



อรรถผู้บังคณาจารย์ที่สอนหนังสือของศูนย์บริหารราชการแผ่นดิน สำนักงานสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาระดับประถมศึกษา ภาค 2

ชเรทิพย์ ศรีแค้น



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา...

อ
371.201
พ239ก
2559

590100055472



หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษาค

คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

มีนาคม 2559

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย)



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

พรทิพย์ ศรีแดน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

มีนาคม 2559

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

พรทิพย์ ศรีแดน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

มีนาคม 2559

(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)



**ADMINSTRATORS' TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN
SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF LOEI PRIMARY
EDUCATION SERVICE AREA 2.**

PORNTIP SRIDAN

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILMENT OF THE REQUIREMENTS

FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION

DEPARTMENT OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION

FACULTY OF EDUCATION


MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

MARCH B.E.2559 (2016)

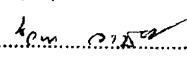
(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์และคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณา
วิทยานิพนธ์ของ พรทิพย์ ศรีแดน ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราช
วิทยาลัยได้

คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ดร.คุษฎีวัฒน์ แก้วอินทร์)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.นวกา วงษ์อินตา)

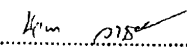
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธาน

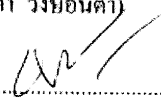
(พระปรีดีसारเวที, คร.)


..... กรรมการ


(ดร.คุษฎีวัฒน์ แก้วอินทร์)


..... กรรมการ

(ดร.นวกา วงษ์อินตา)

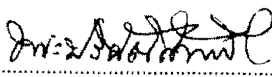

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพอร์ สดเอี่ยม)


..... กรรมการ

(ดร.อิสริยา พจนธรี)

คณะศึกษาศาสตร์ อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏ
ราชวิทยาลัย


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระปรีดีसारเวที, คร.)

วันที่ 26 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2558

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้ เพราะได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากหลายฝ่าย ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณสถาบัน องค์กร และบุคคลที่ได้ให้ความช่วยเหลือดังต่อไปนี้

ขอขอบคุณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้างและคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แนะแนวทางการเขียนวิทยานิพนธ์แก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณ ดร.ศุภวิวัฒน์ แก้วอินทร์ อาจารย์ที่ปรึกษา และ ดร.นงภา วงษ์อินตา อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำแนะนำ สละเวลาตรวจแก้ข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้ได้วิทยานิพนธ์ที่ถูกต้องและสมบูรณ์และท่านผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัยทุกท่าน ที่เสียสละเวลาและให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบคุณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่เสียสละเวลาอันมีค่าช่วยเติมเต็มให้วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่ ที่อำนวยความสะดวก และให้ความร่วมมือช่วยเหลือผู้วิจัยด้วยดี ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะและอื่นๆ ในการทำวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

คุณค่า และคุณประโยชน์อันใดที่จากวิทยานิพนธ์นี้ ขอสัมฤทธิ์ผลนั้นเป็นสิ่งบูชาพระคุณของ บิดา มารดา ครู อาจารย์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ และประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ของงได้รับส่วนแห่งความดีนี้ทุกท่านเทอญ

พรทิพย์ ศรีแดน

มหาวิทยาลัย
มหามกุฏราชวิทยาลัย

5620840532025: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; ศษ.ม. (ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

พรทิพย์ ศรีแดน : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 (ADMINSTRATORS' TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF LOEI PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA 2)
คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ : ดร.ศุภกวีวัฒน์แก้วอินทร์, ดร.นภาพงษ์อินตา, หน้า 147 พ.ศ. 2558

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำนวน 6 ด้าน คือ ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน, ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล, ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม, ด้านการกระตุ้นทางปัญญา, ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 จำนวน 271 คนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 215 คน ได้กลุ่มตัวอย่างตามสูตรของทาโร่ ยามานะ (Yamane) โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าที่มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา คือค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน คือ การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลยโดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม, ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม, ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง, ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน, ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคลเมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจำแนกตามเพศ อายุมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนขนาดสถานศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5620840532025: MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (MASTER OF EDUCATIONAL)
KEYWORDS : TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS.

PORNTIP SRIDAN : ADMINSTRATORS'TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN
SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF LOEI PRIMARY EDUCATIONSERVICE AREA 2.
ADVISORS COMMITTEES : DR.DUTSADEEWAT KAEWIN, DR.NAWAPA WONGINTA,
147 PP. B.E. 2558 (2015)

This research was purposed to study the transformational leadership of school administrators under the Office of Loei Primary Education Service Area 2, PhaKhao District, Loei Province in reference to the opinions of teachers in six aspects, that is, clear vision, individualized support, acceptance of the group's target, intelligence stimulation (IS), role model, and high performance expectation, as well as to compare the transformational leadership of school administrators. The research subjects consisted of 271 teachers under the Office of Loei Primary Education Service Area 2, PhaKhao District, Loei Province. The sample size of 215 teachers was employed by Taro Yamane's stratified random sampling tool. The data were collected by the Rating Scale Questionnaire with reliability and statistically analyzed by the statistical package. There were two types of analyzing statistics: the descriptive one, which was frequency, percentage, mean and standard deviation, and the inferential one, which was the T-test and one-way analysis of variance (ANOVA).

The research findings were as follows:

The transformational leadership of school administrators under the Office of Loei Primary Education Service Area 2, PhaKhao District, Loei Province was found to be overall at a high level. Considered in each item in descending order, it was the acceptance of the group's target, followed by the role model, the high performance expectation, the clear vision, the intelligence stimulation, and the individualized support. Under the comparison of the transformational leadership of school administrators under the Office of Loei Primary Education Service Area 2, PhaKhao District, Loei Province in reference to the opinions of teachers, distributed by gender and age, the teachers' opinions were found to be different at a statistically significant level of 0.05. In term of the school size, the teachers' opinions were found not to be different at a statistically significant level of 0.05.

สารบัญ

	หน้า
ประกาศคุณูปการ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญแผนภูมิ	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย	1
1.2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.3. สมมติฐานของการวิจัย	3
1.4. กรอบแนวคิดในการวิจัย	3
1.5. ขอบเขตของการวิจัย	4
1.6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.7. นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 ความหมายของผู้นำ	9
2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ	11
2.3 แนวคิดทฤษฎีและหลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	14
2.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	26
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	39
3 วิธีดำเนินงานวิจัย	42
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	42
3.2 ระเบียบวิธีวิจัย	42
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	48
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	48
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	84
	5.1 สรุปผล	85
	5.2 อภิปรายผลการวิจัย	90
	5.3 ข้อเสนอแนะ	99
	5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป	100
	บรรณานุกรม	101
	ภาคผนวก	107
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	108
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	110
	ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล	116
	ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	124
	ภาคผนวก จ คำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม	132
	ภาคผนวก ฉ คำสัมประสิทธิ์แอลฟา	140
	ประวัติผู้วิจัย	147

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา	44
4.1	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ	50
4.2	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ	50
4.3	แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา	51
4.4	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยรวม 6 ด้าน	52
4.5	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ด้านการระบุนิสัยที่ศรัทธาอย่างชัดเจน โดยแสดงเป็นรายชื่อ	53
4.6	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม โดยแสดงเป็นรายชื่อ	54
4.7	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยแสดงเป็นรายชื่อ	55
4.8	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยแสดงเป็นรายชื่อ	57
4.9	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยแสดงเป็นรายชื่อ	59
4.10	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง โดยแสดงเป็นรายชื่อ	61

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.11 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ โดยรวมทั้ง 6 ด้าน	62
4.12 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ด้านการระบุนิวสิยทัศน์อย่างชัดเจน	63
4.13 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ด้านการถือฤลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม	64
4.14 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล	66
4.15 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	68
4.16 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	70
4.17 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง	72
4.18 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามอายุ	73
4.19 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามอายุ โดยรวมทั้ง 6 ด้าน	74

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.20 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ที่มีอายุแตกต่างกัน ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')	75
4.21 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ที่มีอายุแตกต่างกัน ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็น รายบุคคล ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')	76
4.22 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ที่มีอายุแตกต่างกัน ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมาย ของกลุ่มด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')	77
4.23 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ที่มีอายุแตกต่างกัน ด้านการกระตุ้นทางปัญญาด้วยวิธี การของเชฟเฟ (Scheffe')	78
4.24 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ที่มีอายุแตกต่างกัน ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')	79
4.25 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ที่มีอายุแตกต่างกัน ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงาน ของผู้ตามในระดับสูงด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')	80
4.26 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา	81

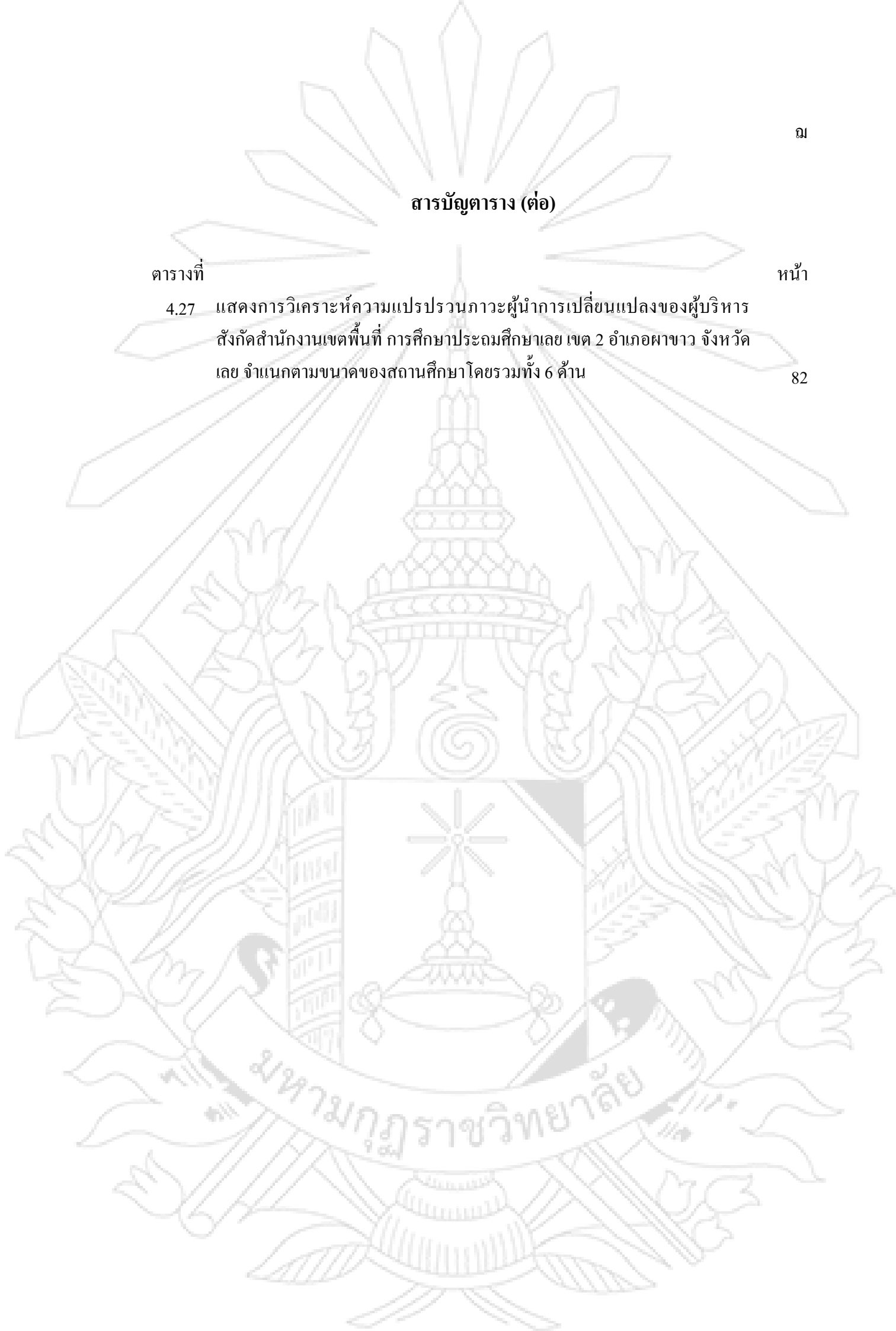
สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

- 4.27 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัด
เลย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมทั้ง 6 ด้าน

82



สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

หน้า

1.1	แสดงสรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	4
3.1	ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ	46



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ สังคมมีการแก่งแย่งแข่งขันเกือบทุก ๆ ด้านซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการจัดการการศึกษาไทยเป็นอย่างมาก ความเคลื่อนไหวในการปฏิรูปการศึกษาเป็นสภาพบังคับของกฎหมายที่ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเร่งรัดพัฒนาคุณภาพของตน ให้เป็นผู้นำในการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ของครู ส่วนครูต้องมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ได้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (ชนาธิป พรกุล, 2544, หน้า 37) ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่จะต้องชักนำให้บุคลากรของโรงเรียนหันมาสร้างความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้มากที่สุด ทั้งนี้เพราะสภาพที่เป็นอยู่ของงานหลักในโรงเรียนเกิดจากการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสถานศึกษา และหากพิจารณาให้ดีแล้วจะเห็นว่า โรงเรียนยังดูดซึมเอาบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเข้าไว้อีกด้วย (ประมวล อินทรศรี, 2537, หน้า 17-18)

การศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้ต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพเท่านั้น (อรุณ จันทวานิช และ ไพบุลย์ แจ่มพงษ์, 2542, หน้า 2 - 5) เป็นที่ยอมรับกันว่าบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุก ๆ ระดับของสังคม คือ ผู้นำ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดสวัสดิภาพและสันติสุขของสังคมและประเทศชาติทั้งหมด ผู้นำมีความสำคัญอย่างมาก แนวคิดทฤษฎีใหม่ที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่หรือกระบวนทัศน์ใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้ที่มีคุณธรรม (Moral agent) และมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะพิจารณาที่ลักษณะของผู้นำ พฤติกรรม อำนาจรวมทั้งตัวแปรสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง (โกเมธ พิมพ์บัวธรรม, 2547, หน้า 4) การศึกษา และเสนอภาวะผู้นำที่มีพิสัยเต็ม (The Model of the Full Range of Leadership) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แปลงมีประสิทธิผลดีที่สุด ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีประสิทธิผลรองลงมา ส่วนภาวะผู้นำแบบตามสบาย มีประสิทธิผลน้อยที่สุด (Avolio and Bass, 1988, p. 29 - 50) ส่วนเลทวูด และแจนซี (Leithwood & Jantzi, 1996, p. 510 -534) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำองค์การมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม และการให้ความร่วมมือของกลุ่ม โดยได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns, 1978) ใน 3 ลักษณะคือผู้นำการแลกเปลี่ยน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำจริยธรรม

ข้อมูลทางการศึกษาในรอบปี 2556 พบว่าโรงเรียนในอำเภอผาขาว จังหวัดเลย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐานเลย เขต 2 ครอบคลุมพื้นที่ 5 ตำบล 64 หมู่บ้าน คือ ตำบลผาขาว ตำบลท่าช้างคล้อ ตำบลโนนป่าซาง ตำบลโนนปอแดง และตำบลบ้าน โดยมีการปกครองส่วนท้องถิ่นคือ เทศบาลตำบล 2 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 3 แห่ง จำนวนประชากรทั้งสิ้นรวม 40,140 คน สำหรับสถานศึกษาทั้งระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และขยายโอกาส ซึ่งมีจำนวน 31 โรงเรียน การขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารถือเป็นกลไกที่สำคัญที่สุดที่มีความสามารถนำพาองค์กรและบุคลากรขององค์กรให้ร่วมแรงร่วมใจกันในการพัฒนา ต้องอาศัยผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดคือผู้บริหาร ดังที่ นงลักษณ์ สุทธิวิฒนพันธ์ (2546, หน้า 39 - 40) กล่าวว่าผู้บริหารเป็นผู้ทำให้งาน ได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยที่ตนเองไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรหลายฝ่ายจึงจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีทักษะในการบริหารบุคคลมีมนุษยสัมพันธ์มีความรู้ความสามารถในงานที่มอบหมายและสั่งการ

ดังนั้น การบริหาร โรงเรียนจะมีประสิทธิภาพและดำเนินไปโดยได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงไรขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร และปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงาน หรือผู้อยู่ใต้บังคับ ด้วยเหตุนี้ การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จึงเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อการบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียน ยังผลให้เด็กเป็นคนดี ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาพื้นที่อำเภอผาขาวจังหวัดเลย ว่าเป็นอย่างไรเพื่อที่จะใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษาต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนก ตามเพศ อายุและขนาดสถานศึกษา

1.3 สมมติฐานการวิจัย

1.3.1 ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

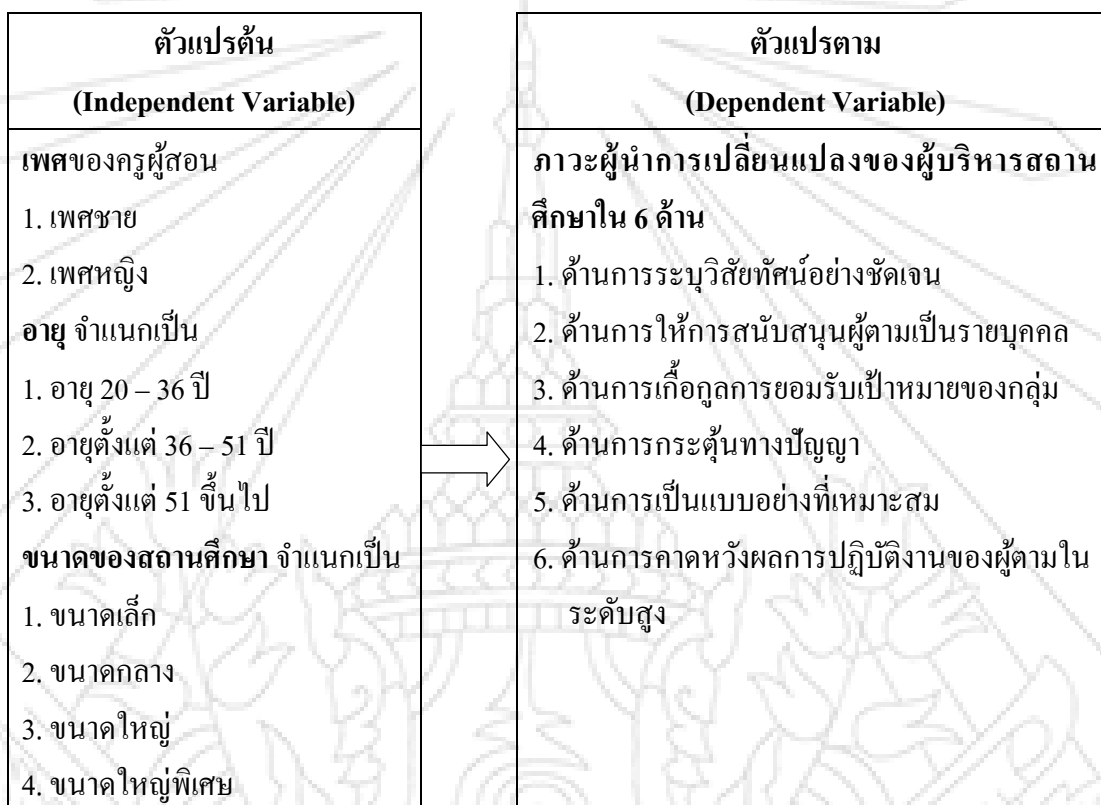
1.3.2 ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

1.3.3 ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยมีความสนใจที่ทำการวิจัยจากครูผู้สอน ซึ่งกำหนดตัวแปรต้น ได้แก่ เพศ อายุและขนาดของสถานศึกษา จำแนกเป็นขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ เพื่อจะได้ทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ในอำเภอผาขาว จังหวัดเลย ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ เลทวูดและเจนซี (Leithwood&Jantzi) ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางเป็นแบบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ที่จะนำไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ด้านการระบุนิวทัศน์อย่างชัดเจน 2) ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล 3) ด้านการถือฤลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม

- 4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 5) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 6) ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง



แผนภูมิที่ 1.1 แสดงสรุปกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตของการศึกษาวิจัยด้านเนื้อหาและตัวแปร ดังนี้

1. **ขอบเขตด้านเนื้อหา** ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลอย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดลอย จากแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเลทวูดและเจนซี่ (Leithwood&Jantzi) ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางเป็นแบบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ที่จะนำไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรที่จะศึกษา ได้แก่

1. ตัวแปรต้น ได้แก่

1. เพศ ได้แก่

1.1 เพศชาย

1.2 เพศหญิง

2. อายุ จำแนกเป็น

2.1 อายุตั้งแต่ 20 – 31 ปี

2.2 อายุตั้งแต่ 36 – 51 ปี

2.3 อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป

3. ขนาดของสถานศึกษา จำแนกเป็น

3.1 ขนาดเล็ก สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 1 – 120 คน

3.2 ขนาดกลาง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 121 – 300 คน

3.3 ขนาดใหญ่ สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 301 – 500 คน

3.4 ขนาดใหญ่พิเศษ สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 501 คนขึ้นไป

2. **ตัวแปรตาม** ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ใน 6 ด้าน คือ

1. ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

2. ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล

3. ด้านการถือกุศโลบายยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม

4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

5. ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม

6. ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

ขอบเขตด้านประชากร ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำนวน 275 คน

ขอบเขตด้านพื้นที่ คือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทำให้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย

1.6.2 ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ตามความคิดเห็นของครู

1.6.3 ทำให้ทราบข้อมูลจากการศึกษาในครั้งนี้สามารถนำไปพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีคำนิยามที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้ศิลปะและศาสตร์ของบุคคลหนึ่ง ที่จะกระตุ้นและ จูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือการติดต่อกันและกันร่วมกับตนเองยอมรับและเต็มใจปฏิบัติตามดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณสมบัติของผู้นำที่มุ่งเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ดีขึ้น ด้วยการพัฒนาศักยภาพขีดความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้ ตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายที่สูงกว่าปกติ

การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน อธิบาย และสร้างความเข้าใจระบุดังสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตว่าโรงเรียนจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไร มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ปรับระบบและการทำงานปัจจุบันให้รับกับการดำเนินงานสู่จุดที่ต้องการในอนาคต ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจทุกครั้งและต้องไม่ยึดติดกับปัญหาเฉพาะหน้าหรือในระบบปัจจุบัน

การถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารมีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน กระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน การบูรณาการร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบแก้ปัญหาในการสร้างเป้าหมายของโรงเรียน การร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือเพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียน มีการกระตุ้นคณะครูทำการประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ และยอมรับฟังการแสดงความคิดเห็นของครูในการแก้ปัญหา

การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารแสดงให้เห็นการสนับสนุนเป็นรายบุคคลโดยชี้ให้เห็นถึงความเคารพต่อสมาชิกในโรงเรียนในการ

ให้ความสนใจในผลการปฏิบัติงาน เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตาม คอยเป็นที่เล็งเห็นในการทำงานส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเองในทุกด้าน มีความชื่นชมและความยินดีแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จ ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานไม่ประสบความสำเร็จคอยชี้แนะจุดบกพร่องต่าง ๆ จัดให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะอย่างกว้างขวาง สนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน ปฏิบัติต่อคณะครู โดยเคารพยึดความต้องการและความสามารถพิเศษของครูเป็นรายบุคคล นำความคิดเห็นของคณะครูไปพิจารณาและปรับใช้ในการปฏิบัติงาน และแสดงออกถึงการใส่ใจในความ ต้องการเฉพาะของคณะครูและให้การสนับสนุนให้กำลังใจยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม

การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียน หาวิธีการคิดแก้ปัญหาอย่างหลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิม แก้ปัญหาอย่างหลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิม ใช้วิธีการต่าง ๆ ในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาใช้วิธีการต่าง ๆ ในการกระตุ้นผู้ตามเพื่อให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ผู้ตามได้เข้าใจในบทบาทและยอมรับบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าส่งผลให้บุคลากรมีความพยายามและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย กระตุ้นให้คณะครูคิดว่าตนเองได้ทำอะไรบ้างที่เป็นการพัฒนาผู้เรียน จัดหาข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครูให้คิดถึงแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียน ส่งเสริมให้เกิดการรวบรวมและเผยแพร่องค์ความรู้เพื่อเป็นพื้นฐานการพัฒนาองค์กร ริเริ่มและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ให้เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ในองค์กร

การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียน ได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยมและคุณธรรม คอยแนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียน การที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ผลดี ประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียนได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยมและคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน มีการปฏิบัติตนเป็นผู้นำได้เหมาะสมกับบทบาทเป็นผู้นำที่ปฏิบัติในสิ่งที่ดีเพื่อกระตุ้นและจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรมบุคลิกภาพจนเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธาโดยการปฏิบัติมากกว่าการพูด ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้คณะครูได้ปฏิบัติตามมีเมตตาธรรมต่อคณะครูทุกคนมีความยุติธรรมและเหตุผลและยึดมั่นในหลักศาสนาและการครองตน

การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารแสดงออกถึงความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ งานมีคุณภาพ มีผลการปฏิบัติงานที่ดีจาก

บุคลากรในโรงเรียน ความคาดหวังของคณะครูและบุคลากรในโรงเรียนรับรู้ว่าคุณบริหารต้องการผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานต้องการให้ผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรที่มีความรับผิดชอบในงาน มีการทำงานเป็นทีมและการสร้างสรรค์ในสิ่งที่ปฏิบัติส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีม มีความคาดหวังให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูงในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากรคณะครูปฏิบัติการอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่อยู่อำเภอผาขาว จังหวัดเลย และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการแทนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ปีการศึกษา 2557

ครูผู้สอน หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่สอนและจัดการเรียนการสอน ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 หมายถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ที่ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการทางการศึกษา 6 อำเภอ คืออำเภอวังสะพุง 57 โรงเรียน อำเภอภูกระดึง 25 โรงเรียน อำเภอหนองหิน 17 โรงเรียน อำเภอภูหลวง 18 โรงเรียน อำเภอผาขาว 30 โรงเรียนและอำเภอเอราวัณ 18 โรงเรียน

เพศ หมายถึง การจำแนกเพศของครูผู้สอน แบ่งเป็น 2 เพศ คือ 1) เพศชาย และ 2) เพศหญิง
อายุ หมายถึง การจำแนกอายุของครูผู้สอน โดยจำแนกเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) อายุตั้งแต่ 20 – 35 ปี, 2. อายุตั้งแต่ 36 – 50 ปี และ 3. อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป

ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยยึดการแบ่งขนาดของโรงเรียนหรือสถานศึกษาตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2549 แบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ขนาดเล็ก	หมายถึง	สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 1 – 120 คน
ขนาดกลาง	หมายถึง	สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 121 – 300 คน
ขนาดใหญ่	หมายถึง	สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 301 – 500 คน
ขนาดใหญ่พิเศษ	หมายถึง	สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 501 คนขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย การศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีงานวิจัยของนักวิชาการนักการศึกษา และนักบริหารทางการศึกษาด้านองค์การเอกชนเกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศที่มีขอบเขตเนื้อหาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ โดยศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

- 2.1 ความหมายของผู้นำ
- 2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
- 2.3 แนวคิดทฤษฎีและหลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายของผู้นำ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่าผู้นำไว้หลายความหมายและได้รวบรวมความหมายต่าง ๆ ของแต่ละบุคคลมานำเสนอดังนี้

ผู้นำ (leader) คือบุคคลที่มีลักษณะอย่างหนึ่งในอย่างต่อเนื่องไปนี้คือมีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น มีบทบาทสำคัญที่สุดทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำและสุดท้ายคือเป็นหัวหน้าของกลุ่ม

ฟีเดเลอร์ (Fiedler, 1967 อ้างถึงใน โกเมธพิมพ์เข้าธรรม, 2547, หน้า10) กล่าวว่าผู้นำหมายถึงบุคคลที่ริเริ่มหรือส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นผู้สนับสนุนส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มให้ดำเนินไปด้วยดี

อับเบนและคณะ (Ubben et al, 2001 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธุ์พุกภัย, 2545, หน้า 25-26) กล่าวว่าโรงเรียนเป็นเช่นเครื่องจักรกล (School as machines) เป็นเช่นร่างกาย

(As organisms) และเป็นเช่นสมอง (As brains) โดยมีผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญที่จะต้องแสดงภาวะผู้นำเพื่อสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ให้มีกระบวนการตัดสินใจที่มีโรงเรียนเป็นฐาน

ดรักเกอร์ (Drucker, 1967 อ้างถึงใน บุญช่วย ศิริเกษ, 2540, หน้า 184) เห็นว่าผู้นำหรือผู้บริหารเป็นทรัพยากรพื้นฐานที่หาได้ยากที่สุดสำหรับองค์กร

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536, หน้า 8)ให้ความหมายไว้ว่าผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับมอบหมายอาจจะโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับ

ประเวศ ะสี (2540, หน้า10) เสนอว่าผู้นำ คือผู้ที่สามารถก่อให้เกิดสังคมมีจุดมุ่งหมายร่วมกันและรวมพลังกันปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

ดวงน สุทธิเลิศอรุณ (2543, หน้า 282) ได้ให้ความหมายไว้ว่าผู้นำคือบุคคลที่มีศิลปะในการจูงใจสมาชิกในกลุ่มหรือทีมงานให้ปฏิบัติตามคำสั่งของตนได้

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544 , หน้า 19) กล่าวว่าผู้นำหมายถึงบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้าผู้ตัดสินใจเพราะมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและจะนำผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วได้โดยใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ที่มีอยู่ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน ในอันที่บรรลุเป้าหมายและความสามารถที่จะชักจูงผู้อื่นความร่วมมือร่วมใจกับตนดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายของตนได้

ยงยุทธ เกษสาคร (2544, หน้า 68) กล่าวว่าผู้นำคือผู้ที่มีบุคลิกลักษณะคุณสมบัติเด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่มและมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงานทั้งสามารถสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้น ๆ ได้ดังนั้นผู้นำจึงหมายถึงบุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งรับบทบาทเป็นผู้บริหารประสานประโยชน์ในกลุ่มเสมือนเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มซึ่งมีอิทธิพลและอำนาจสามารถบังคับบัญชาบุคคลในกลุ่มให้ปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่าผู้นำคือบุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 229) ได้ให้ความหมายไว้ว่าผู้นำหมายถึงบุคคลซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้นหรือเป็นบุคคลที่ทาให้องค์การประสบความสำเร็จโดยอิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจกำหนดปัญหาวางแผนและรับผิดชอบต่อความอยู่รอดหรือการพัฒนาขององค์การนอกจากนั้นแล้วผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและพนักงานรวมทั้ง

สามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใด กิจกรรมหนึ่งการเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องง่ายแต่การเป็นผู้นำที่ดีนั้นเป็นเรื่องยาก

ศักดิ์ไทย สุทธิกิจบรร (2545, หน้า 238) ได้ให้ความหมายไว้ว่าผู้นำหมายถึงบุคคลที่มีบทบาทสำคัญซึ่งสามารถนำหรือประสานการทำงานของสมาชิกในกลุ่มให้ทำงานร่วมกันจนประสบผลสำเร็จ โดยบุคคลนั้นได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่มด้วย

บุญช่วย ศิริเกษ (2540, หน้า 186) กล่าวว่าผู้นำคือบุคคลใดก็ตามที่สามารถใช้อิทธิพลโน้มน้าวให้บุคคลอื่นยอมตามได้ในทุกกรณีไม่ว่าจะเป็นทางความคิดหรือการปฏิบัติผู้นำจึงอาจมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารหรือไม่เป็นก็ได้

วิรุพท์ จิตโบลี (2548, หน้า 9) กล่าวว่าผู้นำคือผู้ชักจูงให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วยความสมัครใจมีความกระตือรือร้นและมุ่งให้ได้ผลงานที่ดียิ่งขึ้นเป็นผู้ที่เข้าใจเห็นใจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความอบอุ่นใจเคารพรักใคร่และไว้วางใจผู้นำ

จากที่นักการศึกษาทั้งหลายได้ให้ความหมายของผู้นำไว้มากมายพอจะสรุปได้ว่า ผู้นำคือบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะสั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ บุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่มคนหลาย ๆ คนที่มีอำนาจอิทธิพลหรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการหรือคำสั่งของเขาได้เป็นผู้ที่มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นนำบุคคลเหล่านั้นไปโดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจอย่างเต็มที่อีกทั้งยังได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือและความมั่นใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจังจึงเป็นผู้ที่มีความสามารถในการโน้มน้าวหรือทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามได้เพื่อให้งานสำเร็จตามจุดประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดเป็นบุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นหรือได้รับการยกย่องขึ้นให้เป็นหัวหน้าเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision maker) เพราะมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาและจะพาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือหมู่ชนไปในทางที่ดีหรือชั่วได้

2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

ได้มีนักการศึกษาให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ไว้มากมายตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันหลายทฤษฎีเช่น

บุญช่วย ศิริเกษ (2540, หน้า 185) กล่าวว่าภาวะผู้นำชี้ให้เห็นมโนทัศน์ 2 ประการคือ ประการแรกภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2 คนหรือมากกว่าในลักษณะการใช้อำนาจและอิทธิพลไม่เท่าเทียมกันซึ่งอาจจำแนกได้เป็นผู้นำที่เป็นทางการ (Formal leader) ผู้นำที่ไม่เป็น

ทางการ (Informal leader) ประการที่สองเป็นการมองผู้นำในฐานะที่แยกออกจากกลุ่มคือบุคคลที่สามารถใช้อิทธิพลให้บุคคลอื่นยอมตามได้

ดวงพร ศรีจันทวงศ์ (2540, หน้า 12) กล่าวว่าภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลอย่างมีศิลปะและอำนาจหน้าที่กับผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้สัมพันธภาพความสามารถในการชักจูงและกระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งเอาไว้

สุรียัภรณ์ ทรรศนียากร (2541, หน้า 30) กล่าวว่าภาวะผู้นำหมายถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลที่มีอยู่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการจูงใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายในเพื่อให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจและใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงานโดยทุ่มเทกำลังความคิดกำลังกายความรู้ความสามารถในการช่วยกันแก้ปัญหาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เสาวณิต เสดานนท์ (2542, หน้า 4) กล่าวว่าภาวะผู้นำหมายถึงกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้นชี้นำผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 106) ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2543, หน้า 9) กล่าวว่าภาวะผู้นำหมายถึงการสร้างโอกาสให้พนักงานและบุคคลอื่น ๆ ได้กระทำประโยชน์อย่างสำคัญเป็นรายบุคคลหรือเป็นทีมต่อภารกิจขององค์การ

ภาวิดาธาราศรีสุทธิ (2545, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นศิลปะในการใช้อิทธิพลของผู้นำเพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มใจ

สมยศ นาวิการ (2546, หน้า 155) เสนอว่าภาวะผู้นำคือการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้กระทำในสิ่งที่คุณำต้องการ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2547, หน้า 7) ภาวะผู้นำหมายถึงความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคนสามารถกระตุ้นจูงใจให้บุคคลอื่นเชื่อถือยอมรับและทำให้เกิดความพยายามและความสามารถที่สูงขึ้นในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สมพร จำปานิล (2549, หน้า 13) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำคือกระบวนการที่ผู้นำใช้ศิลปะความสามารถอิทธิพลและวิธีการที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานของผู้ตามเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่ม โดยผู้นำใช้วิธีการจูงใจให้บุคลากรหรือกลุ่มซึ่งเป็นผู้ตามร่วมกันใช้กระบวนการสื่อความหมายเพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินการ

ขนิษฐา อุ่นวิเศษ (2550, หน้า 18) กล่าวว่ากระบวนการที่บุคคลใช้วิธีการนำเพื่อนำกลุ่มให้บรรลุตามเป้าหมายร่วมกันขององค์กรโดยมุ่งอิทธิพลแรงจูงใจวิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้สัมฤทธิ์ผลในทุกสถานการณ์

จินดา วงศ์อำมาตย์ (2550, หน้า 12) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำหมายถึงพฤติกรรมส่วนตัวของผู้บริหารที่จะสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรในองค์กรเกิดแรงกระตุ้นที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ธวัช บุญยมณี (2550, หน้า 1) ภาวะผู้นำหมายถึงการกระทำระหว่างบุคคลโดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการคลับแคลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่างตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้

ประยงค์ ธรรมรงค์ (2550, หน้า 2) ภาวะผู้นำคือศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมมือกับตนโดยดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้

สุภาวดี จิตศิริตนกุล (2550, หน้า 12-13) สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (Leadership) หมายถึงศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายการติดต่อซึ่งกันและกันให้เกิดมีใจร่วมกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดำรง แสงใส (2551, หน้า 15) สรุปว่าภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธาความกลมเกลียวความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตามทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการอันเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรนั่นเอง

ภิรมย์ ถิ่นถาวร (2551, หน้า 16) กล่าวว่าภาวะผู้นำคือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลใช้พลังอำนาจใช้แนวคิดของตนหรือกลุ่มกระตุ้นชี้นำโน้มน้าวผลักดันให้ผู้อื่นหรือกลุ่มอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามความต้องการของตนด้วยความศรัทธา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2547, หน้า 110) กล่าวว่าภาวะผู้นำหมายถึงการที่ผู้นำใช้อิทธิพลอำนาจหน้าที่และพลังอำนาจที่มีอยู่เพื่อดำเนินงาน ในหน้าที่รับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้

จากที่นักการศึกษาได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้มากมายซึ่งพอสรุปได้ว่าภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถในการใช้ศิลปะและศาสตร์ของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้นและจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกันร่วมใจกับตนยอมรับและเต็มใจปฏิบัติตามดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.3 แนวคิดทฤษฎีและหลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในการบริหารงานหรือกิจการใด ๆ ก็ตามไม่ว่าจะเป็นการบริหารด้านธุรกิจการค้าการศึกษาผู้บริหารในฐานะผู้นำจะต้องนำพาองค์กรฝ่าฟันอุปสรรคและปัญหาในทุกด้านสร้างความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยผู้บริหารที่ดีจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกล้าคิดกล้าตัดสินใจเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในทางที่ดีขึ้น

2.3.1 ความเป็นมาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theories)
แนวคิดแรกเริ่มของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาโดยเบิร์น (Burns, 1978 อ้างถึงใน รัชชชัย หอมยามเย็น, 2548, หน้า 47) ซึ่งได้วิจัยเชิงพรรณนาในผู้นำทางการเมืองและได้เสนอทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้นมาโดยวิจารณ์ว่าทฤษฎีผู้นำที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจนและยังไม่รู้ว่าอะไรเป็นแก่นแท้ของผู้นำยุคใหม่โดยมองว่าผู้นำเป็นผู้มีอำนาจชนิดหนึ่งที่เน้นความสัมพันธ์การรวมตัวกันอย่างมีความมุ่งหมายแต่ผู้นำแตกต่างจากผู้มีอำนาจผู้มีอำนาจคำนึงถึงแต่แรงจูงใจของตนส่วนผู้นำจะค้นหาแรงจูงใจของผู้ตามและยกระดับแรงจูงใจของผู้ตามให้สูงขึ้นโดยค่อย ๆ กระตุ้นแรงจูงใจของผู้ตามอย่างต่อเนื่องซึ่ง Burns เห็นว่าปฏิสัมพันธ์นี้เกิดขึ้นใน 3 ลักษณะคือผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transaction leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) และผู้นำจริยธรรม (Moral leadership) โดยอธิบายว่าผู้นำการแลกเปลี่ยนคือผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับผู้ตามอยู่บนพื้นฐานการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยใช้กระบวนการต่อรองดังเช่นการทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนกับเงินเดือนการจ่ายเงินเพื่อให้ออกเสียงลงคะแนนสำหรับการเลือกตั้งหรือด้านจิตใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จเป้าหมายของผู้นำกับผู้ตามจึงไม่เป็นเป้าหมายเดียวกันขาดการกำหนดค่านิยมและไม่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงส่วนผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตรงข้ามกับการแลกเปลี่ยนเป็นผู้นำที่

ตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงานค้นหาแรงจูงใจของผู้ร่วมงานกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสำนึกถึงความต้องการความพยายามให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับที่สูงขึ้นและหาทางพัฒนาผู้ร่วมงานโดยผู้ร่วมงานที่ได้รับการพัฒนาจะสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ซึ่งมีแนวคิดที่สำคัญคือการยึดค่านิยมเชิงจริยธรรมและการมีเป้าหมายร่วมกัน (Collective purpose) ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดผู้นำจริยธรรมซึ่งภาวะผู้นำจะยกระดับความประพฤติความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นทั้งผู้นำและผู้ตาม

วิจิตร ศรีสอ้าน (2550, คำปรารภ, อ้างถึงใน กระทรวงศึกษาธิการ 2550, หน้า 12) กล่าวถึงความเป็นมาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าสืบเนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการพ.ศ.2546 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาใน 4 ด้านคือด้านวิชาการงบประมาณการบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไปไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษากระทรวงศึกษาธิการจึงได้ออกกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการกระจายอำนาจโดยมีหลักการสำคัญคือ

1. ยึดและดำรงหลักเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา
2. มีความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษารวมทั้งขีดความสามารถและความรับผิดชอบของผู้รับการกระจายอำนาจ
3. มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่
4. มุ่งให้เกิดผลสำเร็จอยู่ที่สถานศึกษาโดยเน้นให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินการกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้านไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด
5. เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา
6. มอบหมายให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ โดยตรงและต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา

ดังนั้นเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคือผู้บริหารการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาครูและศึกษานิเทศก์สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระทรวงศึกษาธิการจึงได้ดำเนินการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำสามารถนำการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ

กษมา วรวรรณ ณ อุทยาน (อ้างถึงใน คำปรารภกระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่าแม้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จะประกาศใช้มาหลายปีแล้วและมี

การพัฒนาการศึกษาในหลายด้านแต่ยังไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ในระดับสถานศึกษา ห้องเรียนและนักเรียนเท่าที่ควรกระทรวงศึกษาธิการมีความมุ่งมั่นที่จะกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้านไป ยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาให้ส่งผลต่อการ ประกัน โอกาสและคุณภาพสำหรับเด็กเยาวชนและประชาชนไทยแต่การดำเนินการจะสำเร็จได้ต้อง มีกลไกที่เข้มแข็งที่จะรองรับการกระจายอำนาจหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่หลอมรวมองค์ ความรู้จากนานาชาติประเทศและประสบการณ์ตรงจากผู้ปฏิบัติทั่วประเทศจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อ ความสำเร็จและความยั่งยืนในการกระจายอำนาจทางการศึกษา

จรวยพร ธรณินทร์ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 13) ได้กล่าวว่ากระทรวงศึกษาธิการ ได้มีนโยบายที่จะทำให้การปฏิรูปการศึกษาบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามมาตรา 39 เพื่อสนองนโยบายดังกล่าวสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยสถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาได้ดำเนิน โครงการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจและได้รับความร่วมมือจาก สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการดำเนินงาน จึงสรุปได้ว่ากระทรวงศึกษาธิการ ได้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้านมายังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ สถานศึกษาให้บริหารจัดการเองทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบกระทรวงศึกษาธิการจึงได้ กำหนดนโยบายให้มีการพัฒนาผู้บริหารศึกษานิเทศก์และครูภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจในการบริหาร และจัดการศึกษาอันเป็นปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาต่อไปปรัชญาและ แนวคิดกระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 4) ได้นำเสนอว่าการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาและ ผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจโดยใช้หลักการสร้าง องค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง (Constructivism) ที่เป็นการเรียนรู้โดยการสร้างความรู้จากความคิดความ กระตือรือร้นความมุ่งมั่นและความรับผิดชอบของตนเองโดยอาศัยความรู้เดิมเป็นฐานในการทำ ความเข้าใจตลอดจนจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาศักยภาพ ผู้เรียนให้รู้จักหาวิธีเรียนรู้ศึกษาค้นคว้าใฝ่หาผู้ผู้สอนและสร้างความรู้ใหม่ด้วยตนเองนอกจากนี้ยัง สัมพันธ์กับทฤษฎีการเรียนรู้ผู้ใหญ่ที่เน้นให้ผู้เรียนมีมโนภาพต่อตนเองสร้างประสบการณ์ที่กว้าง ขวางมีความพร้อมในการเรียนรู้และมีการเรียนรู้ที่ยึดปัญหาเป็นศูนย์กลางแนวทางการจัดกิจกรรม ควรตอบสนองความต้องการของผู้ใหญ่เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับงานอาชีพมีเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลาเกี่ยวข้องกับปัญหาและสภาพแวดล้อมในชีวิตประจำวันด้วย การใช้เหตุผลดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงยึดหลักการและทฤษฎีดังกล่าวเพื่อให้

ผู้รับการพัฒนาที่มีพลังขับเคลื่อนในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจด้วยกระบวนการที่หลากหลายยืดหยุ่นตามสถานการณ์โดยเน้นให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลสัมฤทธิ์ถึงผู้เรียน

สรุปแนวคิดในการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงยึดหลักการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองสร้างประสบการณ์ที่กว้างขวางและยึดปัญหาเป็นศูนย์กลางตอบสนองความต้องการของผู้ใหญ่เรียนรู้เกี่ยวกับงานอาชีพมีจุดหมายไม่จำกัดเวลาเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันแก้ปัญหาด้วยการใช้เหตุผล

2.3.2 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดใหม่ที่มุ่งยกระดับพฤติกรรมการทำงานความคิดความเชื่อวัฒนธรรมการทำงานค่านิยมในองค์กรเป้าหมายการทำงานและคุณธรรมจริยธรรมที่สูงขึ้นนักวิชาการทางการบริหารจึงให้ความสนใจและมีผู้ให้คำจำกัดความไว้ดังนี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (อ้างถึงใน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, 2552, หน้า 2) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึงระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

นิตยสัมมาพันธ์ (2546, หน้า 54) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนได้ระดับขั้นสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

ชเนตขำเกิด (2550 , หน้า 1) กล่าวว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงผู้ที่มีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่มีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงว่ามีความรู้ความสามารถในการพัฒนาและบริหารเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรอย่างสร้างสรรค์และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

แพรภัทร (นามแฝง) (2551, หน้า 1) ให้ความหมายไว้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงรูปแบบของผู้นำที่แสดงออกโดยมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กรและสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น

โศภณ ภูเก้าล้วน (2551, หน้า 3) สรุปว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการบริหารงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการคือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์การสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Bass (1997, อ้างถึงในมยุรีแพร่หลาย, 2550, p.1) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจในตนเองเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์การจงใจผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองของพรรคพวกให้เขามองเห็นประโยชน์ต่อกลุ่มองค์การและสังคม

Mushinsky (1997, p.373, อ้างถึงในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2552, หน้า1) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์การและสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามแต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำและเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์การดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์การ

จากที่หลายท่านได้กล่าวมาแล้วนั้นพอจะนิยามความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ว่าคุณสมบัติของผู้นำที่มุ่งเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ดีขึ้นด้วยการพัฒนาศักยภาพขีดความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้ตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์มีเป้าหมายที่สูงกว่าปกติ

2.3.3 คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์ (2550, หน้า 27) ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีอำนาจในการบริหารจัดการคนเงินและงานเป็นสำคัญซึ่งอำนาจนี้ได้มาจากการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารการ

ใช้อำนาจเหล่านี้กลับไม่เพียงพอที่จะรองรับการบริหารองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากมายตัวอย่างสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาก็จะพบว่าการนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จในการสร้างเด็กให้มีสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา (เก่ง) ควบคู่ไปกับการมีคุณลักษณะ (คุณธรรม) ต้องดำเนินการไปในขณะที่มีความต้องการที่เพิ่มขึ้นของผู้ปกครองการมีเครือข่ายผู้ปกครองทำให้ต้องทำงานแบบเปิดกว้างมากขึ้นการมีระบบการประเมินภายนอกการมีระบบ Admission รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงผู้กำหนดนโยบายบ่อย (รัฐมนตรี 6 คนใน 6 ปี) การบริหารที่ต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มากมายเหล่านี้ทำให้ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ชัดเจนว่าทำให้โรงเรียนมีคุณภาพได้อย่างไรซึ่งเป็นความต้องการร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและจะต้องนำพาหรือได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงานในองค์กรเพื่อขับเคลื่อนการทำงานไปสู่ความสำเร็จคือคุณภาพตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากบทความข้างต้นทำให้มองเห็นภาพรวมได้ว่าผู้บริหารในทุกองค์กรทุกหน่วยงานจะต้องเปลี่ยนแปลงตัวเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างมีคุณภาพดังมีผู้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังต่อไปนี้

วิชัย ฤสุวรรณจินดา (2546, หน้า 84) กล่าวถึงผู้นำไว้ว่าต้องรู้จักตนเองรู้ข้อเด่นข้อด้อยของตนและพยายามปรับปรุงตนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำในขณะเดียวกันต้องมีความเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาและสภาพแวดล้อมในองค์กรจะได้เลือกใช้ความเป็นผู้นำได้ถูกต้องการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยพื้นฐานความสามารถเฉพาะตนประกอบกับการพัฒนาฝึกฝนอย่างจริงจังหากผู้นำสามารถพัฒนาตนได้ดีก็จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถนำองค์กรเติบโตก้าวหน้าต่อไปได้อย่างดี

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2549, หน้า 11) กล่าวว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาส่วนใหญ่จะมีคุณลักษณะสำคัญ 6 ประการต่อไปนี้ได้แก่

1. ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Having vision)
2. มีความเชื่อว่า “โรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่เรียนรู้” (Believing that the Schools are for Learning)
3. ต้องให้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human resources)
4. ต้องมีทักษะที่ดีของการเป็น “นักสื่อสารและนักฟัง” ที่มีประสิทธิผล (Being a Skill Communicators and Listener)
5. ต้องแสดงพฤติกรรมเชิงรุก (Acting proactively)
6. ต้องกล้าที่จะเสี่ยง (Taking risks)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 3) กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. มีเจตคติความรู้ความสามารถและทักษะที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. มีเจตคติความรู้ความสามารถและทักษะที่จะนำการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

จารุพงศ์ พลเดช (2551, หน้า 2) กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงสุดไว้ดังนี้ต้องเป็นนักเผด็จการหมายถึงผู้บริหารสามารถจะสั่งการได้อย่างเด็ดขาด ผลผลิตที่ได้มาส่วนใหญ่จะมากด้วยปริมาณส่วนเรื่องคุณภาพที่จะดีในช่วงแรก ๆ หากผู้นำสามารถสอดส่องดูแลอยู่ตลอดเวลาผลผลิตก็อาจจะมีทั้งปริมาณและคุณภาพที่ดีตามไปด้วยต้องเป็นนักพัฒนาผู้นำประเภทนี้จะต้องมีผู้ร่วมงานที่รู้ใจสามารถสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ตลอดเวลาต้องเป็นนักบริหารผู้นำประเภทนี้จะใช้การทำงานด้วยวิธีใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้สมาชิกได้ร่วมแสดงความคิดเห็นแม้กระทั่งในการวางนโยบายต่าง ๆ การทำงานโดยทั่วไปจึงเป็นไปในลักษณะประชาธิปไตย ผู้ร่วมงานจะต้องเป็นผู้มีคุณภาพเพียงพอสามารถตอบสนองการทำงานในระบบใหม่ ๆ ได้เป็นอย่างดีต้องเป็นนักเผด็จการอย่างมีศิลปะผู้นำประเภทนี้เป็นนักพูดที่เฉลียวฉลาดจะใช้การพูดเป็นการชักชวนให้เกิดการทำงานด้วยความเต็มใจมีการเสนอแนะและหวานล่อมให้เห็น

ทฤษฎี เนืองเยาว์ (2551, หน้า1) กล่าวไว้ว่าคุณลักษณะผู้นำ (Treated Leadership) คือเป็นผู้มีลักษณะดังนี้

1. ความสามารถหมายถึงการมีความรู้ความคิดสร้างสรรค์และการวางแผนที่สำคัญจะต้องแปลงความรู้ความคิดสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลสำเร็จ
2. โอกาสหมายถึงการใช้ช่วงเวลาอันเหมาะสมในการดำเนินงาน โดยมองเห็นทางสำเร็จไว้ล่วงหน้าโดยใช้ข้อมูลที่แม่นยำ
3. ผู้สนับสนุนหมายถึงการกระทำสิ่งใดได้รับการสนับสนุนทั้งผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องงานบรรลุตามวิสัยทัศน์
4. บุญวาสนาหมายถึงการสร้างคุณดีหรือประโยชน์ต่อสาธารณชนในอดีตที่ผ่านมา
5. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Chang Leadership)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549, หน้า37) ได้กำหนดมาตรฐานด้านผู้บริหารเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกในมาตรฐานที่ 10 ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมมีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการทำงาน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาคือ
 - 1.1 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 1.2 ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร
 - 1.3 มีความมุ่งมั่นในการบริหารเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.4 อุทิศเวลาให้กับการทำงาน

2. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มและมีวิสัยทัศน์มีเกณฑ์ในการพิจารณาคือ

2.1 สามารถแสดงทิศทางของการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคต 3-5 ปีข้างหน้าอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น

2.2 ริเริ่มแนวทางในการบริหารที่ทำทาบกับการเปลี่ยนแปลงและความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา

2.3 ริเริ่มวิธีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.4 มีวิธีการกระตุ้นให้ทุกคนร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการและเป็นผู้นำทางวิชาการคือ

3.1 ผู้นำมีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนและการวัดประเมินผลการเรียนการสอน

3.2 ให้ความสำคัญกับบทบาทประธานการแต่งตั้งกรรมการและการประชุมคณะกรรมการการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา

3.3 มีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษา

3.4 มีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

3.5 มีการส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิต/ใช้สื่ออย่างหลากหลายและเหมาะสมกับ

ผู้เรียน

3.6 มีความเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการของโรงเรียน/กลุ่มโรงเรียน/ชุมชน

3.7 มีการสนับสนุนการพัฒนาและประเมินครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงอย่างเป็นระบบและ

ต่อเนื่อง

3.8 มีความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่เสมอ

3.9 มีการวางระบบและกลไกที่ดีในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยร่วมมือกับชุมชนและได้รับความร่วมมือจากต้นสังกัด

4. ผู้บริหารมีการบริหารที่มีประสิทธิผลและเกี่ยวข้องพึงพอใจในการบริหารมีเกณฑ์ในการพิจารณาคือ

4.1 การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย/มาตรฐานที่กำหนดไว้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของแผน

4.2 สร้างความตระหนัก (Awareness) และมีความพยายามในการปฏิบัติ (Attempt) ในการพัฒนาผู้เรียนครูและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.3 นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารอย่างต่อเนื่อง

4.4 ผู้เกี่ยวข้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 พึงพอใจในผลงานของสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอจะสรุปได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะเด่น ๆ คือต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านมีความรอบรู้กล้าคิดกล้าตัดสินใจมีวิสัยทัศน์ในการทำงานเป็นผู้ฟังที่ดีมีอารมณ์ขันวางนโยบายขององค์กรอย่างชัดเจนมีการบริหารจัดการที่ดีโดยยึดหลักการกระจายอำนาจสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานเข้าใจผู้อื่นช่วยเหลือซึ่งกันและกันชักนำผู้อื่นให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงานให้ไปไกลเกินกว่าภาระงานที่มีอยู่

2.3.4 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แบส (Bass) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ขยายแนวคิดของเบิร์น (Burns, 1978 อ้างถึงใน ธวัชชัย หอมยามเย็น, 2548, หน้า 48) โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจมาอธิบายโมทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนขึ้นและอธิบายไว้ว่าผู้ตามของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชื่นชมไว้วางใจรักภักดีต่อผู้นำและผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามทำได้มากกว่าที่คิดไว้ตั้งแต่ต้นเมื่อกระทำการเปลี่ยนแปลงผู้นำจะจูงใจผู้ตามโดย

1. ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการให้สำนึกถึงความสำคัญและคุณค่าของจุดมุ่งหมาย วิธีการบรรลุจุดมุ่งหมาย
2. ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนแต่จะอุทิศตนเพื่อทีมงานและองค์กร
3. ยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow) ซึ่งเมื่อแรกเริ่มเสนอทฤษฎีนี้ใหม่ ๆ แบส (Bass) ได้ระบอบุองค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 ประการคือ

3.1 ความเสนาหาหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence : II) คือพฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้นก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อตัวผู้นำ

3.2 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) คือพฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจกับปัญหาได้ชัดเจนสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนเอง

3.3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) คือพฤติกรรมของผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคลสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเป็นรายบุคคลมีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคลเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง

ต่อมาทฤษฎีของเบส (Bass) ได้ปรับปรุงใหม่เบสและอะโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990 อ้างถึงใน รัชชชัย หอมยามเย็น, 2554, หน้า 48) จึงเพิ่มพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงอีก 1 องค์ประกอบคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อดึงดูดใจผู้วิสัยทัศน์ โดยการ ใช้สัญลักษณ์เพื่อให้เกิดการใช้ความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นและการที่ผู้นำแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมแก่ผู้ตามเป็นต้น ส่วนผลการวิจัยของเบนนิสและนันัส (Bennis & Nanus, 1985 อ้างถึงใน รัชชชัย หอมยามเย็น, 2548, หน้า 48) พบว่าเพื่อการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้องใช้กระบวนการ 3 ขั้นตอนคือ

1. พัฒนาวิสัยทัศน์
2. การสร้างความผูกพันและความเชื่อต่อวิสัยทัศน์
3. การส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์การ

ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวก็ไม่แตกต่างไปจากทฤษฎีของ Bass และ Bass & Avolio มากนัก ส่วนพฤติกรรมแบบแลกเปลี่ยนนั้นในระยะแรกของทฤษฎี Bass ได้ระบุพฤติกรรมไว้เพียง 2 องค์ประกอบได้แก่การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) กับการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive management by exception) การให้รางวัลตามสถานการณ์หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำในการกำหนดความชัดเจนที่ใช้เป็นเกณฑ์ที่สมควรได้รับรางวัลเพื่อใช้เป็นเครื่องจูงใจแก่ผู้ตาม ส่วนการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับได้แก่พฤติกรรมของผู้นำที่ใช้การลงโทษตามสถานการณ์เพื่อให้ผู้ตามเกิดการปรับปรุงแก้ไขในกรณีที่ผลงานเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานที่กำหนดต่อมามีการปรับปรุงทฤษฎีใหม่เบสและอะโวลิโอ (Bass & Avolio) ได้เพิ่มพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอีก 2 องค์ประกอบคือการบริหารแบบเชิงรุก (Active management by exception) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการเข้าไปติดตามตรวจสอบผู้ตามแล้วดำเนินการแก้ไขเพื่อให้แน่ใจว่างานที่สำเร็จออกมามีประสิทธิภาพส่วนอีกองค์ประกอบหนึ่งคือการบริหารแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ไม่ให้ความสนใจใด ๆ ไม่ว่าด้านคนหรืองานปล่อยให้ทุกอย่างเกิดขึ้นและเป็นไปตามยถากรรมนักวิชาการบางท่านจึงไม่นับการบริหารแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire) ว่าเป็นการบริหารหรือเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (No-leadership) ดังนั้นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องจริงของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงมีเพียง 3 องค์ประกอบเท่านั้น

ยามาริโน (Yammarino, 1993 อ้างถึงใน รัชชชัย หอมยามเย็น, 2548, หน้า 49) กล่าวว่าทฤษฎีของ Bass ยังเพิ่มความสำคัญในการเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้ตามมากกว่าผู้นำโดยเสนอแนะว่าในสถานการณ์ที่ผลงานของผู้ตามไม่เป็นไปตามเป้าหมายผู้นำควรเพิ่มระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้มากขึ้นดังนั้นผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transaction leadership) กับผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) จึงมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องต่อกันซึ่งอธิบายเพิ่มเติมว่าผู้นำคน

หนึ่งอาจแสดงพฤติกรรมได้ทั้งผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสัดส่วนที่แตกต่างกันซึ่งขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์ด้วยเหตุนี้ความเป็นผู้นำทั้งสองแบบจึงเชื่อมโยงต่อกันแบบแถบต่อเนื่อง (Leadership continuum) แทนที่จะแยกออกจากกันเป็นอิสระแต่อย่างไรก็ตามผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถปรับให้มีประสิทธิผล (Effective) เพิ่มขึ้นได้โดยทำให้ความคาดหวังในงานมีความชัดเจนมากขึ้นพร้อมกับยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือผู้ตามให้เกิดความมั่นใจตนเองนอกจากนี้การช่วยเหลือตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ตามให้ผลงานและขวัญกำลังใจของผู้ตามสูงขึ้นด้วยหรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเพิ่มความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั่นเองซึ่งจากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของ Burns , Bass และ Bass & Avolio นั้นมี 4 องค์ประกอบหรือที่เรียกว่า “4 Is” คือ

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence : II) หมายถึงการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ร่วมงานผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจและทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกันผู้ร่วมงานจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงลักษณะนี้คือผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงานผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเดาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตผู้นำเป็นที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้องเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูงหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่มผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดความมีสมรรถภาพความตั้งใจการเชื่อมั่นในตนเองความแน่วแน่ในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมของผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ร่วมงานทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเป็นพวกเดียวกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกันผู้นำจะแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการผู้ร่วมงานจะเลียนแบบและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเองประสิทธิภาพและความเคารพในตนเองผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM) หมายถึงการที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงานโดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานต่อผู้ร่วมงานผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีในแง่บวกผู้นำจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคตผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจนผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดง

ให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ร่วมงานมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรช่วยให้ผู้ร่วมงานพัฒนาความผูกพันของตนเองต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณค่าและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ร่วมงานจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการตั้งสมมติฐานการเปลี่ยนกรอบ (reframing) การมองปัญหาการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหามีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิพากษ์วิจารณ์แม้ว่าความคิดนั้นจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำผู้นำทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงานว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมายผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคนผู้ร่วมงานจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเองความเชื่อและประเพณีการกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) หมายถึงผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ร่วมงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาผู้ร่วมงานผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และความเติบโตของแต่ละคนผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นนอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการการประพุดิของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่นบางคนได้รับกำลังใจมากกว่าบางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่าบางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดมากกว่าบางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่ามีการติดต่อสื่อสารสองทางมีการจัดการโดยเดินดูรอบ (Management By Walking Around: MBWA) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็น

การส่วนตัวใส่ใจต่อความกังวลของผู้ร่วมงานเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถผู้นำจะคอยดูแลให้คำแนะนำให้การสนับสนุนและช่วยให้ผู้ร่วมงานก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่โดยผู้ร่วมงานไม่รู้สึกรู้ว่ากำลังถูกตรวจสอบจากผู้นำ

กิติมา ปรีดีดิลล (2529, หน้า247) ได้กล่าวเกี่ยวกับทักษะของผู้นำว่าการคาดหวังพฤติกรรมจากการปฏิบัติงานใด ๆ หากคาดหวังจะให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลแล้วจำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานคนนั้นจะต้องมีความชำนาญเป็นอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติ นั่นคือทักษะในการปฏิบัติงานของตนเองในทำนองเดียวกันผู้บริหารที่ดีมีความสามารถในการบริหารงานจำเป็นจะต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำการบริหารงานนั้นจึงจะประสบผลสำเร็จด้วยดี

กล่าวโดยสรุปการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงหมายถึงการที่ผู้บริหารใช้ความสามารถในการบริหารงานโดยใช้ทักษะในการเป็นผู้นำเพื่อให้ผู้ตามเกิดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

สำหรับคำว่า Transformational leadership นี้ นักการศึกษาไทยได้ให้ความหมายเป็นภาษาไทยต่าง ๆ กันไปเช่นภาวะผู้นำแบบแปลงรูปภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปภาวะผู้นำวิวัตตและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้คำว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงได้มีนักวิชาการศึกษาที่ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลายความหมายดังนี้

เบิร์น (Burns, 1978, p.20) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้นซึ่งพลังอำนาจถูกยกขึ้นโดยภาวะผู้นำนี้จะสามารถดำเนินการทำให้จุดประสงค์ที่วางไว้อย่างชัดเจนประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้ดังที่ตั้งใจ

แบส (Bass, 1985, pp. 14, 17, 20) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือผู้ที่กระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่คาดหวังมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามที่ปรารถนาและใช้ความพยายามเพื่อยกระดับความต้องการของผู้ตามให้เป็นลำดับขั้นของความต้องการที่สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

เบนนิส และนาฮัส (Bennis and Nanus, 1985, p. 217) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือความสามารถของผู้นำที่จะปรับรูปและยกระดับแรงจูงใจและเป้าประสงค์ของผู้ตามให้บรรลุผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ

กริฟฟิน (Griffin, 1996, p. 524) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่ดำเนินการเหนือความคาดหวังปกติโดยการถ่ายโอนความรู้สึกต่อพันธกิจการกระตุ้นประสบการณ์การเรียนรู้การคลอใจให้ใช้วิธีใหม่ในการคิด

คุก, ฮันสเตอร์ และคอฟเฟ (Cook, Hunsaker and Coffey, 1997, p. 481) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leader) ว่าเป็นผู้นำซึ่งเติมพลังให้แก่บุคคลอื่นด้วยวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่จะทำให้องค์กรมีชีวิตและมีความสำคัญขึ้นมาใหม่ภายใต้การเปลี่ยนแปลง

ยูก์ (Yukl, 1998, p. 20) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์กรและเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตามเพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ (Objectives)

เดสเลอร์ (Dessler, 1998, p. 202) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติและข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์กรและต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติและข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์กรและต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร

ลูเนนเบิร์ก และออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 2000, pp. 150-151) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำมากกว่าที่ได้ตั้งความคาดหวังไว้

เลทวูดและแจนซี (Leithwood&Jantzi, 1996, p. 510) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำองค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มและการให้ความร่วมมือของกลุ่ม

เลทวูดและแจนซี (Leithwood&Jantzi, 1996, pp. 512-534) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns, 1978) ใน 3 ลักษณะคือผู้นำการแลกเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำจริยธรรมได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของเบส (Bass, 1985) ใน 3 ประการคือความสนใจการกระตุ้นทางปัญญาการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอีกทั้งยังได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของเบสและอะโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990) ซึ่งเพิ่มอีก 1 ประการคือการสร้างแรงบันดาลใจแล้วนำงานวิจัยที่ศึกษาทั้งหมดนั้นมาปรับใช้ในวงการศึกษาศึกษาถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 6 ประการที่จะกล่าวต่อไปจึงทำให้งานศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเลทวูดและแจนซี (Leithwood&Jantzi) ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางเป็นแบบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ที่จะนำไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้คือ

1. การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน (Identifying and articulating a vision)
2. การเกื้อกูลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม (Fostering the acceptance of group goals)

3. การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล (Providing individual support)
4. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation)
5. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (Providing an appropriate model)
6. การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง (High performance expectations)

1. การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน (Identifying and articulating a vision)

วิสัยทัศน์หรือ Vision น่าจะเป็นคำที่สามารถทำความเข้าใจได้ง่ายที่สุดวิสัยทัศน์จะเป็นการมองไปในอนาคต (Future Perspective) เป็นสิ่งที่จะบอกถึงสิ่งที่องค์กรอยากจะเป็นในอนาคตเป็นการบอกถึงทิศทางขององค์กรในอนาคตการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ดี จะต้องเริ่มต้นจากการประเมินว่า จะมีปัจจัยภายนอกองค์กรอะไรบ้าง ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรในอนาคต (ส่วนใหญ่การกำหนดวิสัยทัศน์จะอยู่ที่ไม่เกิน 5 ปี) ปัจจัยภายนอกเหล่านี้อาจจะเป็นในเรื่องของนโยบายของรัฐบาล พัฒนาการของเทคโนโลยีใหม่ ๆ สภาพเศรษฐกิจ เป็นต้นคุณลักษณะที่ดีของวิสัยทัศน์มีด้วยกัน 6 ประการ ได้แก่

1. Imaginable หรือภาพฝันในอนาคต
2. Desirable หรือมีความดึงดูดและน่าสนใจสำหรับบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน
3. Feasible หรือมีโอกาสของความเป็นไปได้
4. Focused หรือมีความชัดเจนเพียงพอที่จะเป็นรากฐาน สำหรับการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร
5. Flexible หรือกว้างเพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และ
6. Communicable หรือสามารถที่จะสื่อสารได้อย่างง่ายและชัดเจน

การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่สร้าง ทัศนคติ และสร้างความเข้าใจระบุดังสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตว่าโรงเรียนจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไรอีกทั้งการระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนนี้จะส่งผลไปที่ผู้ได้บังคับบัญชาให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ตามไปด้วยพฤติกรรม การแสดงออกอย่างหนึ่งของผู้บริหาร โรงเรียนที่แสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำเพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จที่อธิบายและสร้างความเข้าใจระบุดังสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตว่าโรงเรียนจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไรก็ตามการระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนนี้จะส่งผลไปที่ผู้ได้บังคับบัญชาให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ตามไปด้วยผู้บริหารเป็นผู้วิสัยทัศน์มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจนให้มีส่วนร่วมได้เสียมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ปรับระบบและการทำงานปัจจุบันให้รับกับการดำเนินงานสู่จุดที่ต้องการในอนาคต ไม่ยึดติดกับปัญหาเฉพาะหน้าหรือในระบบปัจจุบันและให้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจทุกครั้ง

มานาสเซ (Manasse, 1986 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2549, หน้า 69) ได้นิยามวิสัยทัศน์ว่าเป็นพลังที่เกิดจากการหลอมความหมาย (Molds meaning) ของทุกคนในองค์กรนั้นและด้วยเหตุที่ฐานสำคัญของการเป็นผู้นำคือต้องเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) ซึ่ง Manasse อธิบายเพิ่มเติมว่าวิสัยทัศน์ที่ผู้นำเกี่ยวข้องประกอบด้วยวิสัยทัศน์ 4 ประเภทได้แก่

1. วิสัยทัศน์องค์กร (Organizational vision) ซึ่งเกี่ยวข้องและครอบคลุมการมีภาพที่สมบูรณ์ขององค์กรอย่างมีระบบมีการระบุงค์ประกอบย่อย ๆ และสร้างความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยเหล่านั้น

2. วิสัยทัศน์เชิงอนาคต (Future vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่บ่งบอกถึงภาพที่สมบูรณ์ที่ควรเป็นในอนาคตขององค์กรรวมถึงรู้ว่าในสภาพแวดล้อมที่องค์กรตั้งอยู่ในอนาคตนั้นเป็นอย่างไรและการทำหน้าที่ของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กรในอนาคตเป็นเช่นไร

3. วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal vision) ได้แก่วิสัยทัศน์ส่วนตัวของผู้นำที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อองค์กรรวมทั้งการกระทำของบุคคลอื่นที่ช่วยผู้นำในการปฏิบัติการเพื่อให้องค์กรปัจจุบันสามารถเชื่อมโยงเข้ากับภาพที่เป็นวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์กร

4. วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic vision) ได้แก่แนวทางที่ทำให้เกิดการเชื่อมต่อระหว่างความเป็นจริงปัจจุบันกับความน่าจะเป็นไปได้ในอนาคตด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับทั้งองค์กรและต่อตัวผู้นำด้วย

กล่าวโดยสรุปแล้ว การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนหมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกอย่างหนึ่งของผู้บริหาร โรงเรียนที่แสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำ โดยเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน เพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ อีกทั้งการระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนนี้จะส่งผลไปที่ผู้ได้บังคับบัญชาให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ตามไปด้วยอธิบาย และสร้างความเข้าใจระบุงค์ถึงที่เกิดขึ้นในอนาคตว่าโรงเรียนจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไรเป็นผู้นำเพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จที่อธิบายและสร้างความเข้าใจถึงสิ่งที่เกิดขึ้นว่าโรงเรียนจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไรก็ตามการระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนนี้จะส่งผลไปที่ผู้ได้บังคับบัญชาให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ตามไปด้วยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน โดยให้ผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ปรับระบบและการทำงานปัจจุบันให้รับกับการดำเนินงานสู่จุดที่ต้องการในอนาคตไม่ยึดติดกับปัญหาเฉพาะหน้าหรือในระบบปัจจุบันและให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจทุกครั้ง

2. การถือถูลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม (Fostering the acceptance of group goals)

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2546, หน้า 30-35) กล่าวว่าการทำงานใด ๆ ก็ตามปัญหาอย่างหนึ่งที่มีมักจะเกิดขึ้นและทำให้การทำงานนั้น ๆ ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรก็คือปัญหาเกี่ยวกับการ

ยอมรับหรือที่เรียกว่า Acceptability ดังจะเห็นได้ว่าการทำงานของบุคคลในองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะ เป็นองค์กรธุรกิจของภาครัฐหรือแม้แต่พรรคการเมืองต่างก็ประสบกับปัญหาเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับหรือไม่ได้รับการยอมรับอย่างทั่วหน้ากันเช่นที่เป็นข่าวในหนังสือพิมพ์อยู่เสมอหรืออาจเห็นได้จากโพลของสำนักต่าง ๆ เมื่อมีการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเป็นต้นการยอมรับ (Acceptability) ในที่นี้หมายถึงความสามารถในการยอมรับได้แก่เป็นบุคคลที่ผู้อื่นสามารถยอมรับได้พอสมควรตัวอย่างเช่นเป็นบุคคลที่เพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนบุคคลทั่วไปสามารถยอมรับได้ว่าเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถมีความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีทั้งนี้บุคคลที่จะเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นได้ควรเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นไม่ยึดตนเป็นที่ตั้งไม่ยึดมั่นถือมั่นหรือมีอคติสูงเกินไปอีกทั้งยังควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีรู้จักการยืดหยุ่นเห็นคุณค่าผู้อื่นและรู้จักการให้เกียรติผู้อื่น ฯลฯ เพื่อไม่ให้เป็นการอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกัน

ดังนั้นในการแสดงออกของตน (Self - expression) จึงจำเป็นต้องกระทำด้วยความระมัดระวังจะได้ไม่เกิดการกระทบกระทั่งกับผู้อื่นให้เป็นผลเสียต่อตนเองและการทำงานที่ต้องรับผิดชอบ เนื่องจากลักษณะการทำงานในยุคนี้มีความสลับซับซ้อนมีการแข่งขันและมีปัจจัยต่าง ๆ มากกระทบมากมายทำให้การทำงานในยุคนี้ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม (Team work) เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพจึงจะได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการและยังต้องใช้แนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Participative management) ที่ถือว่าทุกคนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าในการสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพทำให้ทุกคนควรมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารงาน วางแผน และตัดสินใจซึ่งการมีส่วนร่วมนี้ไม่ได้เป็นการเข้ามาเกี่ยวข้องกับงาน (Task involvement) เฉพาะในด้านร่างกาย (Physical contribution) เท่านั้นแต่ยังเป็นการเกี่ยวข้องในด้านสติปัญญาและอารมณ์ในการทำงานด้วยทำให้การบริหารในรูปแบบนี้สร้างความผูกพัน (Commitment) ทำให้ได้รับความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้นด้วยเหตุนี้เพื่อเป็นแนวทางให้ได้รับการยอมรับจากผู้อื่นเราอาจประยุกต์ใช้หลักการของการสร้างความสัมพันธ์แบบเผชิญหน้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้อื่นได้ดังนี้

1. เข้าใจตนเองอย่างถูกต้องและประเมินคุณค่าของตัวเองอย่างยุติธรรมทั้งนี้เราสามารถเรียนรู้ให้เกิดความเข้าใจตนเองจากปฏิกิริยาสะท้อนกลับของคนอื่นได้โดยการนำหลักการของการศึกษามาใช้เป็นพื้นฐานให้เรารู้จักการยอมรับตนเองซึ่งเป็นทักษะสำคัญก่อนที่เราจะเรียนรู้ทักษะอื่น ๆ ต่อไป

2. ความรู้สึกต่างวัฒนธรรมหรือความสามารถที่จะเข้าใจค่านิยมของคนอื่นเพื่อสร้างความเข้าใจในตัวของผู้อื่นเราจะต้องคำนึงถึงและเห็นคุณค่าวัฒนธรรมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. ความแตกต่างทางวัฒนธรรมระหว่างประเทศสังคมแต่ละประเทศย่อมมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไปภาพพจน์ทางสังคมจึงเป็นเครื่องสะท้อนบรรทัดฐานของสังคมหรืออาจใช้เป็นวิธีการที่จะแสดงให้ผู้อื่นรู้ถึงความนึกคิดความต้องการของคนแต่ละเชื้อชาติที่แตกต่างกัน

4. ความรู้สึกอ่อนน้อมถ่อมตนเพื่อจะได้รู้สึกถึงคุณค่าของคนอื่นหรือมีความสามารถที่จะเข้าใจคุณค่าของตนว่าไม่จำเป็นต้องดีกว่าหรือเลวกว่าคุณค่าของคนอื่นบุคคลที่คิดว่าค่านิยมของตัวเองสูงสุดจะไม่สนใจนึกถึงความคิดเห็นและค่านิยมของคนอื่นซึ่งจะทำให้กลายเป็นจุดอ่อนอย่างหนึ่งที่ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

5. ความกระตือรือร้นที่จะแก้ปัญหาโดยการคิดอยู่เสมอว่าปัญหาทุกปัญหาสามารถแก้ไขให้คล่องได้ถ้าใช้ความพยายามและความตั้งใจจริงดังนั้นการสื่อสารและความเข้าใจที่มีต่อกันจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำแต่ต้องระวังไม่ให้ความกระตือรือร้นมากเกินไปเพราะจะเป็นการกระทำที่แสดงเจตนาอย่างชัดแจ้งเกินไป

6. ความยืดหยุ่นส่วนบุคคลหรือความสามารถที่จะยอมรับการตอบสนองและวิธีการที่แตกต่างกันไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้เป็นการรับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้องและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เข้ากับสภาพความเป็นจริง

7. ทักษะในการเจรจาต่อรองหรือความสามารถในการสร้างสรรค์เพื่อสำรวจความแตกต่างจะได้หาสิ่งที่เหมาะสมกันโดยพื้นฐานจะได้นำมาเป็นข้อต่อรองในการเจรจาทำให้รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบาในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและวัฒนธรรมขององค์กรทำให้สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาที่เกี่ยวกับคนได้โดยไม่ไปดูถูกดูหมิ่นผู้อื่นหรือทำให้ผู้อื่นต้องเสียหน้าหรือเสียความรู้สึกที่ดี ๆ ไป

8. การปรับปรุงทักษะและกลยุทธ์เพื่อสร้างการยอมรับโดยการมีสายตายาวไกลถึงองค์ประกอบใหม่ ๆ ในส่วนต่าง ๆ ซึ่งแต่เดิมไม่เคยสังเกตมาก่อนอาทิเช่นถ้าเป็นคนที่ไม่นึกถึงจิตใจของผู้อื่นก็ต้องทำการปรับปรุงแก้ไขตนเองโดยการเริ่มต้นด้วยคำขอโทษหรือบางคนอาจค้นพบสิ่งใหม่ ๆ ในตัวคนอื่นที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงได้เช่นถ้าเราคิดว่าเขาเป็นคนที่มีความสามารถแล้วเราเปิดโอกาสให้เขาทำงานอย่างเต็มที่การทำงานของคน ๆ นั้นอาจจะแปรผันไปเป็นเช่นที่เราคิดได้ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้นจะเกิดเป็นผลดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก

9. มีความอดทนและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นอาจใช้วิธีลองคิดถึงสถานการณ์ที่คนอื่นกำลังเผชิญอยู่จะทำให้เข้าใจผู้อื่นยิ่งขึ้นขณะเดียวกันก็ควรประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ตลอดจนหลักการอื่น ๆ ประกอบด้วยเพื่อให้สามารถเข้าใจให้อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเป็นสุขจากที่กล่าวมาข้างต้นหลักการสำคัญที่จะทำให้ผู้อื่นยอมรับเราได้ นั่นไม่ใช่อุบัติที่เราเป็นผู้พูดให้ผู้อื่นยอมรับในตัวเราแต่เราจะต้องพิสูจน์ให้ผู้อื่นเห็นความดีงามทั้งด้านจิตใจและการกระทำโดยการสร้างศรัทธาให้

ผู้อื่นเชื่อมั่นและให้การยอมรับนับถือเราอย่างจริงจังเองเพราะการยอมรับเป็นเรื่องของการรับรู้ (Perception) ของแต่ละบุคคลว่าเขามีการรับรู้มีความเข้าใจและมีความคิดเห็นต่อเราเช่นไรทำให้การยอมรับเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาแต่หากทำได้นั่นคือรางวัลชีวิต

กล่าวโดยสรุปแล้ว การถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มหมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกันผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนผู้บริหารกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันผู้บริหารร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบแก้ปัญหาในการสร้างเป้าหมายของโรงเรียนผู้บริหารร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือเพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียนผู้บริหารกระตุ้นคณะครูทำการประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอและผู้บริหารยอมรับฟังการแสดงความคิดเห็นของครูในการแก้ปัญหา

3. การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล (Providing individual support)

เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นการสนับสนุนเป็นรายบุคคลซึ่งให้เห็นถึงความเคารพต่อสมาชิกในโรงเรียนการให้ความสนใจในการปฏิบัติงาน ความรู้สึก และความต้องการส่วนตนของบุคลากรทุกคนการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล มีการเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติงาน สอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตามวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคลคอยเป็นที่ปรึกษาในการทำงานส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเองในทุกด้านมีความชื่นชมและความยินดีแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานไม่ประสบความสำเร็จ คอยชี้แนะจุดบกพร่องต่าง ๆ พฤติกรรมแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นการสนับสนุนเป็นรายบุคคลซึ่งให้เห็นถึงความเคารพต่อสมาชิกในโรงเรียนการให้ความสนใจในผลการปฏิบัติงานความรู้สึกและความต้องการส่วนตนของบุคลากรทุกคนการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคลมีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตามวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคลคอยเป็นที่ปรึกษาในการทำงานส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเองในทุกด้านมีความชื่นชมและความยินดีแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานไม่ประสบความสำเร็จคอยชี้แนะจุดบกพร่องต่าง ๆ ผู้บริหารจัดให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะอย่างกว้างขวางสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคนผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครูโดยเคารพยึดความต้องการและความสามารถพิเศษของครูเป็นรายบุคคลผู้บริหารนำความคิดเห็นของคณะครูไปพิจารณาและปรับใช้ในการปฏิบัติงานผู้บริหารแสดงออกถึงการใส่ใจในความต้องการเฉพาะของคณะครูและให้การสนับสนุนให้กำลังใจยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม

เฮ้าส์ และมิชเชล (House และ Mitchell, 1997 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2549, หน้า 283) ได้กล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive leadership) ในประเภทพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายดังนี้

ผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เป็นผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งทำให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

ดุกค์ (Duke, 1998 อ้างถึงใน ถวิล มาตรฐาน, 2544, หน้า 113) ได้กล่าวเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนไว้ตอนหนึ่งว่าควรมีบทบาทดังนี้

1. สังเกตการณ์สอนเสมอ
2. ชี้แจงจุดเด่นและจุดด้อยที่ครูผู้สอนต้องพัฒนา
3. ควบคุมกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน
4. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็นประสบการณ์ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
5. กระตุ้นให้คณะครูอาจารย์ได้พัฒนาการจัดการห้องเรียนให้แปลกใหม่และน่าสนใจ
6. ให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมที่สำเร็จและยอมรับครูอาจารย์ที่มีความคิดใหม่ ๆ และมีความคิดสร้างสรรค์

7. ให้การสนับสนุนชี้แนะแก่ครูอาจารย์เพื่อความสำเร็จของงาน

กล่าวโดยสรุปแล้ว การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคลหมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นการสนับสนุนเป็นรายบุคคลโดยชี้ให้เห็นถึงความเคารพต่อสมาชิกในโรงเรียนในการให้ความสนใจในผลการปฏิบัติงานใส่ใจความรู้สึกและความต้องการส่วนตนของบุคลากรทุกคนการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคลมีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตามวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคลคอยเป็นที่เล็งในการทำงานส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเองในทุกด้านมีความชื่นชมและความยินดีแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานไม่ประสบความสำเร็จคอยชี้แนะจุดบกพร่องต่าง ๆ ผู้บริหารจัดให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะอย่างกว้างขวางสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคนผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครูโดยเคารพยึดความต้องการและความสามารถพิเศษของครูเป็นรายบุคคลผู้บริหารนำความคิดเห็นของคณะครูไปพิจารณาและปรับใช้ในการปฏิบัติงานผู้บริหารแสดงออกถึงการใส่ใจในความต้องการเฉพาะของคณะครูและให้การสนับสนุนให้กำลังใจยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม

4. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation)

เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียนในเรื่องของการทบทวน ตรวจสอบการทำงานของตนเองในปัจจุบันว่ามีข้อผิดพลาดบกพร่องอย่างไรและหาวิธีการคิดแก้ปัญหาอย่างหลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิมพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารในการสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียนในเรื่องของการทบทวน ตรวจสอบการทำงานของตนเองในปัจจุบันว่ามีข้อผิดพลาดบกพร่องอย่างไรและหาวิธีการคิดแก้ปัญหาอย่างหลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิมการแสดงออกของผู้บริหาร โรงเรียนที่ใช้วิธีการต่าง ๆ ในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยให้เกิดความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สื่อและภาษาที่เข้าใจง่ายส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจในบทบาทและยอมรับบทบาทสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าส่งผลให้บุคลากรมีความพยายามและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อยการกระตุ้นทางปัญญายังเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้วิธีการต่าง ๆ ในการกระตุ้นผู้ตามเพื่อให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยให้ผู้ตามเกิดความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สื่อและภาษาที่เข้าใจง่ายส่งเสริมให้ผู้ตามได้เข้าใจในบทบาทและยอมรับบทบาทสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าส่งผลให้บุคลากรมีความพยายามและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อยกระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของตนเองอีกครั้งว่าตรงกับเป้าหมายของโรงเรียนหรือไม่กระตุ้นให้คณะครูดัดตนเองได้ทำอะไรบ้างที่เป็นการพัฒนาผู้เรียนผู้บริหารจัดหาข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครูให้คิดถึงแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียนมีการส่งเสริมให้เกิดการรวบรวมและเผยแพร่องค์ความรู้เพื่อเป็นพื้นฐานการพัฒนาองค์กรและผู้บริหารมีการริเริ่มและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์กิจกรรมให้เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ในองค์กร

แบส (Bass, 1999 อ้างถึงในโกเมธ พิมพ์เข้าธรรม, 2547, หน้า 31-32) ได้กล่าวไว้ในรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่ายส่งเสริมให้ผู้ตามได้เข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาทสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อยการกระตุ้นทางปัญญาเป็นการใช้แรงจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริงความรู้หลักการแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรมกลวิธี โครงการข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมามีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้งพยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร

อรุณ รักรธรรม (2534, หน้า 198-202) กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำที่จะช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะของผู้นำสรุปได้ว่าการมีความสามารถทางด้านปัญญาคือสามารถเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้มีเขาว์ปัญญาไหวพริบวินิจฉัยปัญหาสามารถตัดสินใจได้ถูกต้องทันท่วงที่มีอุปนิสัยที่น่ายกย่องทำให้เกิดความประทับใจในอากัปกริยาความประพฤติและศีลธรรมจรยาเช่นสุภาพอ่อนโยนความซื่อสัตย์สุจริตไม่เห็นแก่ตัวควบคุมอารมณ์ไม่ให้แสดงออกในลักษณะอันไม่พึงปรารถนาเช่นความไม่พอใจโกรธฉุนเฉียวซึ่งมีผลต่องานการปกครองและร่างกายอันได้แก่ลักษณะรูปร่างความสูงต่ำลักษณะสีผิวการแต่งกายและสุขภาพซึ่งมีส่วนเสริมบุคลิกภาพของผู้นำ

กล่าวโดยสรุปแล้วการกระตุ้นทางปัญญาหมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียนในเรื่องของการทบทวน ตรวจสอบการทำงานของตนเองในปัจจุบันว่ามีข้อผิดพลาดบกพร่องอย่างไรและหาวิธีการคิดแก้ปัญหาอย่างหลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิมการแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้วิธีการต่าง ๆ ในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยให้เกิดความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สื่อและภาษาที่เข้าใจง่ายส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจในบทบาทและยอมรับบทบาทสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าส่งผลให้บุคลากรมีความพยายามและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อยการกระตุ้นทางปัญญายังเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้วิธีการต่าง ๆ ในการกระตุ้นผู้ตามเพื่อให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยให้ผู้ตามเกิดความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สื่อและภาษาที่เข้าใจง่ายส่งเสริมให้ผู้ตามได้เข้าใจในบทบาทและยอมรับบทบาทสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าส่งผลให้บุคลากรมีความพยายามและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อยกระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของตนอีกครั้งว่าตรงกับเป้าหมายของโรงเรียนหรือไม่กระตุ้นให้คณะครูกคิดว่าตนเองได้ทำอะไรบ้างที่เป็นการพัฒนาผู้เรียนผู้บริหารจัดหาข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครูให้คิดถึงแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียนมีการส่งเสริมให้เกิดการรวบรวมและเผยแพร่องค์ความรู้เพื่อเป็นพื้นฐานการพัฒนาองค์กรและผู้บริหารมีการริเริ่มและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์กิจกรรมให้เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ในองค์กร

5. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (Providing an appropriate model)

เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียนได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยมและคุณธรรม คอยแนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียน การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดีผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีมีฉะนั้นคำแนะนำตักเตือนหรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียนผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรมจริยธรรม ความ

ยุดิธรรมและบุคลิกภาพจะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากรทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจพฤติกรรมการแสดงของผู้บริหารที่พยายามสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียนได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยมและคุณธรรมคอยแนะนำตักเตือนควบคุมกำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียนการที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดีผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีมีคุณธรรมนั้นคำแนะนำตักเตือนหรือการกำกับดูแลของผู้ปฏิบัติจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียนผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้านเช่นด้านคุณธรรมจริยธรรมความยุติธรรมและบุคลิกภาพจะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากรทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงานจนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจการแสดงออกของผู้บริหาร โรงเรียนที่ปฏิบัติในสิ่งที่ดีเพื่อกระตุ้นและจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธาถือผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนมีการปฏิบัติตนเป็นผู้นำได้เหมาะสมกับบทบาทเป็นผู้นำ การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติในสิ่งที่ดีเพื่อกระตุ้นและจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรมบุคลิกภาพจนเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธาโดยการปฏิบัติมากกว่าการพูดใช้ผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นตัวอย่างของความสำเร็จประพฤตินั้นเป็นแบบอย่างที่ดีให้คณะครูได้ปฏิบัติตามมีเมตตาธรรมต่อคณะครูทุกคนมีความยุติธรรมและเหตุผลและยึดมั่นในหลักศาสนาและการครองตน

แอนดรูฮาลปีน (Andrew W. Halpin, 1990 อ้างถึงใน โกเมธ พิมพ์เป้าธรรม, 2547, หน้า 22) กล่าวไว้ในพฤติกรรมของผู้บริหารว่าการเป็นแบบอย่างเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามช่วยเหลือและให้ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นผู้บริหารจะพยายามกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถแต่ไม่เป็นการควบคุมโดยใกล้ชิดผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีโอกาสได้แสดงความสามารถสูงการควบคุมผู้บริหารจะใช้วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของตนให้ดีที่สุดจนเป็นแบบอย่างที่ดีผู้อื่นจะยึดถือปฏิบัติได้

คูเซอร์ และโพสนอร์ (Kouzer & Posner, 1991 อ้างถึงใน เมทินี จิตรอ่อนน้อม, 2541, หน้า 12 - 17) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้ตามที่มีต่อผู้นำเกี่ยวกับการปฏิบัติของผู้นำตามคุณลักษณะพบว่าผู้นำที่ดีควรมีการปฏิบัติภาวะผู้นำที่สมควรเป็นแบบอย่าง 5 ด้านคือการสร้างกระบวนการแบบทำทนายการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกับการทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถการเป็นแบบอย่างและการเสริมสร้างกำลังใจในด้านการเป็นแบบอย่างนั้น Kouzer & Posner กล่าวว่าผู้นำควรปฏิบัติดังนี้

1. ทำตัวอย่างตามค่านิยมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอผู้นำจะมีความชัดเจนในหลักปรัชญาของภาวะผู้นำมีค่านิยมของตนเองคิดสร้างสรรค์มาตรฐานของความเป็นเลิศและกำหนดเป็นค่านิยม

ร่วมกันเพื่อจะเป็นแนวทางในการตัดสินใจและการทำงานในองค์การผู้นำจะกระทำตนเป็นแบบอย่างในสิ่งที่คาดหวังจากผู้อื่นสิ่งสำคัญคือผู้นำจะต้องกระทำตามคำพูดหรือสัญญาที่ให้ไว้และทำตามความมุ่งมั่นที่ได้ตั้งใจไว้เสมอทั้งยังให้มีการตรวจสอบการกระทำของตนเองและผู้ร่วมงานว่าเป็นไปตามหลักการและมาตรฐานที่ตกลงร่วมกันไว้อย่างสม่ำเสมอเพื่อนำข้อมูลย้อนกลับมาเป็นแนวทางให้สามารถทำตามทีพูดไว้ได้อย่างมั่นคงซึ่งจะทำให้ผู้นำมีความเชื่อถือได้และเป็นแบบอย่างที่ดี

2. เริ่มจากความสำเร็จที่ละน้อยซึ่งจะส่งเสริมให้ก้าวหน้าอย่างมั่นคงและสร้างความเชื่อมั่นผูกพันผู้นำจะริเริ่มสิ่งใหม่ที่มีคุณภาพซึ่งคุณภาพเป็นหน้าที่ของทุกคนและต้องเริ่มต้นที่ตัวเองทำเหมือนเป็นงานของเราเองเลือกสิ่งที่เป็นไปได้จริงมาปฏิบัติกำหนดเป้าหมายที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้มีการวางแผนงานรัดกุมรอบคอบและกำหนดเวลาเกณฑ์ในการติดตามการดำเนินงานทุกโครงการและทุกโปรแกรมผู้นำจะแบ่งงานและทีมงานให้เล็กลงเพื่อจะได้เกิดความคล่องตัวทำงานได้ง่ายและเร็วขึ้นให้คนทำงานตามความสามารถที่มีอยู่จากนั้นค่อย ๆ พัฒนาขึ้นไปทีละน้อยเป็นการก้าวหน้าสู่เป้าหมายทีละขั้นตอนอย่างมั่นคงและสร้างความเชื่อมั่นผูกพันไปในเวลาเดียวกัน

กล่าวโดยสรุปแล้วการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมหมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียนได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยมและคุณธรรม คอยแนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียน การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดีผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีมีฉะนั้นคำแนะนำตักเตือนหรือการกำกับดูแลของผู้บริหารจะขาดความสำคัญไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรมจริยธรรม ความยุติธรรมและบุคลิกภาพจะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากรทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจพฤติกรรมแสดงของผู้บริหารที่พยายามสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียนได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยมและคุณธรรมคอยแนะนำตักเตือนควบคุมกำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียนประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีมีฉะนั้นคำแนะนำตักเตือนหรือการกำกับดูแลของผู้ปฏิบัติจะขาดความสำคัญไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติในสิ่งที่ดีเพื่อกระตุ้นและจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธามีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนมีการปฏิบัติตนเป็นผู้นำได้เหมาะสมกับบทบาทเป็นผู้นำ การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติในสิ่งที่ดีเพื่อกระตุ้นและจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรมบุคลิกภาพจนเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธาโดยการปฏิบัติมากกว่าการพูดใช้ผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นตัวอย่างของความสำเร็จประพฤติน

เป็นแบบอย่างที่ดีให้คณะครูได้ปฏิบัติตามมีเมตตาธรรมต่อคณะครูทุกคนมีความยุติธรรม และเหตุผลและยึดมั่นในหลักศาสนาและการครองตน

6. การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง (High performance expectations)

เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกถึงความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด งานมีคุณภาพ มีผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรใน โรงเรียนบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานมีการทำเป็นทีมในการสร้างสรรค์ในสิ่งที่ทำพฤติกรรมผู้บริหารที่แสดงออกถึงความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดงานมีคุณภาพมีผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรใน โรงเรียนบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานมีการทำงานเป็นทีมการสร้างสรรคในสิ่งที่ทำการแสดงออกของผู้บริหาร โรงเรียนที่ทำให้คณะครูและบุคลากรใน โรงเรียนรับรู้ว่าคุณสมบัติที่ต้องการผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานมีการทำงานเป็นทีมและการสร้างสรรค์ในสิ่งที่ปฏิบัติคือผู้บริหารยื่นหยัดที่จะให้บุคลากรทำงานให้ดีที่สุดเท่าที่ความสามารถคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงเป็นการแสดงออกของผู้บริหาร โรงเรียนที่ทำให้คณะครูและบุคลากรใน โรงเรียนรับรู้ว่าคุณสมบัติที่ต้องการผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานมีการทำงานเป็นทีมและการสร้างสรรค์ในสิ่งที่ปฏิบัติส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีมและผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูปฏิบัติกรอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูงในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากรกระตุ้นให้คณะครูปรับปรุงผลการปฏิบัติงานที่ยังดีไม่ถึงที่สุดให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบในหน้าที่ของคณะครูส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีมและผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูปฏิบัติกรอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

มนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีความคาดหวังซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตทั้งนี้เพราะความคาดหวังเกิดขึ้นเนื่องจากแรงผลักดันแห่งความต้องการ โดยอาจจะเป็นความต้องการทางสรีรวิทยาเช่นความต้องการอาหารน้ำหรือความต้องการทางสังคมเช่นความต้องการความสนใจการยอมรับจากผู้อื่นอันนับได้ว่าเป็นลักษณะความต้องการพื้นฐาน โดยทั่วไปที่มนุษย์ทุกคนคาดหวังไว้หรืออาจจะคาดหวังเพื่อต้องการสิ่งอื่นหรือเหตุการณ์อื่นต่อไปและถ้าเหตุการณ์นั้นเป็นไปดังที่คาดหวังหรือต้องการบุคคลนั้นจะพบกับความสุขแต่หากเหตุการณ์ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังอันเนื่องมาจากความคาดหวังอยู่ในระดับที่สูงหรือต่ำกว่าความเป็นจริงก็จะทำให้เกิดความรู้สึกผิดหวังมีความขัดแย้งและเกิดความคับข้องใจทำให้เกิดความเครียดขึ้นในที่สุด (Reid, 1980 อ้างถึงใน วิชาญ รัตนมงคลศักดิ์, 2546, หน้า 13)

กิติมา ปรีดีดิถ (2529, หน้า 247) ได้กล่าวเกี่ยวกับทักษะของผู้นำว่าการคาดหวังพฤติกรรมจากการปฏิบัติงานใด ๆ หากคาดหวังจะให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลแล้วจำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานคนนั้นจะต้องมีความชำนาญเป็นอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติ นั่นคือทักษะใน

การปฏิบัติงานของตนเองในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารที่มีความสามารถในการบริหารงาน จำเป็นจะต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำการบริหารงานนั้นจึงจะประสบผลสำเร็จด้วยดี

กล่าวโดยสรุปแล้ว การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงหมายถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกถึงความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ งานมีคุณภาพ มีผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรในโรงเรียนบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานมีการทำเป็นทีมในการสร้างสรรค์ในสิ่งๆ ที่ทำการแสดงออกของผู้บริหาร โรงเรียนที่ทำให้คณะครูและบุคลากรในโรงเรียนรับรู้ว่าคุณบริหารต้องการผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานมีการทำงานเป็นทีมและการสร้างสรรค์ในสิ่งๆ ที่ปฏิบัติคือผู้บริหารยื่นหยัดที่จะให้บุคลากรทำงานให้ดีที่สุดเท่าที่นั้นการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงเป็นการแสดงออกของผู้บริหาร โรงเรียนที่ทำให้คณะครูและบุคลากรในโรงเรียนรับรู้ว่าคุณบริหารต้องการผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานมีการทำงานเป็นทีมและการสร้างสรรค์ในสิ่งๆ ที่ปฏิบัติส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีมและผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูปฏิบัติกรอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูงในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากรกระตุ้นให้คณะครูปรับปรุงผลการปฏิบัติงานที่ยังดีไม่ถึงที่สุดให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบในหน้าที่ของคณะครูส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีมและผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูปฏิบัติกรอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นวนลทิพย์ กาศศิริ (2547) ได้ศึกษาเรื่องแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดฉะเชิงเทรา การวิจัยครั้งนี้ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบจัดการและภาวะผู้นำแบบปฏิรูปอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าแต่ละด้านอยู่ในระดับมากยกเว้นการบริหารแบบวางเฉยอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าแต่ละด้านอยู่ในระดับมากยกเว้นการบริหารแบบวางเฉยอยู่ในระดับปานกลาง
2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูต่อภาวะผู้นำแบบจัดการแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความคิดเห็นภาวะผู้นำแบบปฏิรูปแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติยกเว้นการบริหารแบบวางเฉยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ทิพวรรณ โยษคลัง (2549) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 1 ผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ได้แก่การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นขวัญปัญญา และการคำนึงถึงเอกบุคลลอยู่ในระดับมาก ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครู โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ความศรัทธา ความจงรักภักดี และความทุ่มเทอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มณีกาญจน์ รัตนธรรม (2548) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอเมืองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรค ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอเมืองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรค โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอเมืองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรค จำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอเมืองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดรค จำแนกตามประสบการณ์พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีความคิดริเริ่มด้านการยอมรับนับถือและด้าน โน้มน้าวจิตใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมพร จาปานิล (2549) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีระดับการจัดการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เสาวนิตย์ ทวีสันทินุกูล (2550) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์เชิงคาโนนิค ระหว่างภาวะผู้นำบริหารการใช้อำนาจความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับความมุ่งมั่นความพยายามของครู

ความพอใจในงานและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานศึกษาผลการวิจัยพบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่มีค่าสูงระหว่างตัวแปรด้านผู้บริหารคือการพัฒนาบุคลากรกับการออกแบบองค์การออกแบขององค์กรกับอำนาจการให้รางวัลอำนาจการอ้างอิงกับอำนาจข้อมูลข่าวสารอำนาจข้อมูลข่าวสารกับอำนาจการเชื่อมโยงการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานกับการพัฒนาบุคลากร ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในที่มีค่าสูงระหว่างตัวแปรด้านครูคือความพยายามกับความพอใจในการทำงานโดยทั่วไปความมุ่งมั่นกับความพยายามความพอใจในลักษณะงานกับความพอใจในผู้บังคับบัญชาความพอใจในงานโดยทั่วไปกับความพอใจในลักษณะงานส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในข้ามกลุ่มที่มีค่าสูงระหว่างตัวแปรด้านผู้บริหารกับตัวแปรด้านครูคือความสุขกับความมุ่งมั่นความสุขกับความพยายามความเก่งกับความมุ่งมั่นความสุขกับความพอใจในผู้ร่วมงานความเก่งกับความพยายามความดีกับความมุ่งมั่นสหสัมพันธ์คาโนนิกอล ระหว่างกลุ่มตัวแปรด้านผู้บริหารและตัวแปรด้านครูมีจำนวน 9 คู่โดย Root ที่ 1 และ Root ที่ 2 อธิบายความแปรปรวนร่วมได้ 32.98 เปอร์เซ็นต์และ 12.23 เปอร์เซ็นต์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิเคราะห์พหุคูณในตัวแปรเกี่ยวกับครูและผู้บริหารขึ้นใหม่โดยให้ชื่อว่าความฉลาดทางอารมณ์และการใช้อำนาจด้านบวกของผู้บริหารกับความมุ่งมั่นของครูและการใช้อำนาจแบบเข้มงวดของผู้บริหารกับความพอใจในงานของครู

สุรชิน วิเศษลา (2551) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ประสพการณ์การทำงานและขนาดโรงเรียนพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ที่ต่างกันและที่มีประสพการณ์การทำงานต่างกันและที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยที่บุคลากรทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงกว่าข้าราชการครู

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยมีขั้นตอนในการวิจัยดังนี้

3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

3.2 ระเบียบวิธีวิจัย

3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบและระเบียบ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการศึกษาปัญหา นิยามปัญหา ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหาร และสร้างเครื่องมือ พร้อมทั้งทดสอบและปรับปรุง คุณภาพของเครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือ ทดสอบ ปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ แล้วนำเครื่องมือที่สร้างขึ้น ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย ผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

3.2 ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วยประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและตรวจสอบ

คุณภาพของเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำนวน 30 โรงเรียนข้าราชการครูผู้สอนจำนวน 271 คน

กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลยซึ่งปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนจำนวน 271 คนผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของทาโร ยามานะ (Yamane อ้างถึงใน เชาวน์ อินไย, 2543, หน้า 117) ต้องการความเชื่อมั่น 95% และยอมให้มีความคลาดเคลื่อนได้ 5% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 215 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้

$$n = \frac{N}{1+N(e^2)}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e^2 = ความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 (Yamane อ้างถึงใน เชาวน์ อินไย, 2543, หน้า 117)

โดยได้ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยการกำหนดขนาดของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยยึดการแบ่งขนาดของโรงเรียนหรือสถานศึกษาตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ) กระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2549 แบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

- ขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 1 – 120 คน
- ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 121 – 300 คน
- ขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 301 – 500 คน
- ขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 501 คนขึ้นไป

และหาสัดส่วนตามจำนวนครูในสถานศึกษาแต่ละขนาด ได้กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ดังนี้ สถานศึกษาขนาดเล็กนักเรียนไม่เกิน 120 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 57 คน ขนาดกลางนักเรียนไม่เกิน 300 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 112 คน ขนาดใหญ่นักเรียนไม่เกิน 500 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 23 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษได้กลุ่มตัวอย่าง 23 คน รวม 215 คนการได้รายชื่อครูผู้สอน กระทำโดยวิธีการสุ่มอย่างมีระบบด้วยวิธีเรียงลำดับรายชื่อครูแล้วเลือกคน ณ ลำดับที่หารได้ (Systematic Random Samplimg)

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวนโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็กนักเรียนไม่เกิน 120 คน	16	67	57
ขนาดกลางนักเรียนไม่เกิน 300 คน	22	156	112
ขนาดใหญ่นักเรียนไม่เกิน 500 คน	1	24	23
ขนาดใหญ่พิเศษนักเรียนตั้งแต่ 500 คนขึ้นไป	1	24	23
รวม	30	271	215

ที่มา : ศูนย์ข้อมูลสารสนเทศเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายลเยเขต 2 (2557)

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายลเยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดยลเย แบ่งเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) เกี่ยวกับ เพศ อายุ และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายลเยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดยลเย ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจำนวน 6 ด้านคือ

1. ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน
2. ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล
3. ด้านการถือฤลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม
4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
5. ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม
6. ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับของลิเคิร์ต

(Likert) (Best and Kahn, 1993, p. 246) คือ

5 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2.3 การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ในการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาหลักการแนวคิด ทฤษฎี นโยบาย ระเบียบ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

2. วิเคราะห์ลักษณะข้อมูลที่ต้องการจากวัตถุประสงค์ของการวิจัยแล้วกำหนดเป็นโครงสร้างของเครื่องมือและขอบเขตของเนื้อหา

3. สร้างแบบสอบถามแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและปรับปรุงแก้ไข

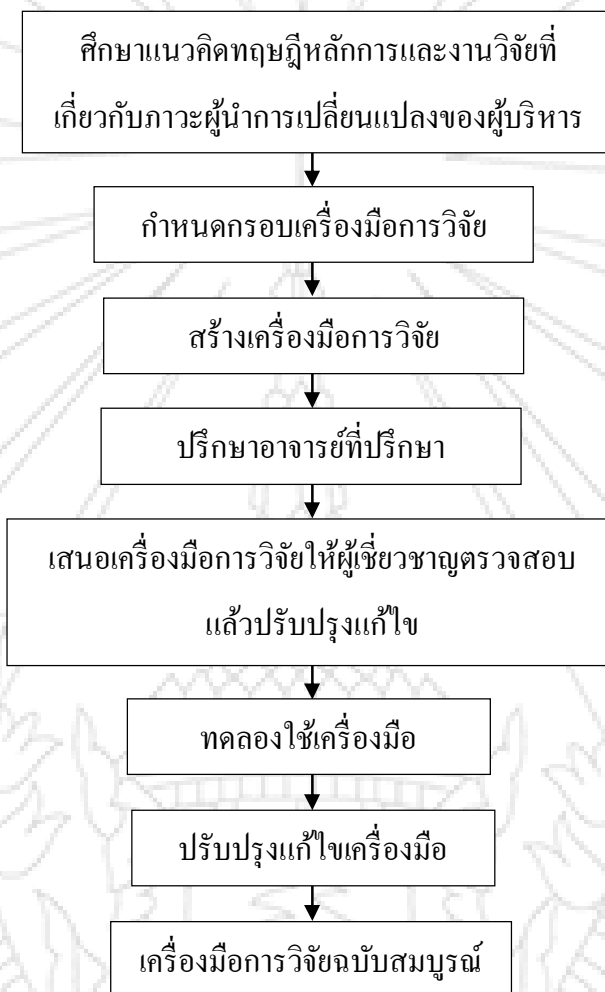
4. นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence : IOC) ของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวัดตามนิยามศัพท์แล้วเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC เฉลี่ยตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปนำไปเป็นแบบสอบถาม (บุญธรรม กิจปริดาภิรุตติ, 2542, หน้า 114) แบบสอบถามทั้งฉบับค่า IOC เท่ากับ 1.00

5. นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มประชากรที่ใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 30 คนที่ไม่ใช่ประชากร และกลุ่มตัวอย่างหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) (บุญชมศรีสะอาด, 2535, หน้า 96) ผลจากการทดสอบได้ค่าความเที่ยงของเครื่องมือเท่ากับ .97

7. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและนำไปจัดพิมพ์เป็นฉบับที่สมบูรณ์ใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยต่อไป

ในการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังภาพตารางที่ 3.1 ดังนี้



แผนภูมิที่ 3.1 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

3.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีล้านช้าง จังหวัดเลยถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ในการส่งข้อมูลไปยังภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย
2. เมื่อได้รับอนุญาตแล้วจึงนำแบบสอบถามส่งให้กับกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษา โดยนำส่งด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและทางไปรษณีย์
4. นำแบบสอบถามที่ได้รับตอบกลับมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการตอบคำถามเพื่อใช้ในการวิเคราะห์

3.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทุกฉบับแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

2. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปตารางพร้อมกับคำบรรยายประกอบ

3. ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ตามความคิดเห็นครูผู้สอนวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลข้อมูลโดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย (บุญชุม ศรีสะอาด, 2545, 166) มีระดับคะแนนเฉลี่ยและความหมาย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach)

2. สถิติที่ใช้ในการบรรยายลักษณะของประชากรคือ การนำสถิติมาใช้เพื่อสรุปและบรรยายลักษณะของข้อมูลที่รวบรวมมาเป็นตัวอย่างจากประชากร โดยไม่อ้างอิงไปถึงประชากรได้แก่

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่และค่าร้อยละ

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) วิเคราะห์ระดับโดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X})

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นค่าวัดการกระจายที่สำคัญทางสถิติ และเป็นค่าที่ใช้บอกถึงการกระจายของข้อมูลโดยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.4 สถิติเชิงอนุมานหรือสรุปอ้างอิง (Inference Statistic) ใช้สถิติ t-test F-test (One-way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลยตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจำแนกตามเพศ อายุ และขนาดสถานศึกษาผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t (t - distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ F (F - distribution)
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ผลรวมกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง (Mean Square)
Sig	แทน	ความน่าจะเป็นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
*	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์แล้วนำมาจัดเรียงลำดับแบบสอบถามและลงรหัสแล้วประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยดำเนินการดังนี้

4.2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

4.2.2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำผลการวิเคราะห์ทางสถิติมาจัดตารางแปลความหมาย ตีความจากตาราง อภิปรายผล และสรุปผลการวิจัย ในรูปของการบรรยาย และการอธิบายแบบความเรียง

4.2.3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถามใช้สถิติทดสอบที (t - test)

4.2.4 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 จำแนกตามอายุและขนาดของสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) โดยใช้สถิติทดสอบเอฟ (F - test) และหากพบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติ ได้ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffé)

4.2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ได้แก่ เพศ อายุ และขนาดสถานศึกษา นำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยายโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
เพศชาย	102	47.44
เพศหญิง	113	52.56
รวม	215	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมีจำนวน 113 คนคิดเป็นร้อยละ 52.6 รองลงมาเป็นเพศชายมีจำนวน 102 คนคิดเป็นร้อยละ 47.4

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
1. อายุ 20 - 36 ปี	46	21.40
2. อายุตั้งแต่ 36 - 51 ปี	53	24.65
3. อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	116	53.95
รวม	215	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 53.95 รองลงมา คือผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุตั้งแต่ 36 - 51 ปีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 24.65 และ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20 - 36 ปีมี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 21.40 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
1. ขนาดเล็กจำนวนนักเรียน 1 - 120 คน	57	26.51
2. ขนาดกลางจำนวนนักเรียน 121 - 300 คน	112	52.09
3. ขนาดใหญ่จำนวนนักเรียน 301 - 500 คน	23	10.70
4. ขนาดใหญ่พิเศษจำนวนนักเรียน 501 คนขึ้นไป	23	10.70
รวม	215	100

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่สถานศึกษาขนาดกลางจำนวนนักเรียน 121 - 300 คน มีจำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 52.09 รองลงมาสถานศึกษาขนาดเล็กจำนวนนักเรียน 1 - 120 คน มีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 26.51 สถานศึกษาขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียน 301 - 500 คน มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 10.70 และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษจำนวนนักเรียน 501 คนขึ้นไป มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 10.70 ตามลำดับ

4.2.2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยรวม 6 ด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{X} .	S.D.	แปลผล
1. ด้านการระบุนิวสัยทัศน์อย่างชัดเจน	4.28	0.39	มาก
2. ด้านการถือฤการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม	4.46	0.32	มาก
3. ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล	4.08	0.31	มาก
4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.15	0.36	มาก
5. ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	4.38	0.37	มาก
6. ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง	4.36	0.22	มาก
รวม	4.27	0.28	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยรวม 6 ด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.28)

โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การถือฤการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ($\bar{X}=4.46$, S.D.= 0.32) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ($\bar{X}=4.08$, S.D.=0.31)

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ด้านการระบุนิวส์ทัศน์อย่างชัดเจน โดยแสดงเป็นรายชื่อ

ด้านการระบุนิวส์ทัศน์อย่างชัดเจน	\bar{X} .	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนส่งผลไปให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ตามไปด้วย	4.29	0.46	มาก
2. ผู้บริหารอธิบาย และสร้างความเข้าใจระบุนิวส์ทัศน์ที่เกิดขึ้นในอนาคตว่าโรงเรียนจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไร	4.57	0.50	มากที่สุด
3. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.08	0.75	มาก
4. ผู้บริหารปรับระบบและการทำงานปัจจุบันให้รับกับการดำเนินงานสู่จุดที่ต้องการในอนาคต	4.11	0.69	มาก
5. ผู้บริหารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจทุกครั้ง	4.03	0.18	มาก
6. ผู้บริหารไม่ยึดติดกับปัญหาเฉพาะหน้าหรือในระบบปัจจุบัน	4.57	0.50	มากที่สุด
รวม	4.28	0.39	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 ด้านการระบุนิวส์ทัศน์อย่างชัดเจน โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=4.28$, S.D.= 0.39)

โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้บริหารอธิบาย และสร้างความเข้าใจระบุนิวส์ทัศน์ที่เกิดขึ้นในอนาคตว่าโรงเรียนจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไร ($\bar{X}=4.57$, S.D.= 0.50) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจทุกครั้ง ($\bar{X}=4.03$, S.D.= 0.18)

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มโดยแสดงเป็นรายชื่อ

ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม	\bar{X} .	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มผู้เป้าหมายที่ตรงกัน	4.57	0.50	มากที่สุด
2. ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน	4.57	0.50	มากที่สุด
3. ผู้บริหารกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน	4.43	0.50	มาก
4. ผู้บริหารร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบแก้ปัญหาในการสร้างเป้าหมายของโรงเรียน	4.08	0.75	มาก
5. ผู้บริหารร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือเพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียน	4.51	0.50	มากที่สุด
6. ผู้บริหารกระตุ้นคณะครูทำการประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ	4.33	0.47	มาก
7. ผู้บริหารยอมรับฟังการแสดงความคิดเห็นของครูในการแก้ปัญหา	4.72	0.45	มากที่สุด
รวม	4.46	0.32	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.46$, S.D.= 0.32)

โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้บริหารยอมรับฟังการแสดงความคิดเห็นของครูในการแก้ปัญหา ($\bar{X}=4.72$, S.D.= 0.45) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดผู้บริหารร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบแก้ปัญหาในการสร้างเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X}=4.08$, S.D.= 0.75)

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 ด้าน
การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคลโดยแสดงเป็นรายชื่อ

ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล	\bar{X} .	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารแสดงให้เห็นการสนับสนุนเป็นรายบุคคลโดยชี้ให้เห็นถึงความเคารพต่อสมาชิกในโรงเรียนในการให้ความสนใจในผลการปฏิบัติงาน	4.03	0.18	มาก
2. ผู้บริหารเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตาม	3.75	0.43	มาก
3. ผู้บริหารคอยเป็นที่เล็งในการทำงานส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเองในทุกด้าน	3.75	0.43	มาก
4. ผู้บริหารมีความชื่นชมและความยินดีแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จ	4.08	0.75	มาก
5. ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานไม่ประสบความสำเร็จคอยชี้แนะจุดบกพร่องต่างๆ	4.11	0.68	มาก
6. ผู้บริหารจัดให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะอย่างกว้างขวาง	4.57	0.50	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน	4.10	0.67	มาก
8. ผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครูโดยเคารพยึดความต้องการและความสามารถพิเศษของครูเป็นรายบุคคล	4.07	0.65	มาก
9. ผู้บริหารนำความคิดเห็นของคณะครูไปพิจารณา และปรับใช้ในการปฏิบัติงาน	4.05	0.73	มาก
10. ผู้บริหารแสดงออกถึงการใส่ใจในความต้องการเฉพาะของคณะครูและให้การสนับสนุนให้กำลังใจยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม	4.33	0.47	มาก
รวม	4.08	0.31	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.08, S.D.= 0.31$)

โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้บริหารจัดให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ และทักษะอย่างกว้างขวาง ($\bar{X}= 4.57, S.D.= 0.50$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดผู้บริหารเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตาม ($\bar{X}= 3.75, S.D.= 0.43$) และผู้บริหารคอยเป็นที่เล็งในการทำงานส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเองในทุกด้าน ($\bar{X}= 3.75, S.D.= 0.43$)

The seal of Mahachulalongkornrajavidyalaya University is a large, intricate emblem. It features a central shield with a crown on top, flanked by two mythical creatures (Gajasingha and Singha) holding a banner. The shield is surrounded by a wreath of flowers and leaves. At the bottom, a banner contains the university's name in Thai script: "มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย".

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 ด้าน
การกระตุ้นทางปัญญาโดยแสดงเป็นรายชื่อ

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	\bar{X} .	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียนในเรื่องของการทบทวนตรวจสอบการทำงานของตนเองในปัจจุบันว่ามีข้อผิดพลาดบกพร่องอย่างไร	3.75	0.43	มาก
2. ผู้บริหารมีวิธีการคิดแก้ปัญหาอย่างหลากหลายด้วยวิธีการที่ที่ทันสมัยและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ	4.00	0.00	มาก
3. ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม	4.33	0.47	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจในบทบาท และยอมรับบทบาทในการปฏิบัติหน้าที่โดยชอบธรรม	4.03	0.18	มาก
5. ผู้บริหารสร้างความมั่นใจ และส่งเสริมคุณค่าส่งผลให้บุคลากรมีความพยายามและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย	4.00	0.00	มาก
6. ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา	4.47	0.50	มาก
7. ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของตนเองอีกครั้งว่าตรงกับเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ของโรงเรียนหรือไม่	4.75	0.43	มากที่สุด
8. ผู้บริหารปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.26	0.83	มาก
9. ผู้บริหารจัดหาข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครูให้ปฏิบัติแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียน	3.83	1.14	มาก
10. ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้เกิดการรวบรวม และเผยแพร่องค์ความรู้เพื่อเป็นพื้นฐานการพัฒนาองค์กร	4.05	0.73	มาก
11. ผู้บริหารมีการริเริ่มและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์กิจกรรมให้เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ในองค์กร	4.18	0.39	มาก
รวม	4.15	0.36	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.15$, S.D.=0.36)

โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของตนอีกครั้งว่าตรงกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนหรือไม่ ($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.43) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดผู้บริหารสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียนในเรื่องของการทบทวนตรวจสอบการทำงานของตนเองในปัจจุบันว่ามีข้อผิดพลาดบกพร่องอย่างไร ($\bar{X}=3.75$, S.D.=0.43)

The logo of Mahachulalongkornrajavidyalaya University is a large, intricate emblem. It features a central shield with a crown on top, flanked by two mythical creatures (Garuda and Singha) holding the shield. The shield contains a sunburst and a traditional Thai lamp. Below the shield is a banner with the university's name in Thai script: 'มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย'. The entire emblem is surrounded by decorative floral and leaf patterns.

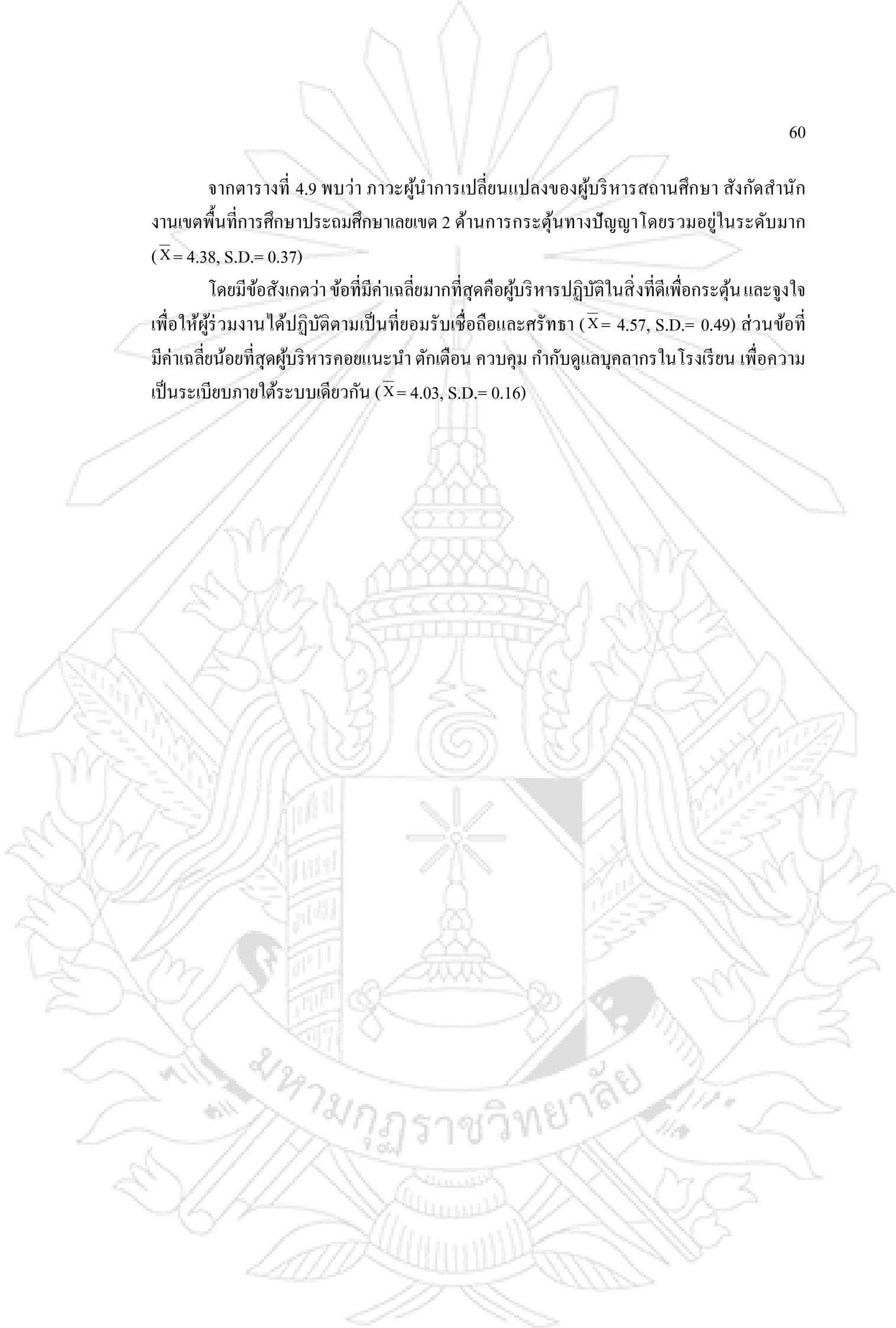
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 ด้าน
การกระตุ้นทางปัญญาโดยแสดงเป็นรายชื่อ

ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	\bar{X} .	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรใน โรงเรียน ได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยมและคุณธรรม	4.51	0.50	มากที่สุด
2. ผู้บริหารคอยแนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียน เพื่อความเป็นระเบียบภายใต้ระบบเดียวกัน	4.03	0.17	มาก
3. ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.39	0.76	มาก
4. ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางด้านการปฏิบัติหน้าที่, สังคม, ครอบครัว	4.47	0.50	มาก
5. ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่เชื่อมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรมซึ่งเป็นหลักสากลของพุทธมามะกะ	4.55	0.49	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรใน โรงเรียน ได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยมและคุณธรรมคอยแนะนำตักเตือนควบคุมกำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียน	4.47	0.50	มาก
7. ผู้บริหารปฏิบัติในสิ่งที่ดีเพื่อกระตุ้น และจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามเป็นที่ยอมรับเชื่อถือ และศรัทธา	4.57	0.49	มากที่สุด
8. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนมีการปฏิบัติตนเป็นผู้นำได้เหมาะสมกับบทบาทเป็นผู้นำ	4.33	0.47	มาก
9. ผู้บริหารกระตุ้นและจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรมบุคลิกภาพจนเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธาโดยการปฏิบัติมากกว่าการพูด	4.29	0.45	มาก
10. ผู้บริหารควรมีหลักพรหมวิหาร 4 แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.33	0.47	มาก
11. ผู้บริหารมีความยุติธรรมและเหตุผลและยึดมั่นในหลักศาสนาและการครองตน	4.29	0.45	มาก
รวม	4.38	0.37	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.38$, S.D.=0.37)

โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้บริหารปฏิบัติในสิ่งที่ดีเพื่อกระตุ้น และจูงใจ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธา ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.49) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดผู้บริหารคอยแนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียน เพื่อความเป็นระเบียบภายใต้ระบบเดียวกัน ($\bar{X}=4.03$, S.D.=0.16)



ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง โดยแสดงเป็นรายชื่อ

ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง	\bar{X} .	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารแสดงออกถึงความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ งานมีคุณภาพ มีผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรในโรงเรียน	4.43	0.50	มาก
2. ผู้บริหารแสดงออกว่าต้องการผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในงาน	4.03	0.18	มาก
3. ผู้บริหารมีความคาดหวังให้ผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานมีการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีม	4.03	0.18	มาก
4. ผู้บริหารมีความคาดหวังให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูงในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากร	4.54	0.50	มากที่สุด
5. ผู้บริหารมีความคาดหวังให้คณะครูปฏิบัติกรอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	4.75	0.43	มากที่สุด
รวม	4.36	0.22	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= 0.22)

โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือผู้บริหารมีความคาดหวังให้คณะครูปฏิบัติกรอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.75$, S.D.= 0.43) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดผู้บริหารแสดงออกว่าต้องการผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในงาน ($\bar{X} = 4.03$, S.D.= 0.17) และผู้บริหารมีความคาดหวังให้ผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานมีการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.03$, S.D.= 0.17) ตามลำดับ

4.2.3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถามใช้สถิติทดสอบที (t - test)

ตารางที่ 4.11 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ โดยรวมทั้ง 6 ด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร	เพศชาย		เพศหญิง		t	sig
	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.		
1. ด้านการระบุนิวสัยทัศน์อย่างชัดเจน	4.45	0.48	4.11	0.16	6.53*	0.00
2. ด้านการถือฤลการยอมรับเป้า หมายของกลุ่ม	4.69	0.20	4.24	0.24	14.58*	0.00
3. ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตาม เป็นรายบุคคล	4.19	0.39	3.98	0.14	5.13*	0.00
4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.47	0.08	3.85	0.23	26.03*	0.00
5. ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	4.66	0.31	4.13	0.19	14.84*	0.00
6. ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติ งานของผู้ตามในระดับสูง	4.40	0.00	4.31	0.30	2.87*	0.00
รวม	4.48	0.25	4.07	0.13	14.39*	0.00

* sig<0.05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศโดยรวมทั้ง 6 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้าน แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่กำหนดไว้ว่า ครูปฏิบัติการสอนในอำเภอผาขาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลยที่มีเพศต่างกัน มีความเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน	เพศชาย		เพศหญิง		t	sig
	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.		
1. ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ส่งผลไปให้ผู้ใต้ บังคับบัญชาให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ตามไปด้วย	4.62	0.48	4.00	0.00	12.77*	0.00
2. ผู้บริหารอธิบาย และสร้างความเข้าใจ ระบุถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตว่า โรงเรียนจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไร	4.62	0.48	4.53	0.50	1.28	0.20
3. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.62	0.48	3.59	0.60	13.69*	0.00
4. ผู้บริหารปรับระบบและการทำงาน ปัจจุบันให้รับกับการดำเนินงานสู่จุดที่ต้องการในอนาคต	4.24	0.97	4.00	0.00	2.43*	0.01
5. ผู้บริหารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจทุกครั้ง	4.00	0.00	4.06	0.24	-2.72*	0.00
6. ผู้บริหารไม่ยึดติดกับปัญหาเฉพาะหน้า หรือในระบบปัจจุบัน	4.62	0.48	4.53	0.50	1.28	0.20
รวม	4.45	0.48	4.11	0.16	6.53*	0.00

*sig<0.05

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 จำแนกตามเพศ ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อ 2 ผู้บริหารอธิบายและสร้างความเข้าใจ ระบุถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตว่าโรงเรียนจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไรและข้อ 6 ผู้บริหารไม่ยึดติดกับปัญหาเฉพาะหน้าหรือในระบบปัจจุบันไม่แตกต่างกัน

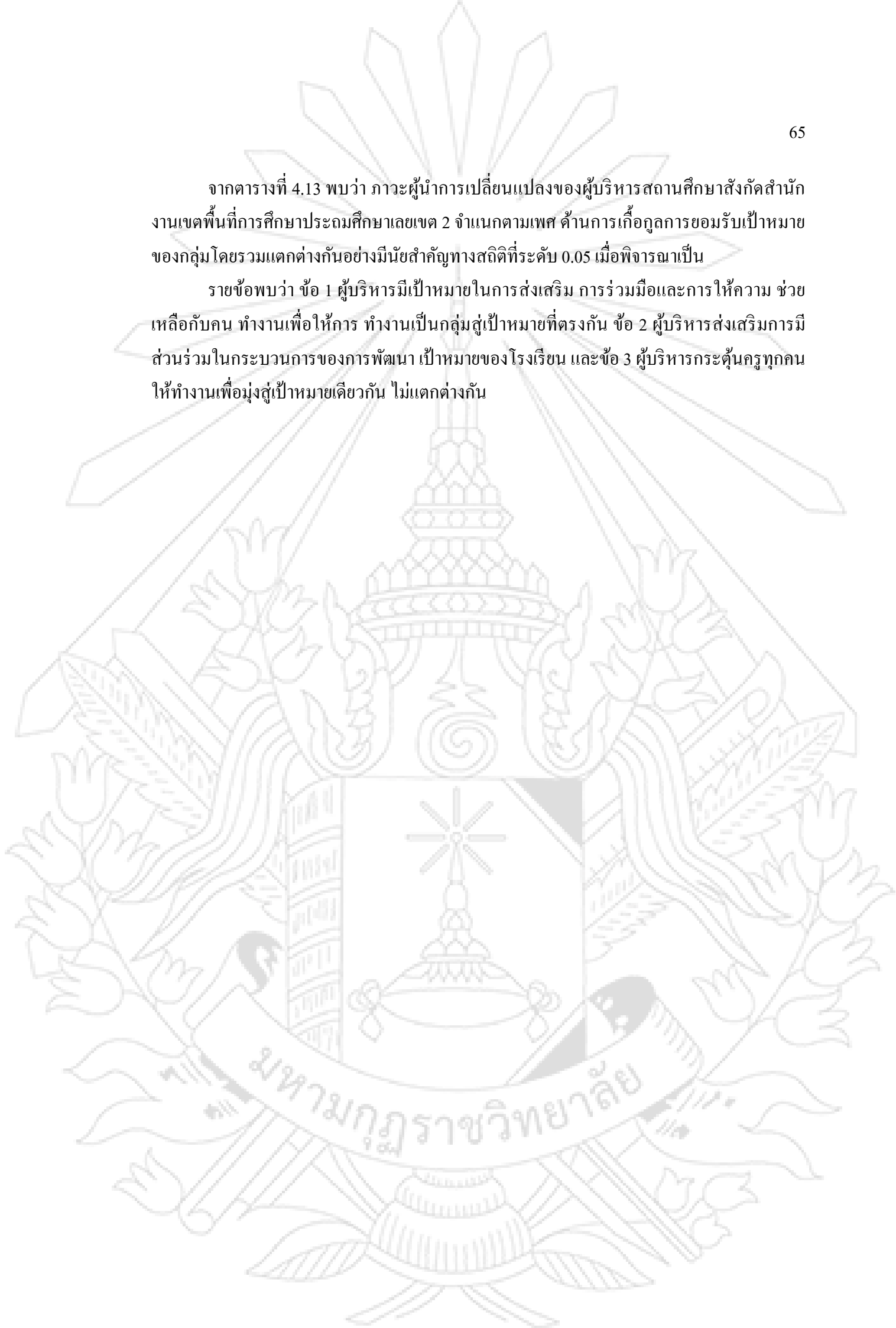
ตารางที่ 4.13 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศด้านการถือคุณการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม

ด้านการถือคุณการยอมรับเป้าหมายของ กลุ่ม	เพศชาย		เพศหญิง		t	sig
	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.		
1. ผู้บริหารมีเป้าหมายในการส่งเสริมการ ร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคน ทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้า หมายที่ตรงกัน	4.62	0.48	4.53	0.50	1.28	0.20
2. ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระ บวนการของการพัฒนาเป้าหมายของ โรงเรียน	4.62	0.48	4.53	0.50	1.28	0.20
3. ผู้บริหารกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อ มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน	4.38	0.48	4.47	0.50	-1.28	0.20
4. ผู้บริหารร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบ แก้ปัญหาในการสร้างเป้าหมายของ โรงเรียน	4.62	0.48	3.59	0.60	13.69*	0.00
5. ผู้บริหารร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษา หารือเพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้า หมายของโรงเรียน	5.00	0.00	4.06	0.24	41.18*	0.00
6. ผู้บริหารกระตุ้นคณะครูทำการประเมิน ความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้า หมายอย่างสม่ำเสมอ	4.62	0.48	4.06	0.24	10.39*	0.00
7. ผู้บริหารยอมรับฟังการแสดงความคิดเห็น ของครูในการแก้ปัญหา	5.00	.00	4.47	.50	11.26*	0.00
รวม	4.69	.20	4.24	.24	14.58	0.00*

*sig <0.05

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 จำแนกตามเพศ ด้านการถือคุณการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็น

รายข้อพบว่า ข้อ 1 ผู้บริหารมีเป้าหมายในการส่งเสริม การร่วมมือและการให้ความ ช่วยเหลือกับคน ทำงานเพื่อให้การ ทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน ข้อ 2 ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนา เป้าหมายของโรงเรียน และข้อ 3 ผู้บริหารกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.14 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล

ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล	เพศชาย		เพศหญิง		t	sig
	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.		
1. ผู้บริหารแสดงให้เห็นการสนับสนุนเป็นรายบุคคลโดยชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จต่อสมาชิกในโรงเรียนในการให้ความสนใจในผลการปฏิบัติงาน	4.00	0.00	4.06	0.24	-2.72*	0.00
2. ผู้บริหารเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสอนให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตาม	4.00	0.00	3.53	0.50	9.94*	0.00
3. ผู้บริหารคอยเป็นพี่เลี้ยงในการทำงานส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเองในทุกด้าน	4.00	0.00	3.53	0.50	9.94*	0.00
4. ผู้บริหารมีความชื่นชมและความยินดีแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จ	4.62	0.48	3.59	0.60	13.69*	0.00
5. ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานไม่ประสบความสำเร็จคอยชี้แนะจุดบกพร่องต่าง ๆ	4.24	0.97	4.00	0.00	2.43*	0.01
6. ผู้บริหารจัดให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะอย่างกว้างขวาง	4.62	0.48	4.53	0.50	1.28	0.20
7. ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน	3.62	0.48	4.53	0.50	-13.52*	0.00
8. ผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครูโดยเคารพยึดความต้องการและความสามารถพิเศษของครูเป็นรายบุคคล	3.62	0.48	4.47	0.50	-12.60*	0.00

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็น รายบุคคล	เพศชาย		เพศหญิง		t	sig
	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.		
9. ผู้บริหารนำความคิดเห็นของคณะครูไป พิจารณาและปรับใช้ในการปฏิบัติงาน	4.62	0.48	3.53	0.50	16.08*	0.00
10. ผู้บริหารแสดงออกถึงการใส่ใจใน ความต้องการเฉพาะของคณะครู และ ให้การสนับสนุนให้กำลังใจยกย่องให้ เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม	4.62	0.48	4.06	0.24	10.39*	0.00
รวม	4.19	0.39	3.98	0.14	5.13*	0.00

* Sig<0.05

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลยเขต 2 จำแนกตามเพศ ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 6 ผู้บริหารจัดให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะอย่างกว้างขวางไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	เพศชาย		เพศหญิง		t	sig
	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.		
1. ผู้บริหารสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียนในเรื่องของการทบทวนตรวจสอบการทำงานของตนเองในปัจจุบันว่ามีข้อผิดพลาดบกพร่องอย่างไร	4.00	0.00	3.53	0.50	9.94*	0.00
2. ผู้บริหารมีวิธีการคิดแก้ปัญหาอย่างหลากหลายด้วยวิธีการที่ที่ทันสมัย และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ	4.00	0.00	4.00	0.00	.00*	0.00
3. ผู้บริหารใช้วิธีการต่างๆ ในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม	4.62	0.48	4.06	0.24	10.39*	0.00
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจในบทบาท และยอมรับบทบาทในการปฏิบัติหน้าที่โดยชอบธรรม	4.00	0.00	4.06	0.24	-2.72*	0.00
5. ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานไม่ประสบความสำเร็จคอยชี้แนะจุดบกพร่องต่างๆ	4.00	0.00	4.00	0.00	.00*	0.00
6. ผู้บริหารจัดให้คณะครูเข้ารับการอบรม เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะอย่าง กว้าง ขวาง	5.00	0.00	4.00	0.00	.00*	0.00
7. ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน	5.00	0.00	4.53	0.50	9.94*	0.00

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	เพศชาย		เพศหญิง		t	sig
	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.		
8. ผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครู โดยเคารพยึดความต้องการและความสามารถพิเศษของครูเป็นรายบุคคล	5.00	0.00	3.59	0.60	24.63*	0.00
9. ผู้บริหารนำความคิดเห็นของคณะครูไปพิจารณาและปรับใช้ในการปฏิบัติงาน	4.62	0.48	3.12	1.08	13.20*	0.00
10. ผู้บริหารแสดงออกถึงการใส่ใจในความต้องการเฉพาะของคณะครู และให้การสนับสนุนให้กำลังใจยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม	4.62	0.48	3.53	0.50	16.08*	0.00
รวม	4.47	0.08	3.85	0.23	26.03*	0.00

* Sig < 0.05

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 จำแนกตามเพศ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.16 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม

ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	เพศชาย		เพศหญิง		t	sig
	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.		
1. ผู้บริหารสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียนได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยมและคุณธรรม	5.00	0.00	4.06	0.242	41.18*	0.00*
2. ผู้บริหารคอยแนะนำตักเตือนควบคุมดูแลบุคลากรในโรงเรียนเพื่อความเป็นระเบียบภายใต้ระบบเดียวกัน	4.00	0.00	4.06	0.242	-2.72*	0.00*
3. ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	5.00	0.00	3.83	0.68	18.12*	0.00
4. ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางด้านการปฏิบัติหน้าที่, สังคม, ครอบครัว	4.62	0.48	4.35	0.47	4.13*	0.00
5. ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่เชื่อมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรมซึ่งเป็นหลักสากลของพุทธมามะกะ	5.00	0.00	4.14	0.35	26.05*	0.00
6. ผู้บริหารสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียนได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยม และคุณธรรมคอยแนะนำตักเตือนควบคุมกำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียน	4.62	0.48	4.35	0.47	4.13*	0.00
7. ผู้บริหารปฏิบัติในสิ่งที่ดีเพื่อกระตุ้นและจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติ ตามเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธา	4.62	0.48	4.53	0.50	1.28	0.20

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	เพศชาย		เพศหญิง		t	sig
	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.		
8. ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองมีการปฏิบัติตนเป็นผู้นำได้เหมาะสมกับบทบาทเป็นผู้นำ	4.62	0.48	4.06	0.24	10.39*	0.00
9. ผู้บริหาร กระตุ้นและจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรมบุคลิกภาพจนเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธาโดยการปฏิบัติมากกว่าการพูด	4.62	0.48	4.00	0.00	12.77*	0.00
10. ผู้บริหารควรมีหลักพรหมวิหาร 4 แก่ผู้ได้บังคับบัญชา	4.62	0.48	4.06	0.24	10.39*	0.00
11. ผู้บริหารมีความยุติธรรม และเหตุผลและยึดมั่นในหลักศาสนา และการครองตน	4.62	0.48	4.00	0.00	12.77*	0.00
รวม	4.66	.31	4.13	.19	14.84*	.00

*Sig <0.05

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 จำแนกตามเพศ ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมโดยรวมแตกต่างกัน เมื่ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อ 7 ผู้บริหารปฏิบัติในสิ่งที่ดีเพื่อกระตุ้นและ จูงใจให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามเป็น ที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธาไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.17 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง	เพศชาย		เพศหญิง		t	sig
	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.		
1. ผู้บริหารแสดงออกถึงความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ งานมีคุณภาพ มีผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรในโรงเรียน	4.38	0.48	4.47	0.50	-1.28	0.20
2. ผู้บริหารแสดงออกว่าต้องการผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในงาน	4.00	0.00	4.06	0.24	-2.72*	0.00
3. ผู้บริหารมีความคาดหวังให้ผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานมีการทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีม	4.00	0.00	4.06	0.24	-2.72*	0.00
4. ผู้บริหารมีความคาดหวังให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูงในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากร	4.62	0.48	4.47	0.50	2.20*	0.02
5. ผู้บริหารมีความคาดหวังให้คณะครูปฏิบัติการอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	5.00	0.00	4.53	0.50	9.94*	0.00
รวม	4.40	0.00	4.31	0.30	2.87*	0.00

*Sig<0.05

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 จำแนกตามเพศ ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง โดยรวมแตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 1 ผู้บริหารแสดงออกถึงความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ งานมีคุณภาพ มีผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรในโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

4.2.4 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 จำแนกตามอายุและขนาดของโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) และหากพบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติ ได้ทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe)

ตารางที่ 4.18 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามอายุ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	อายุ 20 - 36 ปี		อายุตั้งแต่ 36 - 51 ปี		อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	
	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.
	1. ด้านการระบุนิสัยทัศนอย่างชัดเจน	3.96	0.30	4.00	0.00	4.52
2. ด้านการให้การ สนับสนุนผู้ตามเป็น รายบุคคล	4.47	0.10	4.00	0.00	4.66	0.21
3. ด้านการถือฤฎการ ขอมรับเป้าหมาย ของกลุ่ม	3.82	0.29	4.00	0.00	4.22	0.30
4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.37	0.03	4.00	0.00	4.13	0.45
5. ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	4.32	0.13	4.08	0.19	4.54	0.40
6. ด้านการคาดหวังผล การปฏิบัติงาน ของผู้ตามในระดับสูง	4.43	0.07	4.00	0.00	4.49	0.10
รวม	4.22	0.15	4.01	0.04	4.39	0.30

*Sig <0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยรวมทั้ง 6 ด้านผู้บริหารที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไปมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (\bar{X} = 4.39, S.D.= 0.30) รองลงมา ผู้บริหารที่มีอายุ 20-36 ปี (\bar{X} = 4.22, S.D.= 0.15) และอายุ 36-51 ปี (\bar{X} = 4.01, S.D.= 0.04) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามอายุโดยรวมทั้ง 6 ด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการระบุนิสัยทัศน อย่างชัดเจน	ระหว่างกลุ่ม	16.03	2	8.01	100.49*	0.00
	ภายในกลุ่ม	16.91	212	.08		
	รวม	32.95	214			
2. ด้านการให้การสนับสนุน ผู้ตามเป็นรายบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	15.92	2	7.96	292.43*	0.00
	ภายในกลุ่ม	5.77	212	.02		
	รวม	21.69	214			
3. ด้านการถือฤทธการยอม รับเป้า หมายของกลุ่ม	ระหว่างกลุ่ม	5.87	2	2.93	43.95*	0.00
	ภายในกลุ่ม	14.16	212	.06		
	รวม	20.03	214			
4. ด้านการกระตุ้นทาง ปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	3.61	2	1.80	16.09*	0.00
	ภายในกลุ่ม	23.83	212	.11		
	รวม	27.45	214			
5. ด้านการเป็นแบบอย่าง ที่เหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	7.99	2	3.99	39.44*	0.00
	ภายในกลุ่ม	21.48	212	.10		
	รวม	29.48	214			
6. ด้านการคาดหวังผลการ ปฏิบัติ งานของผู้ตามใน ระดับสูง	ระหว่างกลุ่ม	9.09	2	4.54	694.38*	0.00
	ภายในกลุ่ม	1.38	212	.00		
	รวม	10.48	214			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	5.38	2	2.69	47.38*	0.00
	ภายในกลุ่ม	12.05	212	.05		
	รวม	17.44	214			

*Sig <0.05

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามอายุโดยรวมทั้ง 6 ด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงทดสอบเป็นรายคู่ตามวิธีของ Scheffe' ดังนี้

ตารางที่ 4.20 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลยที่มีอายุแตกต่างกัน ด้านการระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe')

อายุ	\bar{X}	อายุ 20 - 36 ปี	อายุตั้งแต่ 36 - 51 ปี	อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป
		3.96	4.00	4.52
อายุ 20 - 36 ปี	3.96	-	-0.03	-0.56*
อายุ ตั้งแต่ 36 - 51 ปี	4.00	-	-	-0.52*
อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	4.52	-	-	-

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่างกันจำนวน 2 คู่ คือ

1. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20 – 36 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป
2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36 – 51 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่างเป็นรายคู่

ตารางที่ 4.21 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลยที่มีอายุแตกต่างกันด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe')

อายุ	\bar{X}	อายุ 20 - 36 ปี	อายุตั้งแต่ 36 - 51 ปี	อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป
		4.47	4.00	4.66
อายุ 20 - 36ปี	4.47	-	0.47*	-18*
อายุ ตั้งแต่ 36 - 51 ปี	4.00	-	-	-0.66*
อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	4.66	-	-	-

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่างกัน จำนวน 3 คู่ คือ

1. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20 – 36 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับ ผู้ที่มีอายุ 36 - 51ปี
2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20 – 36 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับ ผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป
3. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36 – 51 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่างเป็นรายคู่

ตารางที่ 4.22 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลยที่มีอายุแตกต่างกัน ด้านการถือคุณการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe')

อายุ	\bar{X}	อายุ	อายุตั้งแต่	อายุตั้งแต่
		20 - 36 ปี	36 - 51 ปี	51 ปีขึ้นไป
		3.82	4.00	4.22
อายุ 20 - 36ปี	3.82	-	-0.17*	-0.40*
อายุ ตั้งแต่ 36 - 51 ปี	4.00	-	-	-0.22*
อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	4.22	-	-	-

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่างกัน จำนวน 3 คู่ คือ

1. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20 – 36 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับ ผู้ที่มีอายุ 36 – 51 ปี
2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20 – 36 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับ ผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป
3. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36 – 51 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่างเป็นรายคู่

ตารางที่ 4.23 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลยที่มีอายุแตกต่างกัน ด้านการกระตุ้นทางปัญญาด้วยวิธีการของเซฟเฟ้ (Scheffe')

อายุ	\bar{X}	อายุ 20 - 36 ปี	อายุตั้งแต่ 36 - 51 ปี	อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป
		4.37	4.00	4.13
อายุ 20 - 36 ปี	4.37	-	0.37*	0.24*
อายุ ตั้งแต่ 36 - 51 ปี	4.00	-	-	-0.13
อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	4.13	-	-	-

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่างกัน จำนวน 2 คู่ คือ

1. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20 – 36 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับ ผู้ที่มีอายุ 36 – 51 ปี
2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20 – 36 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับ ผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้น ไม่พบความแตกต่างเป็นรายคู่

ตารางที่ 4.24 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลยที่มีอายุแตกต่างกันด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe')

อายุ	\bar{X}	อายุ 20 - 36 ปี	อายุตั้งแต่ 36 - 51 ปี	อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป
		4.32	4.08	4.54
อายุ 20 - 36ปี	4.32	4.08	4.54	4.32
อายุ ตั้งแต่ 36 - 51 ปี	4.32	4.08	4.54	4.32
อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	4.32	4.08	4.54	4.32

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ต่างกัน จำนวน 3 คู่ คือ

1. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20 – 36 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับ ผู้ที่มีอายุ 36 – 51 ปี
2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20 – 36 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป
3. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36 – 51 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่างเป็นรายคู่

ตารางที่ 4.25 แสดงการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลยที่มีอายุแตกต่างกันด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe')

อายุ	\bar{X}	อายุ 20 - 36 ปี	อายุตั้งแต่ 36 - 51 ปี	อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป
		4.43	4.00	4.49
อายุ 20 - 36ปี	4.43	-	0.43*	-0.06*
อายุ ตั้งแต่ 36 - 51 ปี	4.00	-	-	-0.49*
อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป	4.49	-	-	-

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่างกัน จำนวน 3 คู่ คือ

1. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20 – 36 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับ ผู้ที่มีอายุ 36 – 51 ปี
2. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20 – 36 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับผู้ที่อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป
3. ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 36 – 51 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกับผู้ที่อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่างเป็นรายคู่

ตารางที่ 4.26 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ขนาดใหญ่ พิเศษ	
	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.	\bar{X} .	S.D.
1. ด้านการระบุนิสัยทัศน์ อย่างชัดเจน	4.23	0.38	4.28	0.38	4.44	0.42	4.18	0.35
2. ด้านการให้การสนับสนุน ผู้ตามเป็นรายบุคคล	4.46	0.28	4.43	0.33	4.57	0.33	4.44	0.26
3. ด้านการถือฤทธการยอม รับเป้าหมายของกลุ่ม	4.03	0.31	4.10	0.29	4.20	0.32	3.99	0.29
4. ด้านการกระตุ้นทาง ปัญญา	4.14	0.36	4.14	0.34	4.26	0.35	4.08	0.37
5. ด้านการเป็นแบบอย่าง ที่เหมาะสม	4.34	0.36	4.38	0.37	4.52	0.41	4.32	0.31
6. ด้านการคาดหวังผลการ ปฏิบัติงานของผู้ตามใน ระดับสูง	4.39	0.20	4.32	0.23	4.36	0.18	4.40	0.21
รวม	4.24	0.27	4.26	0.29	4.38	0.31	4.21	0.24

*Sig <0.05

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยรวมทั้ง 6 ด้านพบว่าขนาดของสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (\bar{X} = 4.38, S.D.= 0.31) รองลงมา สถานศึกษาขนาดกลาง (\bar{X} = 4.26, S.D.= 0.29) สถานศึกษาขนาดเล็ก (\bar{X} = 4.24, S.D.= 0.27) และ สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ (\bar{X} = 4.21, S.D.= 0.24) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.27 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย
จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมทั้ง 6 ด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
1. ด้านการระบุนิวทัศน์ที่ อย่างชัดเจน	ระหว่างกลุ่ม	0.93	3	0.31	2.05	0.10
	ภายในกลุ่ม	32.01	211	0.15		
	รวม	32.95	214			
2. ด้านการให้การสนับสนุน ผู้ตามเป็นรายบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	0.42	3	0.14	1.40	0.24
	ภายในกลุ่ม	21.27	211	0.10		
	รวม	21.69	214			
3. ด้านการถือฤทธการยอม รับเป้า หมายของกลุ่ม	ระหว่างกลุ่ม	0.69	3	0.23	2.53	0.05
	ภายในกลุ่ม	19.33	211	0.09		
	รวม	20.03	214			
4. ด้านการกระตุ้นทาง ปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	0.43	3	0.14	1.12	0.33
	ภายในกลุ่ม	27.02	211	0.12		
	รวม	27.45	214			
5. ด้านการเป็นแบบอย่าง ที่เหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	0.65	3	0.21	1.59	0.19
	ภายในกลุ่ม	28.83	211	0.13		
	รวม	29.48	214			
6. ด้านการคาดหวังผลการ ปฏิบัติ งานของผู้ตามใน ระดับสูง	ระหว่างกลุ่ม	0.23	3	0.08	1.64	0.18
	ภายในกลุ่ม	10.24	211	0.04		
	รวม	10.48	214			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.41	3	0.14	1.73	0.16
	ภายในกลุ่ม	17.02	211	0.08		
	รวม	17.44	214			

*Sig <0.05

จากตารางที่ 4.27 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดย รวมทั้ง 6 ด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน ไม่แตกต่าง กันซึ่งไม่เป็นไป ตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนก ตามเพศ อายุและขนาด สถานศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำนวน 30 โรงเรียนข้าราชการครูผู้สอน จำนวน 271 คน ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตร ของทาโร ยามาเน่ (Yamane อ้างถึงใน เชาวน์ อินโย, 2543, หน้า 117) ต้องการความเชื่อมั่น 95 % และยอมให้มีความคลาดเคลื่อนได้ 5% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 215 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย แบ่งเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) เกี่ยวกับ เพศ อายุ และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ตามความ คิดเห็นของครูผู้สอนจำนวน 6 ด้าน ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert) ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนาเพื่อหาความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ใน การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) ส่วนสถิติอ้างอิงใช้ค่าสถิติการทดสอบที (t - test) และการทดสอบค่าเอฟ (F - test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติจะทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffé) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้านการวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยตามข้อค้นพบได้ดังต่อไปนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

การวิจัย พบว่า ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำนวน 215 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 52.56 เพศชาย จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 47.44 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป มีจำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 53.95 มากที่สุด รองลงมา คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุตั้งแต่ 36 - 51 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 24.65 และ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 20 - 36 ปีมีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 21.40 ตามลำดับ ผู้ตอบแบบสอบถามที่สอนในสถานศึกษาขนาดกลาง มีจำนวน 112 คน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 52.09 รองลงมา คือ ผู้ตอบแบบสอบถามสถานศึกษาขนาดเล็ก มีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 36.25 ผู้ตอบแบบสอบถามสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 10.70 และ ผู้ตอบแบบสอบถามสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 10.70 ตามลำดับ

5.1.1 ความความคิดเห็นของข้าราชการครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคลที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย

ระดับความคิดเห็นของข้าราชการครูผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แสดงภาพโดยรวม อยู่ในระดับ มาก ผลการวิเคราะห์รายด้านทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับ มาก ทั้ง 6 ด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ($\bar{X} = 4.27$) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อโดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการถือฤทธการยอมรับ

เป้าหมายของกลุ่ม ($\bar{X}=4.46$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ($\bar{X}=4.08$)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แสดงภาพรายด้านการระบุนิวทัศน์อย่างชัดเจน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=4.28$) โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารอธิบายและสร้างความเข้าใจระบุนิวทัศน์ที่เกิดขึ้นในอนาคตว่าโรงเรียนจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไร ($\bar{X}=4.57$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจทุกครั้ง ($\bar{X}=4.03$)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แสดงภาพรายด้านการถือฤการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.46$) โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารยอมรับฟังการแสดงความคิดเห็นของครูในการแก้ปัญหา ($\bar{X}=4.72$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบแก้ปัญหาในการสร้างเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X}=4.08$)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แสดงภาพรายด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.08$) โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารจัดให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะอย่างกว้างขวาง ($\bar{X}=4.57$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตาม ($\bar{X}=3.75$) และ ผู้บริหารคอยเป็นที่เลี้ยงในการทำงานส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเองในทุกด้าน ($\bar{X}=3.75$)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แสดงภาพราย ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=4.15$) โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของตนอีกครั้งว่าตรงกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนหรือไม่ ($\bar{X}=4.75$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียนในเรื่องของการทบทวนตรวจสอบการทำงานของตนเองในปัจจุบันว่ามีข้อผิดพลาดบกพร่องอย่างไร ($\bar{X}=3.75$)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แสดงภาพรายด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}= 4.38$) โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารปฏิบัติในสิ่งที่ดีเพื่อกระตุ้นและจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธา ($\bar{X}= 4.57$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารคอยแนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียน เพื่อความเป็นระเบียบภายใต้ระบบเดียวกัน ($\bar{X}= 4.03$)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แสดงภาพรายด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.36$) โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารมีความคาดหวังให้คณะครูปฏิบัติกรอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X}= 4.75$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารแสดงออกว่าต้องการผลการปฏิบัติงานที่ดีจาก บุคลากรมีความรับผิดชอบในงาน ($\bar{X}= 4.03$) และ ผู้บริหารมีความคาดหวังให้ผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานมีการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีม ($\bar{X}= 4.03$) ตามลำดับ

5.1.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามเพศ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการระบุนิสัยทัศนอย่างชัดเจน ด้านการเกื้อกูลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ที่มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่กำหนดไว้ว่า ครูผู้สอนในอำเภอผาขาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอ ผาขาว จังหวัดเลย ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

กรณีเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามเพศ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อที่ 1.4.1 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีเพศต่างกัน อาจให้การสนับสนุนกิจกรรม ปัญหา และ

ข้อเสนอแนะ ที่ต่างกันออกไป มีการส่งเสริม แสดงความชื่นชมและความยินดี กับผู้ได้บังคับบัญชา ที่ต่างกันออกไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ มณีกาญจน์ รัตนธรรม (2548) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอเมืองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอเมืองสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอเมืองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น จำแนก ตามวุฒิการศึกษาพบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.1.3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ในอำเภอ ผาขาว จังหวัดเลยโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) โดยใช้สถิติ ทดสอบเอฟ (F - test) โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นที่ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีความ คิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการ ระบุวิสัยทัศน์ ด้านการถือคุณการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มด้านการสนับสนุนเป็นรายบุคคลด้าน การกระตุ้นทางปัญญา ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานใน ระดับสูง โดยภาพรวมและรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็น แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 ทั้ง 6 ด้าน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่กำหนดไว้ว่า ครู ผู้สอนในอำเภอผาขาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน เมื่อพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 6 ด้าน จึงทดสอบ เป็นรายคู่ตามวิธีของ Scheffe' ดังนี้

ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน จำแนกตามอายุ ตามแบบวิธีของ Scheffe' แล้วพบว่า ผู้ตอบ แบบสอบถามตามอายุ 36 - 51 ปี กับ อายุ ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป มีทัศนคติที่แตกต่างกันอย่างมีนัย สำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการถือคุณการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม จำแนกตามอายุ ตามแบบวิธีของ Scheffe' แล้วพบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามตามอายุ 36 - 51 ปี กับ อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป มีทัศนคติที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล จำแนกตามอายุ ตามแบบวิธีของ Scheffe' แล้วพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามตามอายุ 36 - 51 ปี กับ อายุ ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป มีทัศนคติที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกระตุ้นทางปัญญาจำแนกตามอายุ ตามแบบวิธีของ Scheffe' แล้วพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามตามอายุ 36 - 51 ปี กับ อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป มีทัศนคติที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม จำแนกตามอายุ ตามแบบวิธีของ Scheffe' แล้วพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามตามอายุ 36 - 51 ปี กับ อายุ ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป มีทัศนคติที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง จำแนกตามอายุ ตามแบบวิธีของ Scheffe' แล้วพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามตามอายุ 36 - 51 ปี กับ อายุ ตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป มีทัศนคติที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

กรณีเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลอย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยรวม จำแนกตามอายุ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อที่ 1.4.2 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้นำที่มีอายุต่างกันจะมีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ต่างกัน มีกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนที่ต่างกันด้วย โดยเฉพาะเรื่องของการยอมรับฟังการแสดงความคิดเห็นของครูในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา อายุจึงทำให้เกิดความแตกต่างขึ้นในการแสดงความคิดเห็น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ทองทิพ ภาวริยะพันธุ์ (2546, หน้า 30 - 35) กล่าวว่าการทำงานใด ๆ ก็ตามปัญหาอย่างหนึ่งที่มีมักจะเกิดขึ้นและทำให้การทำงานนั้น ๆ ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรก็คือปัญหาเกี่ยวกับการยอมรับ การยอมรับในที่นี้จึงหมายถึง การยอมรับในเรื่องของอายุนั่นเอง

5.1.4 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาด สถานศึกษา

ผลการเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามขนาดของ สถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการ ระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ด้านการถือฤการยอมรับ เป้าหมายของกลุ่ม ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมและด้านการคาด หวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง ไม่แตกต่างกัน ทุกด้าน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่กำหนดไว้ว่า ครูผู้สอนในอำเภอผาขาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีความ คิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกัน

กรณีเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดสถานศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1.4.3 ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาไม่ว่าจะมีขนาดไหน จะเล็กจะใหญ่ ย่อมขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของตัวเอง ผู้นำจึงเป็น บุคคลที่เป็นตัวอย่างให้กับบุคลากร ในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมพร จาปานิล (2549) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสา นักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 3) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) แสดงภาพโดยรวม อยู่ในระดับ มาก และผลการวิเคราะห์รายด้านทั้ง 6 ด้าน อยู่ใน ระดับ มาก ทั้ง 6 ด้าน โดยมีด้านการถือฤการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม อยู่ในระดับสูงสุดของ กลุ่ม รองลงมาคือ ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และ ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นราย บุคคล เป็นด้านที่ต่ำสุดของกลุ่ม

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ด้านการถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม เป็นด้านที่มีภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุด ถึง 4 ด้านและอยู่ในระดับ มาก จำนวน 3 ด้านนั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน มีการส่งเสริมการร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกันมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อ จัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียนและผู้บริหารยอมรับฟังการแสดงความคิดเห็นของครูในการแก้ปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ภาวิดา ธาราศิริสุทธิ (2545, หน้า 4) ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า เป็นศิลปะในการใช้อิทธิพลของผู้นำเพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มใจ และยังสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 3) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า 1) มีเจตคติความรู้ความสามารถและทักษะที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) มีเจตคติความรู้ความสามารถและทักษะที่จะนำการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำเอาผลการศึกษานี้ที่มีผลการศึกษาในภาพรวมไปใช้เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารศึกษาเองให้ดียิ่งขึ้น โดยในส่วนที่ต้องพัฒนาขึ้นอีกเพื่อให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ โดยผู้บริหารจะต้องกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ผู้บริหารจะต้องมีการกระตุ้นคณะครูทำการประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารจะต้องร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบแก้ปัญหาในการสร้างเป้าหมายของโรงเรียน โดยพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ด้วย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคลนั้น ถึงแม้ว่าโดยภาพรวมจะอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพิจารณานำไปพัฒนาและหาวิธีการต่าง ๆ ตามหลักวิธีการเพื่อปรับปรุงแก้ไขในด้านการแสดงออกถึงการใส่ใจในความต้องการเฉพาะของคณะครูและให้การสนับสนุนให้กำลังใจยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม ต้องให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานไม่ประสบความสำเร็จคอยชี้แนะจุดบกพร่องต่าง ๆ ให้การสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน ต้องแสดงออกถึงความชื่นชมและความยินดีแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องปฏิบัติต่อคณะครู โดยให้เคารพยึดความต้องการและความสามารถพิเศษของครูเป็นรายบุคคล ต้องนำความคิดเห็นของคณะครูไปพิจารณาและปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหาร

ต้องแสดงให้เห็นการสนับสนุนเป็นรายบุคคลโดยชี้ให้เห็นถึงความเคารพต่อสมาชิกในโรงเรียนในการให้ความสนใจในผลการปฏิบัติงาน ต้องเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตาม และ ผู้บริหารจะต้องคอยเป็นพี่เลี้ยงในการทำงานส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน

5.2.1 ความคิดเห็นของข้าราชการครูสายผู้สอนที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย

ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ ในการบริหารการศึกษาให้เป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ โดยต้องชักนำบุคลากรของโรงเรียนหันมาสร้างความสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้มากที่สุด (ประมวล อินทศรี, 2537) และในภาวะปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาต้องเร่งรัดพัฒนาคุณภาพของตนให้เป็นผู้ดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ของครู (ชนาธิป พรกุล, 2544) ดังนั้นจึงเกิดการตื่นตัวในการพัฒนาสถานศึกษา

การที่ผลการวิจัยปรากฏผลดังนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันเป็นผู้บริหารยุคใหม่ มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวทางต่าง ๆ ด้านการบริหารมาเป็นองค์ความรู้ และนำไปใช้ โดยเฉพาะด้านการศึกษาทำให้ครุมองเห็นว่าตนเองได้รับการพัฒนาโดยผู้บริหาร ดังนั้นจึงทำให้เกิดความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานของ สราญรัตน์ จันทะมล (2548) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก และสอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของ ธวัชชัย หอมยามเย็น (2548) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก

สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย ที่พบจากการวิจัยในแต่ละด้านอภิปรายได้ดังนี้

1. ด้านการระบุนิวทัศน์อย่างชัดเจน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย มีความคิดเห็นโดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่าข้อ ผู้บริหารอธิบาย และสร้างความเข้าใจระบุถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตว่า โรงเรียนจะปรับเปลี่ยนพัฒนาและผู้บริหารไม่ยึดติดกับ

ปัญหาเฉพาะหน้าหรือในระบบปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการพัฒนาตนเองของผู้บริหารเกิดความตระหนักในภาระหน้าที่ที่จะต้องเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาให้ดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถกระตุ้นให้ทีมงานมองเห็นความสำเร็จจากการทำงานเป็นทีม ร่วมมือร่วมใจกันเพื่อประสิทธิภาพของงานที่ดีที่สุดและเพื่อเป้าหมายของโรงเรียน (คนกอร์ ยศไพบูลย์, 2546, หน้า 31) สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ฐิติพงษ์ คล้ายไชทอง (2547) ที่ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุดสำหรับผู้บริหารศึกษาที่ต้องการพัฒนาศักยภาพเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีและเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ดีขึ้นควรที่จะพัฒนาให้ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย มีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับ มากที่สุดถึง 4 ด้านและอยู่ในระดับ มาก จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านผู้บริหารยอมรับฟังการแสดงความคิดเห็นของครูในการแก้ปัญหา ด้านผู้บริหารมีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน ด้านผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในระดับ ด้านผู้บริหารร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือเพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในระดับ มากที่สุด ตามลำดับ ส่วนด้านผู้บริหารกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ด้านผู้บริหารกระตุ้นคณะครูทำการประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอและด้าน ผู้บริหารร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบแก้ปัญหาในการสร้างเป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในระดับ มาก ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนมากมีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนักพัฒนา คือเป็นผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ (จำรอง แสงพรหมศรี, 2539, บทคัดย่อ) ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีเส้นทางและจุดหมาย (Path - goal theory) ของ House และคณะ โดยได้อธิบายว่าพฤติกรรมของผู้ทำมีอิทธิพลต่อการจูงใจและต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชามี 4 รูปแบบ คือ 1) พฤติกรรมเชิงชี้แนะ (Directive) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงสิ่งที่ทำ กำหนดแนวปฏิบัติให้มีตารางการทำงานและมาตรฐานการประเมินผลงานคล้ายกับพฤติกรรมกรรมการมุ่งงานหรือมุ่งโครงสร้างงาน 2) พฤติกรรมเชิงสนับสนุน (Supportive) คำนี้ถึงฐานะ ความเป็นอยู่และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้งานน่าสนใจ มีมิตรภาพคล้ายกับพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ 3) พฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม (Participative) มีการปรึกษาหารือซึ่งกันและกันขอความเห็น ข้อเสนอแนะและนำความเห็นมาประกอบการตัดสินใจ

4) พฤติกรรมแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement oriented) กำหนดจุดหมายท้าทาย คาดหวังให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสูงสุด และนำพาสู่ความเชื่อมั่นในตนเองสูง

3. ด้านการถือคุณการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความคิดเห็นของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารจัดให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะอย่างกว้างขวาง ผู้บริหารแสดงออกถึงการใส่ใจในความต้องการเฉพาะของคณะครูและให้การสนับสนุนให้กำลังใจยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม และผู้บริหารให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานไม่ประสบความสำเร็จคอยชี้แนะจุดบกพร่องต่าง ๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเป้าหมายเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการทำงาน เมื่อบุคลากรยอมรับในเป้าหมายย่อมทำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น สำหรับผู้บริหารศึกษาที่ต้องการพัฒนาศักยภาพเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีและเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ดีขึ้นควรที่จะพัฒนาให้ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านที่ด้อยกว่าด้านอื่น ๆ โดยหาวิธีการเพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพด้านนั้น ๆ ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2546, หน้า 30 - 35) พบว่าการทำงานในยุคนี้ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ จึงจะได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการและยังต้องใช้แนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ที่ถือว่าทุกคนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าในการสร้างประโยชน์ให้กับองค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผลการวิจัยพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของตนอีกครั้งว่าตรงกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ในการกระตุ้นผู้บังคับบัญชาเพื่อให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารใช้การกระตุ้นให้คณะครูได้มองเห็นถึงปัญหา และตระหนักให้ครูได้เกิดมุมมองใหม่ ๆ แนวคิดใหม่ ๆ เพื่อนำมาจัดประสบการณ์ในการเรียนการสอน ทำให้นักเรียนมีความอยากรู้ อยากซักถาม สังเกตสภาพสิ่งแวดล้อม รวมถึงแนะนำให้ครูในโรงเรียนศึกษาปัญหาความต้องการของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตติพงษ์ คล้ายโยทอง (2547) ที่ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรีเขต1 พบว่าพฤติกรรมของผู้บริหารทั้ง 5 ด้านคือการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การเป็นแบบอย่าง การมุ่งความสัมพันธ เป็นรายคนและแรงจูงใจเชิงคล้อยอยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน

5. ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารปฏิบัติในสิ่งที่ดีเพื่อกระตุ้นและจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธา ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่เชื่อมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรมซึ่งเป็นหลักสากลของพุทธมามกะ และผู้บริหารสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียน ได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยมและคุณธรรม อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารได้เล็งเห็นถึงการทำให้เห็นเป็นตัวอย่างจะเป็นแบบอย่างที่ชัดเจนกว่าคำสอน ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานของตนเป็นแบบอย่างให้ครูได้เห็นถึงความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับทฤษฎี แอนดรู ฮาล์ปิน (Halpin, 1990 อ้างถึงใน โกเมธ พิมพ์เบ้าธรรม, 2547, หน้า 22) กล่าวไว้ในพฤติกรรมของผู้บริหารว่าการเป็นแบบอย่าง เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามช่วยเหลือและให้ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารจะพยายามกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถ แต่ไม่เป็นการควบคุมโดยใกล้ชิด ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีโอกาสได้แสดงความสามารถสูง การควบคุม ผู้บริหารจะใช้วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของตนให้ดีที่สุด จนเป็นแบบอย่างที่คุณอื่นจะยึดถือปฏิบัติได้

6. ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานในระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความคาดหวังให้บุคลากรปฏิบัติกรอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนและผู้บริหารมีความคาดหวังให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูงในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นและผู้บริหารตระหนักถึงการทำงานเป็นทีมเป็นการระดมความคิดเพื่อเป้าหมายเดียวกันจะทำให้บรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าที่จะทำผู้เดียว ดังนั้นผู้บริหารผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงย่อมคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงานในระดับที่สูง โดยการใช้ทฤษฎีความคาดหวังในการใช้แรงจูงใจในการทำงานร่วมกับครูในโรงเรียน และการช่วยให้บุคคลเข้าใจบทบาทของตนในงานนั้น ๆ ตรงกับแนวคิดของสำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 14) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความตระหนักมีส่วนส่งเสริม สนับสนุน และ ร่วมคิดร่วมทำ ส่งเสริมการปฏิบัติงานเป็นทีมให้ความสำคัญต่อหน้าที่ที่รับผิดชอบของบุคลากรในแต่ละคน ซึ่งแจ้งทำความเข้าใจให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มองเห็นเป้าหมายของโรงเรียน โดยการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ เป็นทีมงาน บุคลากรจะมองเห็นอย่างมีคุณค่า มีความรู้ ความเข้าใจ และดำเนินการต่าง ๆ

5.2.2 การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนก ตามเพศ

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ

เมื่อพิจารณาโดยรวม พบว่า ข้าราชการครูในโรงเรียนมีความคิดเห็นต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจ การดูแลเอาใจใส่และความใกล้ชิดกับข้าราชการครูจำแนกตามเพศไม่เท่ากัน ดังที่ แครสเนอร์และเลนาร์ด (Krasner and Lenard, 1974, p. 343) กล่าวว่า เพศ มีความแตกต่างกันหลายประการ เช่น ความแตกต่างทางร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญาหรือสมอง ความถนัดตามธรรมชาติ และความแตกต่างกันในด้านบุคลิกภาพซึ่ง กันยา สุวรรณแสง (2532, หน้า 73 - 77) กล่าวว่า ความแตกต่างระหว่างเพศไม่เพียงแต่รูปร่างเท่านั้น นิสัยใจคอ ความคิดเห็น การควบคุมอารมณ์ และอื่น ๆ มีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ นวลทิพย์ กาฬศิริ (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดฉะเชิงเทรา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบจัดการ และภาวะผู้นำแบบปฏิรูป อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของยุรี บูรณโกศล (2548) ที่ศึกษาพฤติกรรมการบริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานประถมศึกษาเขตการศึกษา 12 เมื่อเปรียบเทียบตามเพศ พบว่า โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกด้าน และสอดคล้องกับ มณีกาญจน์ รัตนธรรม (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถ ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม กระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการอุทิศเวลา เสียสละมีจิต สาธารณะ มีความชัดเจนในการปฏิบัติ มองการณ์ไกลและมุ่งอนาคต มีความกระตือรือร้นมุ่งมั่น ในการปฏิบัติงาน ตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม ให้เกียรติกับผู้ปฏิบัติงาน มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้กับผู้ร่วมงาน รู้จักชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทุ่มเทการทำงาน กระตุ้นให้ครูเกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

5.2.3 การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามอายุ

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามอายุ เมื่อพิจารณาโดยรวม พบว่า ข้าราชการครูในโรงเรียนมีความคิดเห็น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป จะมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สูงกว่าผู้นำที่มีอายุ 36 - 51 ปี และอายุ 20 - 36 ปี ในทุกด้านซึ่งจากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก อายุเป็นปัจจัยหนึ่ง ซึ่งในวัยผู้สูงอายุสังคมไทยนั้นส่วนใหญ่จะปฏิบัติธรรมหรือมีธรรมะสาหรับการบริหารซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ในช่วงตั้งแต่ทศวรรษ 2000 เป็นต้นมา ที่พบว่ากระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือการแปรสภาพในตัวบุคคล โดยผู้นำจะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเรื่องค่านิยม คุณธรรม มาตรฐานและการมองเห็นไกลไปในอนาคต (ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ, 2550) และในองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นพบว่า มี 3 องค์ประกอบ และ 1 ใน 3 องค์ประกอบนั้นคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (idealized influence/charisma) ซึ่งการที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเลื่อมใสศรัทธา เคารพนับถือ ไว้วางใจ และเชื่อมั่นว่าทำในสิ่งที่ถูกต้อง ดีงาม เป็นผู้ที่มีความคุณธรรม ยินดีปฏิบัติตามผู้นำ (Burns อ้างถึงใน รัตติกรณ จงวิศาล, 2548) นอกจากนี้ตามทัศนะ Bass (อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) เพราะถ้าหากผู้ตามไม่ศรัทธาในตัวผู้นำแล้วองค์กรจะขาดซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานและส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงานดังที่ปรากฏในงานวิจัยของ ฐฐกุล หนูจักร (2549) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์การ การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับการบริหารงานคุณภาพบริการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไปในภาคกลาง ซึ่งพบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การ และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนสามารถร่วมกันอธิบายการบริหารงานคุณภาพบริการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้ร้อยละ 40.9 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประทาน พร ทองเขียว (2546) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำแบบเน้นการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของหน่วยงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ใน โรงพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งพบว่าพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของหน่วยงาน โดยหน่วยงานที่ผู้บริหารมีคะแนนผู้นำแบบเน้นการเปลี่ยนแปลงสูงมีประสิทธิผลของหน่วยงาน สูงกว่าหน่วยงานที่ผู้บริหารมีคะแนนความเป็นผู้นำต่ำ

5.2.4 การเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวม พบว่า ข้าราชการครูในสถานศึกษามีความคิดเห็น แตกต่างกัน

อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน ถึงแม้ว่าขนาดของสถานศึกษาที่แตกต่างกันก็ไม่อาจทำให้ภารกิจที่ซับซ้อนในการปฏิบัติงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงาน บุคลากรในองค์กรบริหารงานของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในทุกระดับ มีความชัดเจน ซึ่งบุคลากรในองค์กรมีความสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารงานสถานศึกษา จึงทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจดำเนินการตามโครงการหรือนโยบายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ รุ่งกานต์ รอดเรือง (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู จำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู อยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดต่างกัน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารและครู ผู้สอนในสถานศึกษาทุกขนาด มีการปฏิบัติงานภายใต้นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการมีการประสานงานภายในสถานศึกษากันตลอดเวลา มีการประชุมวางแผนจัดรูปแบบแนวทางการศึกษาให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่ต้องเชื่อมโยงกันในบรรยากาศองค์กรที่เหมือนกันให้บรรลุเป้าหมาย อีกทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนมีการดำเนินงานที่เน้นการมีส่วนร่วม การได้รับการประกันคุณภาพการศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐานของกระทรวง ศึกษาธิการ ซึ่งจะต้องยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติในการบริหารโรงเรียน และอาจเป็นเพราะในปัจจุบันผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะในการวิจัยครั้งนี้เป็นสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา(ช่วงชั้นที่ 3 และ4) ได้จะต้องมีประสบการณ์ที่มากและวุฒิการศึกษาที่สูง สอดคล้องกับ สมพร จาปานิล (2549, หน้า 71) พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน โดยพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากัน

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับที่ไม่แตกต่างกัน ถึงแม้ว่าขนาดของสถานศึกษาต่างกัน ก็ไม่อาจทำให้ความคิดเห็นของครูก็แตกต่างกันไปด้วย ถึงแม้ว่ามีผู้บริหารสถานศึกษาส่วนมากเป็น

ผู้บริหารใหม่ยังไม่มีประสบการณ์มากและยังไม่มีผลงานที่ประสบความสำเร็จอย่างที่ปรากฏชัดเจน แต่ก็ทำให้เกิดศรัทธา ผู้บริหารจึงได้รับการยอมรับจากบุคลากรในสถานศึกษานั้น ๆ

5.3 ข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.3.1 ด้านการระบุนิยัตย์ทัศน์ ผู้บริหารควรปรับปรุงข้อกำหนดนิยัตย์ทัศน์ของสถานศึกษา อย่างชัดเจน จึงต้องร่วมกับคณะครูกำหนดนิยัตย์ทัศน์ของโรงเรียน ผู้บริหารโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดนิยัตย์ทัศน์และของสถานศึกษาให้เห็นถึงภาพในอนาคตของสถานศึกษา ร่วมกันวาดฝันหรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริง และผู้บริหารควรแสดงพฤติกรรม ที่มีความทุ่มเทและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามวิยัตย์ทัศน์ให้มากขึ้น อาจใช้วิธีการหลอมวิยัตย์ทัศน์ ของตนเอง ไปสู่ นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมประจำวันของสถานศึกษา

5.3.2 ด้านการสนับสนุนเป็นรายบุคคล ผู้บริหารควรสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่ จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน อาจหางบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานเอกชนหรือ องค์กรนิติบุคคลมาสนับสนุนได้ และควรเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและนำไปพิจารณา ปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ไม่ใช่ประชุมคนเดียวทำคนเดียว

5.3.3 ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานในระดับสูง ควรแสดงให้เห็นบุคลากรทราบถึงความ คาดหวังที่สูงในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากร อาจมีเสริมแรงจูงใจให้ครูทำงานให้ดีที่สุดและ ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีมเพื่อไม่ครูรู้สึกโดดเดี่ยวที่ต้องทำงานคนเดียวและมีเพื่อนปรึกษา ใ้งานออกมาดีที่สุด

5.3.4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำแนะนำให้ผู้ร่วมงานศึกษา ปัญหาความต้องการของผู้เรียนให้ครูในสถานศึกษาหาวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา มีการกระตุ้นให้ ครูในสถานศึกษามีการทบทวนการปฏิบัติงานของตนว่าตรงเป้าหมายของสถานศึกษาหรือไม่

5.3.5 ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติ ตนให้เป็นแบบอย่าง โดยการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและมีความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ควรใช้วิธีการสั่งอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงผลที่ตามมา

5.3.6 ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง ผู้บริหารควรยึดหลักการ บริหารแบบมีส่วนร่วมในการกำหนดนิยัตย์ทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา รวมทั้งการ

ส่งเสริมสนับสนุนให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น สร้างระบบปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

5.4 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ควรศึกษาและทำการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

5.4.2 ควรศึกษาและทำการวิจัยเกี่ยวกับสาเหตุที่ทำให้ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างกันในสถานศึกษา

5.4.3 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

1) หนังสือทั่วไป

กิติมา ปรีดีดิถก. (2529). *ทฤษฎีการบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ : ธารนิภาพิมพ์.

ชนาธิปพรกุล. (2544). *รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชาญชัยอานินสมาจาร. (2543). *ทักษะภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มัลติอินฟอร์เมชั่นเทคโนโลยี.

เชาว์ อินโย. (2543). *ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการวิจัย*. เลย. รุ่งแสงธุรกิจการพิมพ์.

ถวิลมาตร์เลี่ยม. (2544). *ปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหาร*. กรุงเทพฯ : เสมอธรรม.

ทองทิพภาวิริยะพันธุ์. (2546). *กลยุทธ์การสร้างความคิดค้นสำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ : อินฟอร์มีเดียบุ๊กส์.

ธวัช บุญมณี. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. (2546) *การพัฒนาบุคลิกภาพผู้นำและผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ : เม็คคันทรีพริ้นติ้งเซ็นเตอร์.

นพพงษ์บุญจิตราคุลย์. (2525). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เอสเอ็มเอส.

แผนการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับสรุป). พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายแผนและมาตรฐานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สุวิริยาสาน.

บุญช่วย ศิริเกษ. (2540). *พฤติกรรมองค์กรในการบริหารการศึกษา*. ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเลย.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2542). *เทคนิคการสร้างและการรวบรวมข้อมูล*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : B&B Publishing

ประพันธ์สุริหาร. (2533). *หลักและระบบบริหารการศึกษา*. ขอนแก่น : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ประเวศ วะสี. (2544.). *ภาวะผู้นำพาวิสัยทัศน์ไทยและวิถีแก้ไข*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : พิมพ์เซ็นเตอร์

พรนพุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.

ภิญโญสาธร. (2516). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.

- มันทนาอินทุสมิต. (2543). *องค์การและการจัดการ*. แปลจาก Principals & Theories for application in educational administration. เลข : สถาบันราชภัฏเลย.
- ขงยุทธ เกษสาคร. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เอสเคบุ๊กเนต.
- วิโรจน์สารรัตน์. (2542). *การบริหารหลักการทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- _____. (2544). *โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- _____. (2549). *ทฤษฎีภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิโรจน์สารรัตน์และสัมพันธ์พันธุ์พฤกษ์. (2545). *ผู้บริหารใหม่ในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาผลการวิจัยเพื่อการวิพากษ์*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- วีรนาธมานะกิจ. (2530). *พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ*. กรุงเทพฯ : กิ่งจันทร์การพิมพ์.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545). *จิตวิทยาสังคม*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : ชรรมสาร.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. (2539). *คู่มือการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์กรมการศาสนา.
- เสาวนิตเสาวนานนท์. (2542). *ภาวะผู้นำ*. นครราชสีมา : คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สงวนสุทธิเลิศอรุณ. (2529). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต.
- สมพรสุทัศน์ีย์, ม.ร.ว. (2548). *มนุษย์สัมพันธ์*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546).
- สมยศ นาวิการ. (2546). *การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร: MPO*. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สุเมธ เดียวอิสเรศ. (2527). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : รุ่งวัฒนาการพิมพ์.
- สุรัฐ ศิลปอนันต์. (2523). *หลักและระบบการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี : คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2521). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. พิษณุโลก : โครงการตำรามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒพิษณุโลก.
- _____. (2525). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สุเทพ พงศ์ศรีพัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ. บুদ্ধลิ้งค์.
- อรุณรักษ์ธรรม. (2517). *หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อุทัยหิรัญโต. (2523). *หลักการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

2) บทความวารสาร

รัศมี ภิบาลแทน. (2548). คุณลักษณะของความเป็นผู้นำ. *วารสารรามคำแหง*, 22 (32) : 40 – 47.

อำรุงจันทวานิชและไพบูลย์แจ่มพงษ์. (2542). การศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพ.

วารสารวิชาการ, 2 (16) : 22-25.

3) วิทยานิพนธ์

โกเมธพิมพ์เป้าธรรม. (2547). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับมัธยมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1 – 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาสำนักงาบัณฑิตศึกษาศาสนาบัณฑิตศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย*.

ขนิษฐา อุ่นวิเศษ. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครเขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.

คณิงนิจรอดเสวก. (2540). *ความพึงพอใจของครูต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเอกซระดับประถมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*.

จำรองแสงพรหมศรี. (2539). *พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาสกลนคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น*.

ดวงพร ศรีจันทร์วงศ์. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การมีส่วนร่วมในกิจกรรมนักศึกษาและสภาพแวดล้อมของวิทยาลัย กับภาวะผู้นำของนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ*.

ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 2. รายงานการศึกษา ค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น*.

ประพนธ์ คุณพงษ์. (2538). *พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.

- ประมวลอินทศรี. (2537). การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา ๑.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาระดับ
บริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปรีชา ทศน์ละไม. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนและ
ประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 1-3. วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ผกามาศ นกแก้ว. (2539). พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงใน โรงเรียนมัธยมศึกษา. ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พัฒนา สงวนกล้าจิตต์. (2526). แบบผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒตามทฤษฎีมิติ
ของเรดิน. ปริญญานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย
วิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2545). ภาวะผู้นำและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา. วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เมทินี จิตรอ่อนนุ่ม. (2541). ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ
ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิรุฬห์ จิตไบลี. (2548). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาหนองบัวลำภูเขต 1-2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย
ราชภัฏเลย.
- วีระพันธ์ สมเทพ. (2533). การศึกษาแบบภาวะผู้นำพิเศษของแบบและความสามารถในการปรับ
แบบผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
มุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภกิจ สานุสตัย์. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนใน โรงเรียนประถมศึกษาสังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย
ขอนแก่น.

สราญรัตน์ จันทะมล. (2548). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
อำเภอวังสะพุงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

สมควร ไกรพน. (2546). *แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด
กรมสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุภาวดี จิตดิรัตน์กุล. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ
นายกเทศมนตรี : เทศบาลเมืองพังงา*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต.
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุรชิน วิเศษลา. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาขอนแก่นเขต 4*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

สุริย์ภรณ์ วรรณนิยากร. (2541). *ภาวะผู้นำกับวิวัฒนาการขององค์กร : กรณีศึกษาโรงเรียน
สหศาสตร์ศึกษาอำเภอเมืองเชียงราย*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุวิน สุขสมกิจ. (2524). *พุทธปรัชญากับการสร้างเสริมผู้นำศึกษาเฉพาะกรณีผู้นำระดับกำนัน –
ผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดกาญจนบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

2. ภาษาอังกฤษ

1) Book

Avolio, B. J. and Bass, B. M. (1988). *Transformational leadership, charisma, and beyond*.
New York : Lexington.

Bartol K. M., et al. (1998). *Management : A Pacific rim focus*. 2nded. Roseville, NSW :
McGraw – Hill.

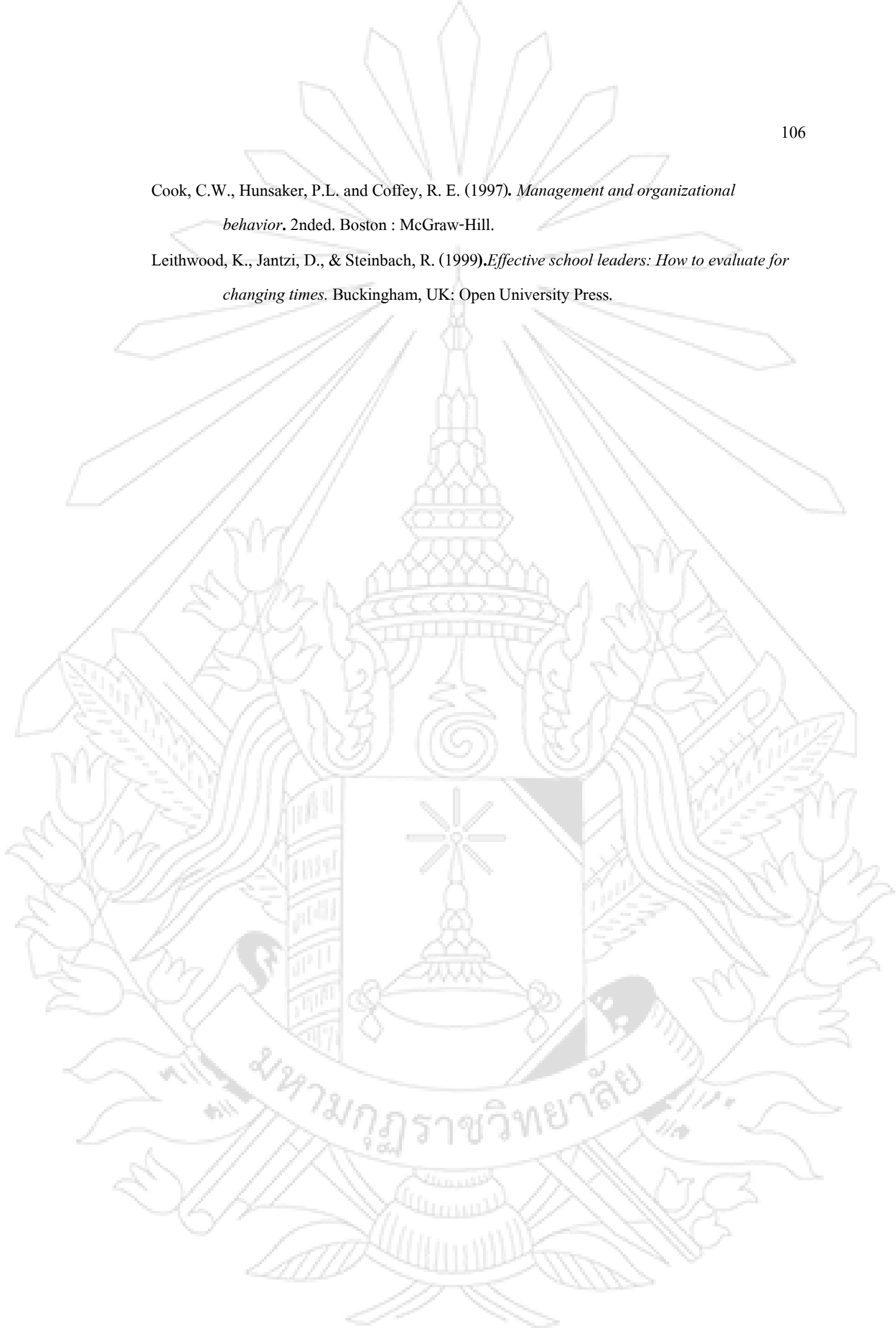
Bass, B.M. (1985). *Leadership & performance beyond expectations*. New York : Free Press.

Bennis, W.G. & Nanus, B. (1985). *Leadership : The strategies for taking charge*. New York :
Harper & Row.

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

Cook, C.W., Hunsaker, P.L. and Coffey, R. E. (1997). *Management and organizational behavior*. 2nded. Boston : McGraw-Hill.

Leithwood, K., Jantzi, D., & Steinbach, R. (1999). *Effective school leaders: How to evaluate for changing times*. Buckingham, UK: Open University Press.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและตรวจสอบเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร. บุญช่วย ศิริเกษ

การศึกษา	ศน.ด.การบริหารการศึกษา
ตำแหน่งปัจจุบัน	ประธานหลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

2. รองศาสตราจารย์ ดร. พิมพ็อร์ สดเอี่ยม

การศึกษา	กศ.ด.การบริหารการศึกษา
ตำแหน่งปัจจุบัน	อาจารย์ประจำหลักสูตรสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

3. ดร. สุภชัย จันป๋ม

การศึกษา	ปร.ด. การบริหารการศึกษา
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การการศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 2


4. ดร. อีสริยา พจนธานี

การศึกษา	ปร.ด. การบริหารการศึกษา
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้อำนวยการ โรงเรียนเขาหลวงวิทยา

5. ดร. สมพงษ์ พรหมใจ

การศึกษา	ปร.ด. การบริหารการศึกษา
ตำแหน่งปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การการศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1

มหาวิทยาลัย

The image is a watermark of the seal of Mahachulalongkornrajavidyalaya University. It features a central shield with a five-pointed star above a tiered umbrella. The shield is flanked by two mythical creatures, a Gajasingha (elephant-headed) on the left and a Singha (lion-headed) on the right. Above the shield is a tiered stupa. The entire emblem is surrounded by a decorative wreath of lotus flowers and leaves. At the bottom, a banner contains the university's name in Thai script. The text is centered over the seal.

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ที่ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/๖๐๓๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.บุญช่วย ศิริเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินแบบสอบถาม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางพรทิพย์ ศรีแดน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยมี ดร.ศุภวิวัฒน์ แก้วอินทร์ และ ดร.นวกา วงษ์อินตา เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในงานวิจัยดังกล่าว

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าว จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในงานวิจัยดังกล่าว และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์)

ผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร.๐๔๒๘๑-๔๑๖ โทรสาร๐๔๒๘๓-๐๖๘๖

ที่ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/ว๐๓๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อร สดเอี่ยม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินแบบสอบถาม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางพรทิพย์ ศรีแดน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำ วิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขต 2 โดยมี ดร.คุณฉวีวัฒน์ แก้วอินทร์ และ ดร.นงภา วงษ์อินตา เป็นคณะกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือใน งานวิจัยดังกล่าว

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าว จึงขอเรียนเชิญ ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในงานวิจัยดังกล่าว และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์)

ผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร.๐๔๒๘๑-๔๑๖ โทรสาร๐๔๒๘๓-๐๖๘๖

ที่ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/ว๐๓๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรียน ดร.สุภชัย จันปุม
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินแบบสอบถาม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางพรทิพย์ ศรีแดน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำ วิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขต 2 โดยมี ดร.คุณวิวัฒน์ แก้วอินทร์ และ ดร.นงภา วงษ์อินตา เป็นคณะกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือใน งานวิจัยดังกล่าว

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าว จึงขอเรียนเชิญ ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในงานวิจัยดังกล่าว และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชมนพงศ์ ศรีจันทร์)

ผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร.๐๔๒๘๑-๔๑๖ โทรสาร๐๔๒๘๓-๐๖๘๖

ที่ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/๖๐๓๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

วิทยาเขตศรีล้านช้าง

อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.สมพงษ์ พรหมใจ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินแบบสอบถาม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางพรทิพย์ ศรีแดน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำ วิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขต 2 โดยมี ดร.คุษฎีวัฒน์ แก้วอินทร์ และ ดร.นงภา วงษ์อินดา เป็นคณะกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือใน งานวิจัยดังกล่าว

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าว จึงขอเรียนเชิญ ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในงานวิจัยดังกล่าว และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์)

ผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร.๐๔๒๑๑-๔๑๖ โทรสาร๐๔๒๑๑-๐๖๘๖

ที่ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/๖๐๓๑



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.อิสริยา พจนาริ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินแบบสอบถาม จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางพรทิพย์ ศรีแดน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำ วิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยมี ดร.คุณฉวีวัฒน์ แก้วอินทร์ และ ดร.นวภา วงษ์อินตา เป็นคณะกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือใน งานวิจัยดังกล่าว

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าว จึงขอเรียนเชิญ ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในงานวิจัยดังกล่าว และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์)

ผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร.๐๔๒๘๑-๔๑๖ โทรสาร๐๔๒๘๓-๐๖๘๖



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/๖๐๘๖



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๒๐ ธันวาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านผาขาว
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑๐ ชุด

ด้วยนางพรทิพย์ ศรีแดน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิเศษ ดร.ศุภกวีวัฒน์ แก้วอินทร์ และ ดร.นวกา วงษ์อินตา เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นักศึกษามีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิจัย โดยขอให้คณะครูและบุคลากรของท่านเป็นผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องดังกล่าว

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางพรทิพย์ ศรีแดน ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทดลองใช้เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ จะเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยณพงศ์ ศรีจันทร์)

ผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

ที่ ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/๑๐๘๖



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๒๐ ธันวาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านเพิ่ม
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนางพรทิพย์ ศรีแดน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิเศษ ดร.ศุภวิวัฒน์ แก้วอินทร์ และ ดร.นวกา วงษ์อินตา เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นักศึกษามีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยโดยขอให้คณะครูและบุคลากรของท่านเป็นผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องดังกล่าว

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางพรทิพย์ ศรีแดน ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทดลองใช้เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ จะเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชมนพงศ์ ศรีจันทร์)

ผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

ที่ ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/๖๐๘๖



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๒๐ ธันวาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตขอรับรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านท่าช้างคล่อง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑๕ ชุด

ด้วยนางพรทิพย์ ศรีแดน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิเศษ ดร.ศุภวิวัฒน์ แก้วอินทร์ และ ดร.นวกา วงษ์อินตา เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นักศึกษามีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยโดยขอให้คณะครูและบุคลากรของท่านเป็นผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องดังกล่าว

ดังนั้น คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขออนุญาตขอให้ นางพรทิพย์ ศรีแดน ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทดลองใช้เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ จะเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดทราบและพิจารณาอนุญาต

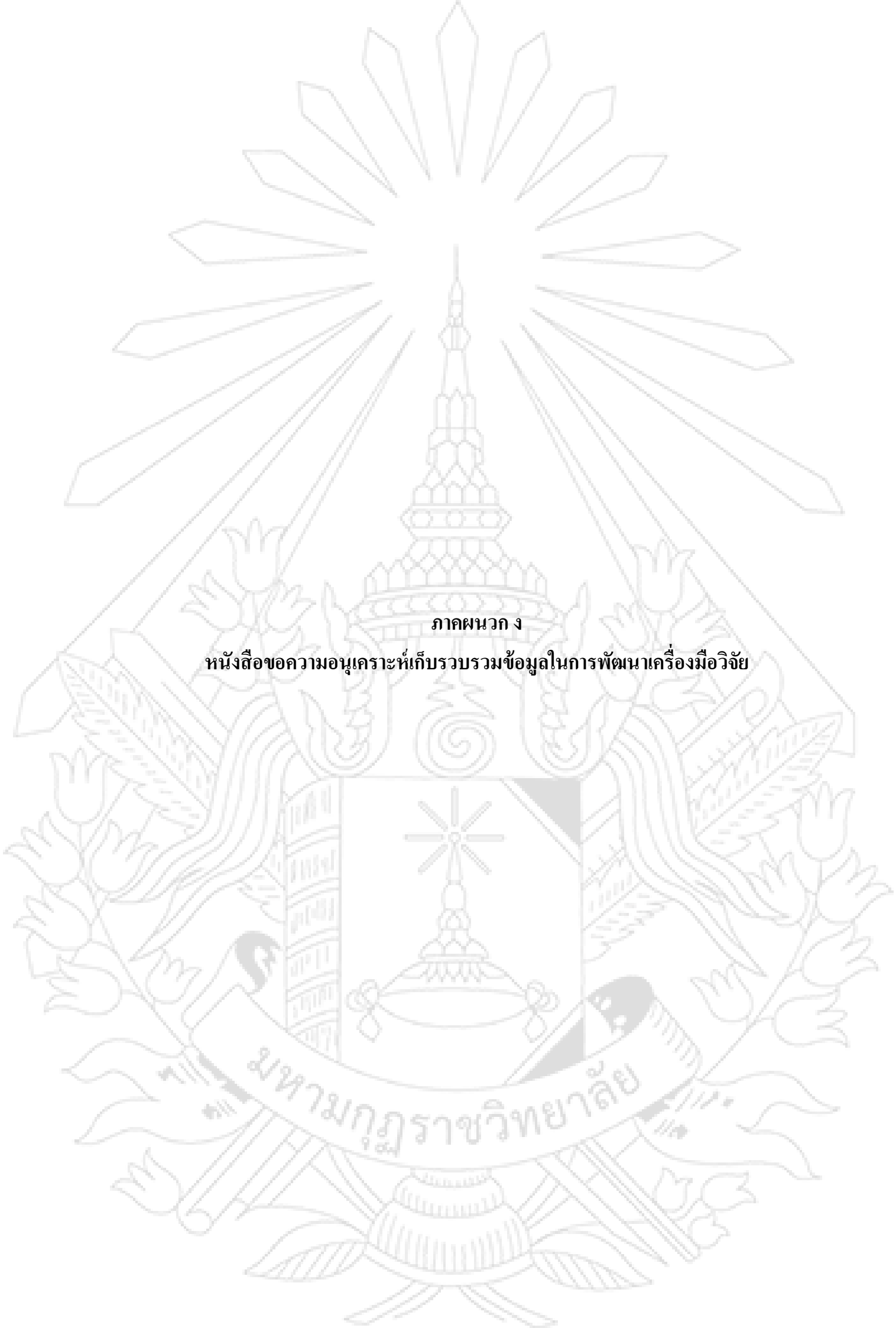
ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชมนพงศ์ ศรีจันทร์)

ผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย

ที่ ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/๖๐๕๖



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านโนนปอแดง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๒๗ ชุด

ด้วยนางพรทิพย์ ศรีแดน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิเศษ ดร.ศุภวิวัฒน์ แก้วอินทร์ และ ดร.นวกา วงษ์อินตา เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นักศึกษามีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try – out) โดยขอให้บุคลากรในหน่วยงานของท่านเป็นผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องดังกล่าว

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ให้นางพรทิพย์ ศรีแดน ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทดลองใช้เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ จะเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์)

ผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

ที่ ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/๖๐๕๖



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านนาล้อม
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๓ ชุด

ด้วยนางพรทิพย์ ศรีแดน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ศุภวิวัฒน์ แก้วอินทร์ และ ดร.นวกา วงษ์อินตา เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นักศึกษามีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try – out) โดยขอให้บุคลากรในหน่วยงานของท่านเป็นผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องดังกล่าว

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ให้นางพรทิพย์ ศรีแดน ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทดลองใช้เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ จะเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์)

ผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

ที่ ศธ ๖๐๑๖(๒.๓)/๑๐๕๖



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐

๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านโนนกกข่า
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๕ ชุด

ด้วยนางพรทิพย์ ศรีแดน นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิเศษ ดร.ศุภวิวัฒน์ แก้วอินทร์ และ ดร.นวกา วงษ์อินตา เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นักศึกษามีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการทดลองใช้เครื่องมือวิจัย (Try – out) โดยขอให้บุคลากรในหน่วยงานของท่านเป็นผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องดังกล่าว

ดังนั้น มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ให้ นางพรทิพย์ ศรีแดน ได้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทดลองใช้เครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ จะเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์)

ผู้ช่วยอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี



ภาคผนวก ง

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม**เรื่อง****ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเลย เขต 2****คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยชุดนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 6 ด้าน คือ ด้านการระบุนโยบายที่ชัดเจน ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล ด้านการถือคุณการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 อำเภอผาขาว จังหวัดเลย

3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อและทุกตอนตามความเป็นจริง ซึ่งผลที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจะเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยในภาพรวม โดยจะเก็บข้อมูลรายฉบับเป็นความลับ จึงขอรับรองว่าการตอบของท่านจะไม่มีผลเสียหายต่อตัวท่านและโรงเรียนของท่านแต่อย่างใดทั้งสิ้น

หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้อย่างยิ่ง และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางพรทิพย์ ศรีแดน

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนที่ 1 มีทั้งหมด 3 ข้อ

การตอบคำถาม โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพของท่าน

1. เพศ

1. ชาย
 2. หญิง

2. อายุ

1. อายุ 20 - 36 ปี
 2. อายุตั้งแต่ 36 - 51 ปี
 3. อายุตั้งแต่ 51 ปีขึ้นไป

3. ขนาดของสถานศึกษา

1. ขนาดเล็ก จำนวนนักเรียน 1 - 120 คน
 2. ขนาดกลาง จำนวนนักเรียน 121 - 300 คน
 3. ขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน 301 - 500 คน
 4. ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวนนักเรียน 501 คนขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง ขอให้ท่าน โปรดพิจารณาการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาด้านต่างๆ โดยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน □ ที่ท่านเห็นว่าข้อความนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยแบบสอบถามมีทั้งหมด 30 ข้อ มีเกณฑ์การเลือกตอบ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ผู้บริหารของท่านมีพฤติกรรม หรือมีลักษณะ หรือมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
การระงับวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน						
1.	ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนส่งผลไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ตามไปด้วย					
2.	ผู้บริหารอธิบาย และสร้างความเข้าใจระบุดังสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตว่าโรงเรียนจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไร					
3.	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
4.	ผู้บริหารปรับระบบ และการทำงานปัจจุบันให้รับกับการดำเนินงานสู่จุดที่ต้องการในอนาคต					
5.	ผู้บริหารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานในแต่ละภารกิจทุกครั้ง					
6.	ผู้บริหารไม่ยึดติดกับปัญหาเฉพาะหน้าหรือในระบบปัจจุบัน					
ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม						
7.	ผู้บริหารมีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือ และการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มผู้เป้าหมายที่ตรงกัน					
8.	ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน					

ข้อที่	ผู้บริหารของท่านมีพฤติกรรม หรือมีลักษณะ หรือมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
9.	ผู้บริหารกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน					
10.	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบแก้ปัญหาในการสร้างเป้าหมายของโรงเรียน					
11.	ผู้บริหารร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือเพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียน					
12.	ผู้บริหารกระตุ้นคณะครูทำการประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ					
13.	ผู้บริหารยอมรับฟังการแสดงความคิดเห็นของครูในการแก้ปัญหา					
ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล						
14.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นการสนับสนุนเป็นรายบุคคลโดยชี้ให้เห็นถึงความเคารพต่อสมาชิกในโรงเรียนในการให้ความสนใจในผลการปฏิบัติงาน					
15.	ผู้บริหารเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานสอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตาม					
16.	ผู้บริหารคอยเป็นที่เลี้ยงในการทำงานส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเองในทุกด้าน					
17.	ผู้บริหารมีความชื่นชมและความยินดีแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จ					
18.	ผู้บริหารให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานไม่ประสบความสำเร็จคอยชี้แนะจุดบกพร่องต่าง ๆ					
19.	ผู้บริหารจัดให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะอย่างกว้างขวาง					
20.	ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน					
21.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครูโดยเคารพยึดความต้องการ และความสามารถพิเศษของครูเป็นรายบุคคล					

ข้อที่	ผู้บริหารของท่านมีพฤติกรรม หรือมีลักษณะ หรือมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
22.	ผู้บริหารนำความคิดเห็นของคณะครูไปพิจารณาและปรับใช้ในการปฏิบัติงาน					
23.	ผู้บริหารแสดงออกถึงการใส่ใจในความต้องการเฉพาะของคณะครู และให้การสนับสนุนให้กำลังใจยกย่องให้เกียรติผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม					
24.	ผู้บริหารสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียนในเรื่องของการทบทวนตรวจสอบการทำงานของตนเองในปัจจุบันว่ามีข้อผิดพลาดบกพร่องอย่างไร					
25.	ผู้บริหารมีวิธีการคิดแก้ปัญหาอย่างหลากหลายด้วยวิธีการที่ที่ทันสมัยและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ					
26.	ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม					
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา						
27.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจในบทบาทและยอมรับบทบาทในการปฏิบัติหน้าที่โดยชอบธรรม					
28.	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจ และส่งเสริมคุณค่าส่งผลให้บุคลากรมีความพยายาม และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย					
29.	ผู้บริหารใช้วิธีการต่าง ๆ ในการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา					
30.	ผู้บริหารกระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของตนเองอีกครั้งว่าตรงกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนหรือไม่					
31.	ผู้บริหารปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
32.	ผู้บริหารจัดหาข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครูให้ปฏิบัติแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียน					
33.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมให้เกิดการรวบรวมและเผยแพร่องค์ความรู้เพื่อเป็นพื้นฐานการพัฒนาองค์กร					

ข้อที่	ผู้บริหารของท่านมีพฤติกรรม หรือมีลักษณะ หรือมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
34.	ผู้บริหารมีการริเริ่มและพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์กิจกรรมให้เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ในองค์กร					
ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม						
35.	ผู้บริหารสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียน ได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยมและคุณธรรม					
36.	ผู้บริหารคอยแนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียน เพื่อความเป็นระเบียบภายใต้ระบบเดียวกัน					
37.	ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
38.	ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางด้านการปฏิบัติหน้าที่, สังคม, ครอบครัว					
39.	ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่ดั่งมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งเป็นหลักสากลของพุทธามมะ					
40.	ผู้บริหารสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียน ได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยม และคุณธรรมคอยแนะนำตักเตือน ควบคุมกำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียน					
41.	ผู้บริหารสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียน ได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยม และคุณธรรมคอยแนะนำตักเตือน ควบคุมกำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียน					
42.	ผู้บริหารปฏิบัติในสิ่งที่ดีเพื่อกระตุ้นและจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธา					
43.	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนมีการปฏิบัติตนเป็นผู้นำได้เหมาะสมกับบทบาทเป็นผู้นำ					
44.	ผู้บริหารกระตุ้น และจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรมบุคลิกภาพจนเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธาโดยการปฏิบัติมากกว่าการพูด					

ข้อที่	ผู้บริหารของท่านมีพฤติกรรม หรือมีลักษณะ หรือมีการปฏิบัติตามรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
45.	ผู้บริหารควรมีหลักพรหมวิหาร 4 แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
ด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง						
46.	ผู้บริหารแสดงออกถึงความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ งานมีคุณภาพ มีผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรในโรงเรียน					
47.	ผู้บริหารแสดงออกว่าต้องการผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในงาน					
48.	ผู้บริหารมีความคาดหวังให้ผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรมีความรับผิดชอบในงานมีการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีม					
49.	ผู้บริหารมีความคาดหวังให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูงในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากร					
50.	ผู้บริหารมีความคาดหวังให้คณะครูปฏิบัติกรอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์
อย่างยิ่ง

ด้วยความเคารพอย่างสูง
นางพรทิพย์ ศรีแดน

มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ฉ
คำสัมภาษณ์พิเศษแอลฟา

การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 6

Alpha = .9083

Descriptives Statistics

	N	Rang	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviation	Variance
vis1	30	2	3	5	4.63	.556	.309
vis2	30	2	3	5	4.43	.568	.323
vis3	30	2	3	5	4.40	.675	.455
vis4	30	2	3	5	4.33	.661	.437
vis5	30	2	3	5	4.50	.630	.397
vis6	30	2	3	5	4.43	.626	.392
Valid N(listwise)	30						

การถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 7

Alpha = .8833

Descriptives Statistics

	N	Rang	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviation	Variance
goa1	30	2	3	5	4.57	.568	.323
goa2	30	2	3	5	4.63	.556	.309
goa3	30	2	3	5	4.57	.568	.323
goa4	30	2	3	5	4.37	.615	.378
goa5	30	2	3	5	4.60	.563	.317
goa6	30	2	3	5	4.57	.568	.323
goa7	30	2	3	5	4.50	.572	.328
Valid N(listwise)	30						

การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 10

Alpha = .9283

Descriptives Statistics

	N	Rang	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviation	Variance
sup1	30	2	3	5	4.43	.568	.323
sup2	30	2	3	5	4.27	.583	.340
sup3	30	2	3	5	4.37	.615	.378
sup4	30	2	3	5	4.57	.626	.392
sup5	30	2	3	5	4.50	.629	.395
sup6	30	2	3	5	4.60	.563	.317
sup7	30	2	3	5	4.50	.630	.397
sup8	30	2	3	5	4.43	.679	.461
sup9	30	2	3	5	4.40	.621	.386
sup10	30	2	3	5	4.53	.571	.326
Valid N(listwise)	30						

การกระตุ้นทางปัญญา

Reliability Coefficients

N of Cases = 30 N of Items = 11

Alpha = .9225

Descriptives Statistics

	N	Rang	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviation	Variance
int1	30	2	3	5	4.37	.669	.447
int2	30	2	3	5	4.50	.572	.328
int3	30	2	3	5	4.47	.629	.395
int4	30	2	3	5	4.63	.615	.378
int5	30	2	3	5	4.40	.621	.386
int6	30	2	3	5	4.37	.615	.378

	N	Rang	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviation	Variance
int7	30	2	3	5	4.43	.568	.323
int8	30	2	3	5	4.53	.629	.395
int9	30	3	2	5	4.50	.731	.534
int10	30	2	3	5	4.43	.679	.461
int11	30	2	3	5	4.43	.568	.323
Valid N(listwise	30						

การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 11

Alpha = .9344

Descriptives Statistics

	N	Rang	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviation	Variance
mod1	30	2	3	5	4.70	.535	.286
mod2	30	2	3	5	4.57	.568	.323
mod3	30	2	3	5	4.60	.621	.386
mod4	30	2	3	5	4.63	.615	.378
mod5	30	2	3	5	4.60	.621	.386
mod6	30	2	3	5	4.60	.563	.317
mod7	30	2	3	5	4.67	.547	.299
mod8	30	2	3	5	4.67	.547	.299
mod9	30	2	3	5	4.57	.568	.323
mod10	30	2	3	5	4.67	.547	.299
mod11	30	2	3	5	4.60	.621	.368
Valid N(listwise	30						

การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 5

Alpha = .8408

Descriptives Statistics

	N	Rang	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviation	Variance
exp1	30	2	3	5	4.53	.571	.326
exp2	30	2	3	5	4.53	.571	.326
exp3	30	2	3	5	4.57	.568	.323
exp4	30	2	3	5	4.53	.571	.326
exp5	30	2	3	5	4.77	.504	.254
Valid N(listwise)	30						

รายการทั้ง 6 ด้าน

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items = 50

Alpha = .9764

Descriptives Statistics

	N	Rang	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviation	Variance
vis1	30	2	3	5	4.63	.556	.309
vis2	30	2	3	5	4.43	.568	.323
vis3	30	2	3	5	4.40	.675	.455
vis4	30	2	3	5	4.33	.661	.437
vis5	30	2	3	5	4.50	.630	.397
vis6	30	2	3	5	4.43	.626	.392
goa1	30	2	3	5	4.57	.568	.323
goa2	30	2	3	5	4.63	.556	.309
goa3	30	2	3	5	4.57	.568	.323
goa4	30	2	3	5	4.37	.615	.378

	N	Rang	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviation	Variance
goa5	30	2	3	5	4.60	.563	.317
goa6	30	2	3	5	4.57	.568	.323
goa7	30	2	3	5	4.50	.572	.328
sup1	30	2	3	5	4.43	.568	.323
sup2	30	2	3	5	4.27	.583	.340
sup3	30	2	3	5	4.37	.615	.378
sup4	30	2	3	5	4.57	.626	.392
sup5	30	2	3	5	4.50	.629	.395
sup6	30	2	3	5	4.60	.563	.317
sup7	30	2	3	5	4.50	.630	.397
sup8	30	2	3	5	4.43	.679	.461
sup9	30	2	3	5	4.40	.621	.386
sup10	30	2	3	5	4.53	.571	.326
int1	30	2	3	5	4.37	.669	.447
int2	30	2	3	5	4.50	.572	.328
int3	30	2	3	5	4.47	.629	.395
int4	30	2	3	5	4.63	.615	.378
int5	30	2	3	5	4.40	.621	.386
int6	30	2	3	5	4.37	.615	.378
int7	30	2	3	5	4.43	.568	.323
int8	30	2	3	5	4.53	.629	.395
int9	30	3	2	5	4.50	.731	.534
int10	30	2	3	5	4.43	.679	.461
int11	30	2	3	5	4.43	.568	.323
mod1	30	2	3	5	4.70	.535	.286
mod2	30	2	3	5	4.57	.568	.323
mod3	30	2	3	5	4.60	.621	.386
mod4	30	2	3	5	4.63	.615	.378

	N	Rang	Minimum	Maximum	Mean	Std.Deviation	Variance
mod5	30	2	3	5	4.60	.621	.386
mod6	30	2	3	5	4.60	.563	.317
mod7	30	2	3	5	4.67	.547	.299
mod8	30	2	3	5	4.67	.547	.299
mod9	30	2	3	5	4.57	.568	.323
mod10	30	2	3	5	4.67	.547	.299
mod11	30	2	3	5	4.60	.621	.368
exp1	30	2	3	5	4.53	.571	.326
exp2	30	2	3	5	4.53	.571	.326
exp3	30	2	3	5	4.57	.568	.323
exp4	30	2	3	5	4.53	.571	.326
exp5	30	2	3	5	4.77	.504	.254
Valid N(listwise)	30						

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล : นางพรทิพย์ ศรีแดน
 วันเดือนปีเกิด : 17พ.ค. 2522
 สถานที่เกิด : อำเภอผาขาว จังหวัดเลย
 สถานที่อยู่ปัจจุบัน : 232 ม.13 บ้านนิมไทย ตำบลโนนปอแดง อำเภอผาขาว
 จังหวัดเลย 42240

การศึกษา

พ.ศ. 2553 : ศึกษาศาสตรบัณฑิต (การศึกษาปฐมวัย)
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
 พ.ศ. 2556 : ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
 มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ประสบการณ์การทำงาน

พ.ศ. 2543 : ผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านโนนปอแดง
 สังกัดกองการศึกษา เทศบาลตำบลโนนปอแดง อำเภอผาขาว
 จังหวัดเลย
 พ.ศ. 2555 : ครูผู้ดูแลเด็กศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านโนนปอแดง
 สังกัดกองการศึกษา เทศบาลตำบลโนนปอแดง อำเภอผาขาว
 จังหวัดเลย
 พ.ศ. 2557 - ปัจจุบัน : ครู ค.ศ.1 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านโนนปอแดง
 เทศบาลตำบลโนนปอแดง อำเภอผาขาว จังหวัดเลย
 : ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านโนนปอแดง สังกัดกองการศึกษา
 เทศบาลตำบลโนนปอแดง อำเภอผาขาว จังหวัดเลย
 สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
 กระทรวงมหาดไทย