
353.7241	1391.707	37.30559	88





มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ต.ศาลายา-นครชัยศรี

ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๖๑๗๐

โทร. ๐๒-๕๔๔๔-๖๐๐๐ โทรสาร. ๐๒-๕๔๔๔-๖๐๖๐

ที่ ศธ ๖๐๐๖ (๑) / ว ๓๗๕

๒๕ สิงหาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวดารณี จวงใจดี นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ได้รับการอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATION AFFECTING STUDENTS DESIRABLE CHARACTERISTICS OF THE BASIC EDUCATION SCHOOLS OF MUNICIPAL SCHOOL IN REGION 5” ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการจัดทำวิทยานิพนธ์เพื่อเสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย

คณะศึกษาศาสตร์ จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาผู้นี้ได้เข้าแจกแบบสอบถามดังกล่าว ตามแต่จะเห็นสมควร

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และหวังว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

(พระมหาสมศรี มหาวิโร)

รักษาราชการคณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์

อาคารสมเด็จพระวันรัต (B 7.4)

๒๔๘ หมู่ที่ ๑ ต.ศาลายา-นครชัยศรี ต.ศาลายา อ.พุทธมณฑล จ.นครปฐม ๗๖๑๗๐

โทร. ๐-๒๕๔๔-๖๐๐๐ ต่อ ๑๑๕๒ โทรสาร : ๐ ๒๕๔๔ ๖๐๘๑





## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

\*\*\*\*\*

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมและไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแต่ประการใด จึงใคร่ขอความกรุณาท่านโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อคำถามตามสภาพความเป็นจริง ข้อมูลทั้งหมดนี้จะถูกเก็บไว้เป็นความลับจะไม่เผยแพร่ให้ผู้หนึ่งผู้ใดได้รับรู้ การตอบแบบสอบถามของท่านจะช่วยให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาต่อไป

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน

3. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน หัวหน้าฝ่าย 4 คน และพนักงานครู 2 คน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวดารณี จวงใจดี

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5

\*\*\*\*\*

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อความ	
1. เพศ	
<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
2. อายุ	
<input type="checkbox"/> 20 – 30 ปี	<input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี
<input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี	<input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา	
<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี
<input type="checkbox"/> ปริญญาโท	<input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
4. อายุราชการ	
<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี	<input type="checkbox"/> 1 – 5 ปี
<input type="checkbox"/> 5 – 10 ปี	<input type="checkbox"/> 10 ปีขึ้นไป
5. ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา	
<input type="checkbox"/> ผู้บริหารสถานศึกษา	<input type="checkbox"/> หัวหน้าฝ่าย
<input type="checkbox"/> ครูผู้สอน	
6. ประสบการณ์การบริหารสถานศึกษา (สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา)	
<input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่า 5 ปี	<input type="checkbox"/> 2. 5 – 10 ปี
<input type="checkbox"/> 3. 11 – 15 ปี	<input type="checkbox"/> 4. มากกว่า 15 ปี

## ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	การสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ					
2	ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้ร่วมงานให้ความศรัทธา ไว้วางใจ					
3	เสียสละประ โยชน์ส่วนตนเพื่อประ โยชน์ของส่วนรวม					
4	สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ					
5	การตัดสินใจของผู้บริหารจะคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้าน ศีลธรรมและจริยธรรม					
6	สามารถแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและมีสมรรถภาพสูง ในการปฏิบัติงาน					
7	สามารถกำหนดเป้าหมายหลักในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้อย่างชัดเจน					
8	การบริหารงานเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา					
9	สามารถถ่ายทอดความคิดที่สำคัญเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อ					
10	มีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด					

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	<b>การสร้างแรงบันดาลใจ</b>					
11	ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย					
12	ยอมรับความสามารถของผู้ร่วมงานด้วยความจริงใจ					
13	กล่าวชื่นชมและแสดงความภูมิใจในความสำเร็จของผู้ร่วมงาน					
14	กระตุ้นและส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ทำงานเพื่อส่วนรวมโดยปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง					
15	ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน					
16	ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน					
17	ให้ความสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึง					
18	ร่วมแก้ปัญหาและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเมื่อเกิดอุปสรรคในการทำงาน					
19	มีการพิจารณาความคิดความชอบตามผลงานอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม					
20	จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างพอเพียง					
	<b>การกระตุ้นการใช้ปัญญา</b>					
21	กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน					
22	ค้นหาวิธีการต่างๆ ที่หลากหลายในการแก้ปัญหา					
23	สามารถอธิบายข้อผิดพลาดและแนะแนวทางแก้ไขให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ					
24	เสนอแนะวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน					
25	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์หาแนวทางการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน					
26	ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดแก้ปัญหาร่วมกันอย่างเป็นระบบ					



ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
27	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนางาน					
28	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีการวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์					
29	เอาใจใส่และตรวจสอบข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด โดยวิธีการที่เป็นกัลยาณมิตร					
30	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน					
31	<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b> เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ร่วมงาน					
32	ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความสามารถที่เป็นความแตกต่างระหว่างบุคคล					
33	มีการมอบหมายงานตามความรู้และความสามารถของผู้ปฏิบัติ					
34	ให้โอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น เสนอแนวทางการปฏิบัติงานและยอมรับในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน					
35	ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน					
36	มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานตามความรู้ความสามารถ					
37	ยอมรับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน					
38	มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ					
39	ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ					
40	ผู้ร่วมงานได้รับผลตอบแทนตามความรู้ความสามารถและผลการปฏิบัติงาน					

**ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนอยู่ในระดับมากที่สุด  
 4 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนอยู่ในระดับมาก  
 3 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง  
 2 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนอยู่ในระดับน้อย  
 1 หมายถึง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	<b>รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์</b> ผู้เรียนยืนตรงเคารพธงชาติ ร้องเพลงชาติ และอธิบายความหมายของเพลงชาติได้ถูกต้อง					
2	ผู้เรียนปฏิบัติตนตามสิทธิและหน้าที่พลเมืองที่ดีของชาติ					
3	ผู้เรียนมีความสามัคคี ประองคอง					
4	ผู้เรียนเข้าร่วม ส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมที่สร้างความสามัคคี ประองคองที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ชุมชนและสังคม					
5	ผู้เรียนหวงแหน ปกป้อง ยกย่องความเป็นชาติไทย					
6	ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาที่ตนนับถือ					
7	ผู้เรียนปฏิบัติตนตามหลักของศาสนาที่ตนนับถือ					
8	ผู้เรียนเป็นแบบอย่างที่ดีของศาสนิกชน					
9	ผู้เรียนเข้าร่วมและมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสถาบันพระมหากษัตริย์					
10	ผู้เรียนแสดงความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณของพระมหากษัตริย์					
11	ผู้เรียนแสดงออกซึ่งความจงรักภักดีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์					

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
12	<b>ข้อสำคัญสุจริต</b> ผู้เรียนให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นจริง					
13	ผู้เรียนปฏิบัติตน โดยคำนึงถึงความถูกต้อง มีความละเอียด และเกรงกลัวต่อการกระทำผิด					
14	ผู้เรียนปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา					
15	ผู้เรียน ไม่ถือเอาสิ่งของหรือผลงานของผู้อื่นมาเป็นของตนเอง					
16	ผู้เรียนปฏิบัติตนต่อผู้อื่นด้วยความซื่อตรง					
17	ผู้เรียนไม่หาประโยชน์ในทางที่ไม่ถูกต้อง					
18	<b>มีวินัย</b> ผู้เรียนปฏิบัติตามข้อตกลง กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ ของครอบครัว โรงเรียนและสังคม ไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น					
19	ผู้เรียนตรงต่อเวลาในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ในชีวิตประจำวัน และรับผิดชอบในการทำงาน					
20	<b>ใฝ่เรียนรู้</b> ผู้เรียนตั้งใจเรียน					
21	ผู้เรียนเอาใจใส่และความพยายามในการเรียนรู้					
22	ผู้เรียนสนใจเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ					
23	ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ สื่อเทคโนโลยีต่างๆ แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก โรงเรียนและเลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสม					
24	ผู้เรียนบันทึกความรู้ วิเคราะห์ตรวจสอบจากสิ่งที่เรียนรู้ สรุปลงเป็นองค์ความรู้					
25	ผู้เรียนแลกเปลี่ยนความรู้ ด้วยวิธีการต่างๆและนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน					

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
26	<u>อยู่อย่างพอเพียง</u> ผู้เรียนใช้ทรัพย์สินของตนเอง เช่น เงิน สิ่งของ เครื่องใช้ ฯลฯ อย่างประหยัด คู้มูลค่าและเก็บรักษาดูแลอย่างดี รวมทั้งการใช้เวลาอย่างเหมาะสม					
27	ผู้เรียนใช้ทรัพยากรส่วนรวมอย่างประหยัด คู้มูลค่าและเก็บรักษาดูแลอย่างดี					
28	ผู้เรียนปฏิบัติตนและตัดสินใจด้วยความรอบคอบมีเหตุผล					
29	ผู้เรียนไม่เอาเปรียบผู้อื่นและไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน พร้อมให้อภัยเมื่อผู้อื่นกระทำผิดพลาด					
30	ผู้เรียนวางแผนการเรียนรู้ การทำงานและการใช้ชีวิตประจำวันบนพื้นฐานของความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร					
31	ผู้เรียนรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม ยอมรับและปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข					
	<u>มุ่งมั่นในการทำงาน</u>					
32	ผู้เรียนเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
33	ผู้เรียนเอาใจใส่และรับผิดชอบในการทำงานให้สำเร็จ					
34	ผู้เรียนปรับปรุงและพัฒนาการทำงานด้วยตนเอง					
35	ผู้เรียนทุ่มเททำงาน อุตุน ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน					
36	ผู้เรียนพยายามแก้ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานให้สำเร็จ					
37	ผู้เรียนชื่นชมผลงานด้วยความภาคภูมิใจ					

ข้อ	คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
38	<b>รักความเป็นไทย</b> ผู้เรียนแต่งกายและมีการทักทายแบบไทย มีสัมมาคารวะ กตัญญูทักทายต่อผู้มีพระคุณ					
39	ผู้เรียนร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรมไทย					
40	ผู้เรียนชักชวน แนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปะ และวัฒนธรรมไทย					
41	ผู้เรียนนำภูมิปัญญาไทยมาใช้ให้เหมาะสมในวิถีชีวิต					
42	ผู้เรียนร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาไทย					
43	ผู้เรียนแนะนำ มีส่วนร่วมในการสืบต่อภูมิปัญญาไทย					
	<b>มีจิตสาธารณะ</b>					
44	ผู้เรียนช่วยพ่อแม่ ผู้ปกครอง ครุทำงานด้วยความเต็มใจ					
45	ผู้เรียนอาสาทำงานให้ผู้อื่นด้วยกำลังกาย กำลังใจ และกำลังสติปัญญาโดยไม่หวังผลตอบแทน					
46	ผู้เรียนแบ่งปันสิ่งของ ทรัพย์สินและอื่นๆและช่วยแก้ปัญหาหรือสร้างความสุขให้กับผู้อื่น					
47	ผู้เรียนดูแลรักษาสาธารณสมบัติและสิ่งแวดล้อมด้วยความเต็มใจ					
48	ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อ โรงเรียน ชุมชน และสังคม					
49	ผู้เรียนเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหาหรือร่วมสร้างสิ่งที่ดีงามของส่วนรวมตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยความกระตือรือร้น					





## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล นางสาวดารณี จวงใจดี  
วัน เดือน ปี เกิด 8 ตุลาคม 2519  
สถานที่เกิด อำเภอเมือง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์  
สถานที่อยู่ปัจจุบัน 219/1167 หมู่ 12 ตำบลอ้อมน้อย อำเภอกระทุ่มแบน  
จังหวัดสมุทรสาคร 74130

ตำแหน่งและประวัติการทำงาน

2547-2554 ครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 1 เทศบาลนครอ้อมน้อย  
2554-ปัจจุบัน ครู ค.ศ. 1 โรงเรียนอนุบาลเทศบาลอ้อมน้อย  
เทศบาลนครอ้อมน้อย

ประวัติการศึกษา

2550 บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการทั่วไป)  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
2553 ครุศาสตรบัณฑิต (การศึกษาปฐมวัย)  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

รางวัลหรือทุนการศึกษา ทุนเพื่อศึกษาต่อหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต  
สาขาการศึกษาปฐมวัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

สิ่งพิมพ์นี้เป็นสมบัติของห้องสมุด บมร.

ผู้ใดพบอยู่ในที่อื่นไม่สมควร

ไปรื้อมาส่งที่แผนกห้องสมุดด้วย ขอบคุณ