

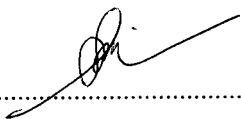
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2

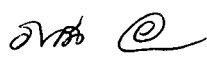
สุกิจ บุญขาว

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
กรกฎาคม 2560  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

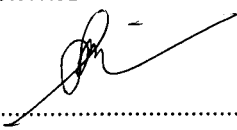
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา  
งานนิพนธ์ของ สุกิจ บุญขาว ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

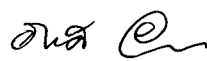
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

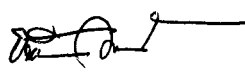
  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ดร.สถาพร พงษ์พิบูล)

  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กานต์ อนันต์นาวิ)

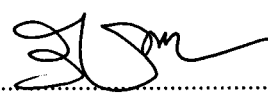
คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

  
..... ประธาน  
(ดร.สถาพร พงษ์พิบูล)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กานต์ อนันต์นาวิ)

  
..... กรรมการ  
(ดร.ชนวิน ทองแพง)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม  
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

  
..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 14 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2560

## กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.สถาพร พงษ์พิบูล อาจารย์ที่ปรึกษาหลักและประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางที่เป็นประโยชน์ และถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา และได้รับความกรุณาจาก ดร.ชนวิน ทองแพงกรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้ความรู้ ให้คำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขและวิจารณ์ผลงาน ทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู และนายทวี เพชรพยอม ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความสมบูรณ์ ความเที่ยงตรงของเครื่องมือ รวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ

ขอขอบพระคุณท่านผู้อำนวยการสถานศึกษาและคณะครูในเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ที่ให้ความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตาแด่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน

สุกิจ บุญขาว

58990104: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ฉะเชิงเทรา เขต 2

สุกิจ บุญขาว: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 (TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS OF THE QUALITY EDUCATIONAL GROUP 12, UNDER CHACHOENSAO PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สถาพร พงษ์พิบูล, ป.ร.ด., ภารดี อนันต์นารี, กศ.ด. 90 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 108 คน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง .22-.82 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย คะแนนเฉลี่ย และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว กรณีที่พบความแตกต่างจะทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe's

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสิทธิภาพการทำงาน และขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

58990104: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.

(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORD: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP/ CHACHOENGSAO/

PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

SUKIT BOONKHAO: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF

ADMINISTRATORS OF THE QUALITY EDUCATIONAL GROUP 12, UNDER

CHACHOENGSAO PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2. ADVISOR

COMMITTEE: SATAPORN PRUETTIKUL, Ph.D., PARADEE ANANNAWEE, Ed.D.

90 P. 2017.

The purpose of This research was to study the transformational leadership of administrators of The Quality Educational Group 12, under Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 2. The samples were 108 teachers in The Quality Educational Group 12, under Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 2 identified by Stratified Random Sampling. The research instrument was a five-point rating scale questionnaires. The item discrimination river between .22 - .82 and reliability was at .93. Data were analyzed by Mean, Standard Deviation, *t*-test for Independent Samples, One-way analysis of variance and comparison by Scheffe's method.

The study found that;

1. The transformational leadership of administrators of The Quality Educational Group 12, under Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 2 were at the medium level.

2. The comparison results of transformational leadership of administrators of the Quality Educational Group 12, under Chachoengsao Primary Educational Service Area Office 2, Classified by the gender, Teacher's experience and school size were difference statistically significantly at .05 level.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	4
คำถามการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	12
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของ Bass and Avolio.....	16
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	26
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	34
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	34
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	35
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	36
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	37
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	38
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	38

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	58
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
อภิปรายผล.....	60
ข้อเสนอแนะ.....	65
บรรณานุกรม.....	67
ภาคผนวก.....	77
ภาคผนวก ก.....	78
ภาคผนวก ข.....	82
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	90

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายโรงเรียนเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ..... 35
2	แสดงข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 41
3	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้าน..... 42
4	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2 ด้านการมีบริม..... 42
5	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2 ด้านการคลใจ..... 44
6	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2 ด้านการกระตุ้นการใช้ชาวนโยบาย..... 45
7	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล..... 46
8	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ..... 48
9	เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ..... 49
10	คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู..... 50



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
11 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู.....	51
12 คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	52
13 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	53
14 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวม.....	54
15 เปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาด โรงเรียน ด้านการมีบาร์มี เป็นรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe.....	55
16 เปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาด โรงเรียน ด้านการคลอใจเป็นรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe.....	60
17 เปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาด โรงเรียน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe.....	61
18 เปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาด โรงเรียน ด้านความมุ่งมั่นสัมพันธเป็นรายบุคคล เป็นรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe.....	62
19 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2.....	89

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นที่แต่ละประเทศต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อโดยทั่วกัน รวมถึงประเทศไทยก็ต้องเข้าสู่วงจรที่มีการแข่งขัน พัฒนาปรับปรุง เพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลก โดยปัจจัยสำคัญที่จะเผชิญการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว ได้แก่ คุณภาพของคน การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้เป็นคนที่มีรู้จักวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรม 9 ประการ ได้แก่ ขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ มีวินัย สุภาพ สะอาด สามัคคี มีน้ำใจ และความกตัญญูสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (สำนักงานการปฏิรูปการศึกษา, 2545, หน้า 3) ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์ของโลกในยุคปัจจุบันที่มีลักษณะเป็นแบบไร้พรมแดนอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์การต้องปฏิรูปตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถ ซึ่งจะนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ไม่ว่าจะองค์กรนั้นจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนและไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด ผู้นำล้วนมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาและการดำเนินงานขององค์กร เพราะจะทำให้ทุกส่วนขององค์กรสามารถขับเคลื่อนไปในทิศทางที่องค์กรต้องการ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางตั้งไว้ ด้วยเหตุผลนี้จึงเกิดคำถามว่าผู้นำแบบใดที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน (สรินรัตน์ มุสิกการยกุล, 2548, หน้า 1)

การพัฒนาคนซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานขององค์การบริหารจัดการ หากคนซึ่งเป็นทรัพยากรของประเทศได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ และมีคุณธรรมควบคู่กันไป ย่อมก่อให้เกิดระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการศึกษาที่มีคุณภาพ นำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าของสังคมและประเทศชาติในที่สุด ประชากรของประเทศจะได้รับการพัฒนามีเพียงวิธีเดียวเท่านั้นคือการจัดให้ได้รับการศึกษาทั้งในและนอกโรงเรียน การพัฒนาที่ท้าทายต่อการอยู่รอดของเศรษฐกิจและสังคมไทยในอนาคต คือ “การพัฒนาคน” เพราะคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างสมดุล

เพื่อให้คนในสังคมมีความสุขถ้วนหน้า สามารถพึ่งตนเองและก้าวทันต่อโลก โดยยังคงรักษาเอกลักษณ์ของความเป็นไทย (ชมรมพัฒนาความรู้ระเบียบกฎหมาย, 2544, หน้า 96-97) การพัฒนาองค์กรคือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกองค์กรจะต้องร่วมมือกัน โดยเฉพาะการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศ คือการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่ให้โอกาสเด็กได้มีโอกาสเท่าเทียมกัน 12 ปี ตลอดจนการเรียนฟรี 15 ปี อย่างมีคุณภาพ จึงนับว่ารัฐบาลให้ความสำคัญกับการศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะการพัฒนาการศึกษาจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับคุณธรรมและจิตใจซึ่งกันและกัน ผู้นำพยายามยกระดับจิตสำนึกของผู้ตาม โดยให้มีอุดมคติสูงขึ้น มีคุณธรรมจริยธรรมสูงขึ้น ซึ่งเป็นที่ต้องการอย่างมากในปัจจุบัน (ชรินทร์ จินขาวขำ, 2547, หน้า 1-2) สำหรับองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะสามารถเป็นแรงจูงใจให้ ครู อาจารย์ ให้ความร่วมมือในการทำงานด้วยความเต็มใจ เพราะว่าภาวะผู้นำนี้ มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 4 ด้าน คือ ด้านการมีบารมี (Charisma) เป็นลักษณะเฉพาะตัว ที่ผู้ตามจะเกิดความเชื่อถือศรัทธาย่อมปฏิบัติตนด้วยความเต็มใจ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individualized consideration) คือผู้นำจะคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้การมอบหมายงานตามความถนัดที่ผู้ตามสนใจให้ทำงานมีประสิทธิภาพ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) คือการที่ผู้นำพยายามที่จะกระตุ้นให้ผู้ตามใช้ปัญญาในการแก้ไขปัญหาโดยรอบคอบ และด้านการคลอใจ (Inspirational motivation) คือการที่ผู้นำใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อชักนำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงานและปฏิบัติงานโดยไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัว (Bums, 1978, p. 20)

ผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อผลสำเร็จของโรงเรียน พฤติกรรมของผู้นำจำเป็นต้องคำนึงถึงเพื่อจะได้ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานและบุคลากรในโรงเรียนให้เหมาะสมกับภารกิจในส่วนรับผิดชอบ (จรัส นองมาก, 2531 อ้างถึงใน กัมพล แซ่มสา, 2550, บทนำ) และต้องเป็นผู้ที่เลือกใช้พฤติกรรมหรือวิธีดำเนินการที่เหมาะสมกับตนเอง ผู้ได้บังคับบัญชาและสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน จึงจะสามารถพัฒนาหน่วยงานให้มีความเจริญก้าวหน้า (ศิริวรรณ ศิริอารยา, 2544, หน้า 8-10) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องอาศัยความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งจึงจะสามารถสร้างความมั่นใจ ความมั่นคงให้กับคนในองค์กรและก่อให้เกิดการยอมรับในการนำได้ อีกทั้งมีความเต็มใจเข้าร่วมการพัฒนาและปรับเปลี่ยนองค์กร (สงวน นิตยารัมภ์พงศ์, 2542, หน้า 83) จากการศึกษาภาวะผู้นำพบว่า มีแนวทางใหม่แนวทางหนึ่งที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีแนวคิดที่ผู้นำจะต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามให้เกิดความเชื่อมั่นของผู้ตามให้มีภาวะผู้นำในระดับสูง (Bass, 1985, pp. 12-13) ภาวะผู้นำในแนวคิดดังกล่าวมี 2 ประการ

คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ตามรูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงพยายามพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ต่อเนื่องจากการใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนซึ่งการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติ ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ ผู้นำคนเดียวอาจใช้ในสภาพการณ์ที่แตกต่างหรือในเวลาแตกต่างกัน เป็นผู้ที่มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไม่จำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์ต่อสภาพแวดล้อม แต่เป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมโดยพยายามเป็นผู้นำในสถานการณ์ (คุณวุฒิคนฉลาด, 2540, หน้า 170) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นผู้นำโรงเรียนไปสู่ทิศทางใหม่ที่ดีกว่าเดิม เป็นผู้มีความสามารถทำให้ข้าราชการครูตระหนักถึงเป้าหมายทั้งหมดของโรงเรียน มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล กล้าเผชิญกับปัญหาและการเปลี่ยนแปลง (คุณวุฒิคนฉลาด, 2540, หน้า 170)

ผู้บริหารโรงเรียนในเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 เป็นผู้ที่ผ่านมาการเป็นครูผู้สอนมาก่อน เข้าสู่ตำแหน่ง โดยการสรรหาแล้วแต่งตั้งและสอบคัดเลือกแล้วแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหาร ก่อนเข้าสู่ตำแหน่งจะต้องผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรการบริหารจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ตามระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2553 (มาตรา 80) ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เมื่อไปบริหารงานแล้วพบว่าขาดภาวะผู้นำบริหารงานโดยอาศัยอำนาจตามขอบเขตหน้าที่ที่ระบุตามกฎหมายหรือข้อกำหนดเท่านั้น ไม่สามารถกระตุ้นการสร้างระบบความคิด จุดประกายความคิดให้ผู้ตามแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ มุ่งเน้นความสำเร็จของโรงเรียนโดยขาดการให้ขวัญและกำลังใจ การส่งเสริมและพัฒนาผู้ตามตามความสนใจและความต้องการ ปัญหาที่กล่าวมาส่งผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีอัตราย้ายออกและขาดครูและบุคลากรทุกปี ซึ่งเกิดจากภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2, 2558, หน้า 28)

จากความสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนดังกล่าว จะเห็นได้ว่าในกระบวนการทำงานนั้น ประกอบด้วยบุคลากรซึ่งก็คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นข้าราชการครูหรือครูอัตราจ้าง ต่างก็มีความรู้สึกรักใคร่ในหลาย ๆ ทรรศนะ ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหาร มีศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร รวมทั้งการมีภาวะผู้นำที่ชาญฉลาดเพื่อที่จะโน้มน้าวจิตใจให้ครูผู้สอนปฏิบัติตามอันจะส่งผลต่อการพัฒนาผู้เรียน ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะข้าราชการครูจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ตามความคิดเห็นของครูเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาเป็นข้อมูลในการพัฒนา การบริหารสถานศึกษาให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปฏิรูปการศึกษาต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ ในการทำงานของครู และขนาดของโรงเรียน

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ได้ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และนำไปพิจารณาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน
2. สามารถนำผลการวิจัยใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศของเขตคุณภาพที่ 12 สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 เพื่อพัฒนาคุณภาพในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

### คำถามในการวิจัย

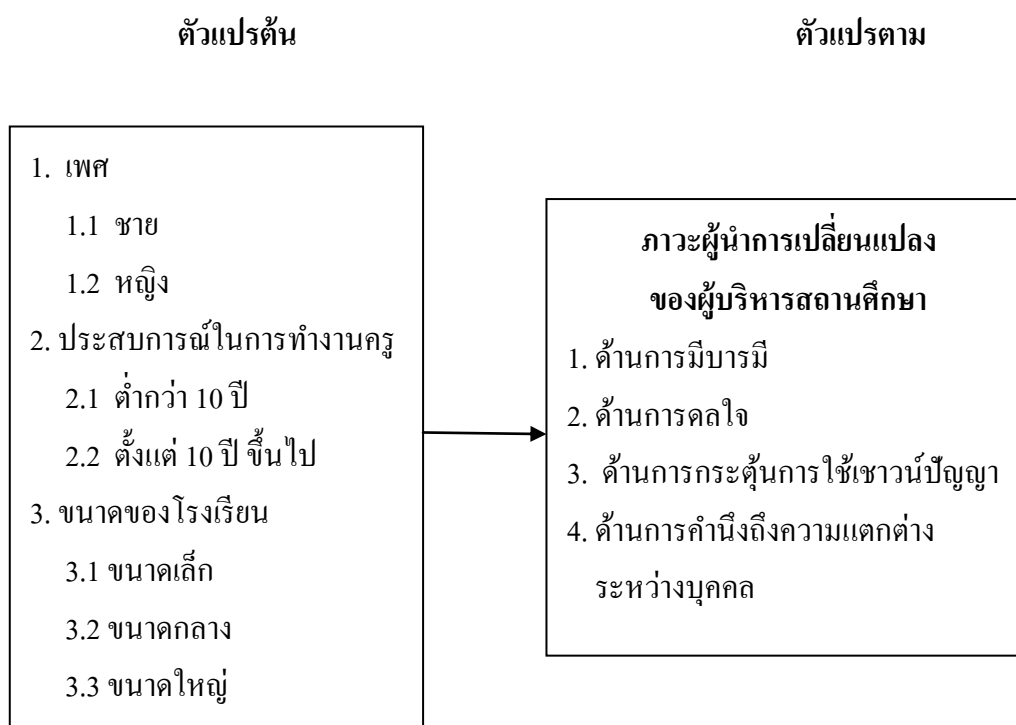
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ของครูและขนาดของ โรงเรียนแตกต่างกันหรือไม่

### สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ของครู และขนาดของ โรงเรียนแตกต่างกัน

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงานครู และขนาดของโรงเรียน ตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ เบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 19) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ 4 ด้าน คือ ด้านการมีบารมี (Charisma) ด้านการคลุใจ (Inspirational motivation) ด้านการกระตุ้นการใช้เชาวน์ปัญญา (Intellectual stimulation) ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individualized consideration) ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเกี่ยวกับความเป็นภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเข็งเทรา เขต 2 ตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 19) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ 4 ลักษณะ คือ ด้านการมีบารมี (Charisma) ด้านการคลใจ (Inspirational motivation) ด้านการกระตุ้น การใช้เชาวนปัญญา (Intellectual stimulation) ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individualized consideration)

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจะเข็งเทรา เขต 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 150คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากครูผู้สอนในโรงเรียน เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข็งเทรา เขต 2 ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 108 คน จากตารางกำหนด ประเภทกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-609) โดยการสุ่ม แบบแบ่งชั้น

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

#### 3.1 ตัวแปรต้น

##### 3.1.1 เพศ

###### 3.1.1.1 ชาย

###### 3.1.1.2 หญิง

##### 3.1.2 ประสบการณ์ในการทำงานครู

###### 3.1.2.1 ต่ำกว่า 10 ปี

###### 3.1.2.2 ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

##### 3.1.3ขนาดของโรงเรียน

###### 3.1.3.1 ขนาดเล็ก

###### 3.1.3.2 ขนาดกลาง

###### 3.1.3.3 ขนาดใหญ่



3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตคุณภาพการศึกษาที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 ตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 19) ประกอบด้วย

- 3.2.1 ด้านการมีบารมี
- 3.2.2 ด้านการคลอใจ
- 3.2.3 ด้านการกระตุ้นการใช้เชาวน์ปัญญา
- 3.2.4 ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหมายถึง การใช้อิทธิพลหรือการแสดงออก ของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 ตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ แบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 19) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ 4 ลักษณะ คือ

1.1 ด้านการมีบารมี หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกเพื่อทำให้ บุคลากรมีความภาคภูมิใจ มีความศรัทธา และนับถือ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตาม การกิจจนเสร็จ

1.2 ด้านการคลอใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึง ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ กระตุ้น จูงใจ ให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการ ความสำเร็จ โดยสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3 ด้านการกระตุ้นการใช้เชาวน์ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออก เพื่อเป็นกระบวนการกระตุ้นบุคลากรให้เห็นวิธีการหรือแนวทางการแก้ปัญหา โดยใช้ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย

1.4 ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษาแสดงออกถึงกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาและเอาใจใส่ในความต้องการของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้ บุคลากรมีความเชื่อมั่น มีความรับผิดชอบ ควบคุมตนเองได้

2. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหาร โรงเรียนในเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2

3. ครู หมายถึง ครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียน เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2

4. เพศ หมายถึง ลักษณะทางกายภาพของครูในโรงเรียน เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ซึ่งประกอบด้วยเพศชาย เพศหญิง

5. ประสบการณ์ในการทำงานครู หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติการสอนของครูในเขตคุณภาพที่ 12 เขตคุณภาพที่โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 แบ่งเป็น ต่ำกว่า 10 ปีและตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

5.1 ต่ำกว่า 10 ปี หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติการสอนของครูที่ ต่ำกว่า 10 ปี

5.2 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติการสอนของครูตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

6. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง การแบ่งโรงเรียนโดยใช้จำนวนนักเรียนเป็นตัวกำหนดขนาดของโรงเรียนตามเกณฑ์การแบ่งขนาดของโรงเรียน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2538, หน้า 28) จำแนกเป็น 3 ขนาด ดังนี้ คือ

6.1 ขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

6.2 ขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121-300 คน

6.3 ขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

7. โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนในเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2

8. เขตคุณภาพที่ 12 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาย่อยที่เกิดขึ้นตามโครงสร้างใหม่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2 รับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาภายในเขตคุณภาพ โดยสนับสนุนส่งเสริมบทบาทสถานศึกษา สามารถปฏิบัติการกิจในการบริหารจัดการงานวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และงานบริหารทั่วไป เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยบริหารจัดการครอบคลุม 9 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านอ่างตะแบก โรงเรียนบ้านโป่งดาศา โรงเรียนบ้านวังคู โรงเรียนบ้านท่าทองคำ โรงเรียนบ้านโลกตะเคียนงาม โรงเรียนบ้านมาบนาดี โรงเรียนบ้านคลองอุดม โรงเรียนบ้านคลองยายศรี้อย และโรงเรียนบ้านหนองใหญ่

9. หน่วยงานทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามโครงสร้างใหม่ของกระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษา โดยสนับสนุนส่งเสริมบทบาทสถานศึกษาในการเป็นนิติบุคคล สามารถปฏิบัติการกิจในการบริหารจัดการงานวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และงานบริหารทั่วไป เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยบริหารจัดการครอบคลุมในท้องที่ 7 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอพนมสารคาม สนามชัยเขต ท่าตะเคียบ แปลงยาว บางคล้า ราชสาส์น และอำเภอคลองเขื่อน

## บทที่ 2

### เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 2
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของ Bass and Avolio
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา มาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 โดยดำเนินการ จัดการศึกษาและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ในระดับการศึกษา ปฐมวัย ระดับการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาตามอัธยาศัย และการศึกษาตลอดชีวิต มีหน้าที่ในการจัดการศึกษา ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้อง กับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงาน ในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ และกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
  6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
  7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
  8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
  9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา
  10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
  11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
  12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใด โดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 รับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษา โดยสนับสนุนส่งเสริมบทบาทสถานศึกษาในการเป็นนิติบุคคล สามารถปฏิบัติภารกิจในการบริหารจัดการงานวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และงานบริหารทั่วไป เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยบริหารจัดการครอบคลุมในท้องที่ 7 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอพนมสารคาม สนามชัยเขต ท่าตะเกียบแปลงยาว บางคล้า ราชสาส์น และอำเภอคลองเขื่อน เขตคุณภาพที่ 12 รับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษา โดยสนับสนุนส่งเสริมบทบาทสถานศึกษา ตลอดจนบริหารจัดการงานวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และงานบริหารทั่วไป เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยบริหารจัดการครอบคลุม 9 โรงเรียนประกอบด้วย โรงเรียนบ้านอ่างตะแบก โรงเรียนบ้านโป่งตาสา โรงเรียนบ้านวังคู โรงเรียนบ้านท่าทองดำ โรงเรียนบ้านโคกตะเคียนงาม โรงเรียนบ้านมาบนาดี โรงเรียนบ้านคลองอุดม โรงเรียนบ้านคลองยายสร้อย และโรงเรียนบ้านหนองใหญ่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2 ได้กำหนดทิศทางในการบริหารงานไว้ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2, 2558)

## วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 เป็นองค์กรในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในปี พ.ศ. 2559

## ค่านิยม

ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสร้างสรรค์ เพื่อการศึกษาไทย ให้ก้าวไกลสู่สากล

## พันธกิจ

ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ประชากรวัยเรียนทุกคนอย่างทั่วถึง เป็นคนดีมีคุณธรรมนำความรู้ มีจิตสำนึกของความเป็นไทย อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขบนพื้นฐานตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง และยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา สร้างศักยภาพการแข่งขันสู่สากล

## เป้าประสงค์

1. จัดและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึงเสมอภาค และมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน
2. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียน ให้เป็นคนดีมีคุณธรรม จริยธรรมตามวิถีชีวิตความเป็นไทย อยู่บนพื้นฐานด้านเศรษฐกิจพอเพียง และมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี การอ่าน เขียนการคิดวิเคราะห์ และเข้าสู่การแข่งขันระดับสากล
3. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ให้มีความรู้ความสามารถและเจตคติที่ดีในการจัดการศึกษาตลอดทั้งการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างมืออาชีพ
4. พัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่าย
5. พัฒนาระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

## กลยุทธ์

**กลยุทธ์ 1** พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

**กลยุทธ์ 2** ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

**กลยุทธ์ 3** ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุม ผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

**กลยุทธ์ 4** พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ

**กลยุทธ์ 5** พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

**กลยุทธ์ 6** สานฝันร่วมมือส่งเสริมภาคใต้

**จุดเน้น**

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 5 กลุ่มสาระวิชาหลัก เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 4
2. นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ทุกคนอ่านออกเขียนได้
3. เพิ่มศักยภาพนักเรียนในด้านภาษา ด้านคณิตศาสตร์ ด้านวิทยาศาสตร์ และด้านเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นหนึ่งในสองของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
4. นักเรียนทุกคนมีความสำนึกในความรักชาติ
5. สร้างทางเลือกในการเรียนรู้ที่เน้นให้ประชากรวัยเรียนทุกคนเข้าถึง โอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง ลดอัตราการออกกลางคัน ศึกษาต่อและประกอบอาชีพ
6. ส่งเสริมการจัดการศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยการขยายผลสถานศึกษาพอเพียงต้นแบบ
7. นักเรียน ครูและสถานศึกษาได้รับการพัฒนาเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน
8. สถานศึกษาทุกแห่งผ่านการรับรองมาตรฐานการศึกษา มีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งและผ่านการรับรองจากการประเมินคุณภาพภายนอก
9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาผ่านการประเมินคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

## **แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**

### **ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**

องค์กรแต่ละแห่งหรือหน่วยงานต่าง ๆ ย่อมมีผู้นำในการปฏิบัติงาน ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ เพราะองค์กรใด ๆ จะเจริญก้าวหน้ามากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับผู้นำ และผู้นำก็มีความสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและอย่างรอบด้านในปัจจุบัน หน่วยงานยังต้องการผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพราะฉะนั้นในทุกองค์กรผู้นำจึงมีบทบาทและมีความสำคัญอย่างยิ่ง นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลากหลายและเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันผู้วิจัยขอเสนอความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแต่ละบุคคลดังนี้

Bass and Avolio (1990) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักในภารกิจวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ผลประโยชน์ของกลุ่มองค์กร หรือสังคม

Hoy and Miskel (1991) ได้กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้ที่มีลักษณะดังนี้

1. สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน
2. สร้างวิสัยทัศน์ใหม่และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น
3. คลองผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของตนเอง
4. เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมวางไว้มากกว่าที่จะทำงาน

ภายในบริบทเดิม

5. เป็นที่ปรึกษาหรือเป็นที่เคียงแก่ผู้ตาม เพื่อที่จะให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้นในเรื่องการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำและผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change agent) และในที่สุดจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การได้

Jnatz and Leithwood (1996) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารหมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกที่เป็นพลังผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมจนเกิดกระบวนการทัศน์ใหม่ๆ คือผู้นำต้องกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับและสร้างสรรค์ในเป้าหมายเดียวกัน ตัดสินใจที่แน่วแน่มั่นคง มีพฤติกรรมหรือการปฏิบัติตนเองที่เป็นแบบอย่างที่ดี มีการส่งเสริมพัฒนาให้กำลังใจ ดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล มีการโน้มน้าว สร้างแรงจูงใจ เชิญชวนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความต้องการสูงขึ้นเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาและพัฒนาให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันมองและเผชิญกับปัญหาและสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ และควรตั้งมาตรฐานและความคาดหวังในการทำงานในทุกด้านให้สูงเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้

Sadler (1997) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานด้วยค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันซึ่งเหมาะสมอย่างยิ่งกับบริบทหรือสถานการณ์ของการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันที่จำเป็นต้องสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ถูกนำบนพื้นฐานของความไว้วางใจต่อกัน

Dubrin (1998) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์การให้ดีขึ้นกว่าเดิม โดยยกระดับแรงจูงใจและคุณธรรม จนส่งผล

ทำให้สมาชิกรู้สึกอยากปรับเปลี่ยนอย่างเต็มที่นอกจากนี้ผู้นำจะต้องช่วยยกระดับความต้องการของบุคคลให้สูงขึ้น สร้างค่านิยมให้ดีขึ้นและพัฒนาคุณธรรมให้สูงขึ้นด้วย

ชัยยนต์ เสรีเรืองยุทธ (2548) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติมุ่งไปที่ภารกิจงาน ด้วยการเน้นการปฏิสัมพันธ์กับคนและสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างความร่วมมือการยอมรับ และความตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตนเองมุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูงและทำให้มีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจที่เกินปกติ

สมพร จำปานิล (2550) ได้สรุปว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนที่แสดงให้เห็นในการใช้ศิลปะหรือความสามารถในการบริหารโรงเรียนที่เป็นกระบวนการในการเปลี่ยนสภาพความพยายามของข้าราชการครูให้สูงขึ้นเป็นผลให้ข้าราชการครูปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่ทำให้ข้าราชการครูมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดีและนับถือ ควบคุมตนเองได้

อารี กังสานุกูล (2553) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมของผู้นำซึ่งแสดงออกถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการยกระดับและกระบวนการ ซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่ผู้ตามคาดหวังไว้ว่าจะกระทำและผู้ตามจะสร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์กร โดยผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์กรและผู้นำแสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบ หรือแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตามตลอดจนการเพิ่มอำนาจและช่วยเหลือแก่ผู้ตาม

มะลิษา บุญจรัส (2555) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนที่แสดงให้เห็นถึงการจัดการในการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงและกระตุ้นความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวังตลอดจนพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น โดยที่ผู้บริหารจะแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักรู้ในภารกิจ หน้าที่ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง เพื่อนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ทำให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

อภิวัฒน์ แสงสุกวาว (2555) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อ



ผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นมี ศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกล เกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

เกล้ารจิกา ถวัลย์เสรี (2557) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การใช้ การปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานในการสร้างความร่วมมือ สร้างแรงจูงใจให้สูงขึ้น จนส่งผลให้ ผู้ร่วมงานรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เป็นรูปแบบพฤติกรรมผู้นำ ที่มีความสามารถใช้คุณลักษณะที่สำคัญของตนเองในการบริหาร ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่าง อุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ติดตาม ให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทาง ที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

จินตรัตน์ ชำรงวิริยะวงศ์ (2558) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารจัดการในองค์กรเพื่อเปลี่ยนแปลงความพยายามใน การปฏิบัติงานของบุคลากร ให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง ด้วยการส่งเสริมสนับสนุน ให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และลักษณะการปฏิบัติงาน ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีและยั่งยืน ทั้งในตัวบุคคลและองค์กร

ดังนั้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้นำ องค์กรหรือผู้ที่บริหารองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารจัดการองค์กรพฤติกรรมที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมที่พยายามสร้างให้เกิด การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีและยั่งยืนในตัวบุคคลของผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม และองค์กร เพื่อให้มี การสร้างวิสัยทัศน์ สร้างแนวความคิดใหม่ ๆ รวมทั้งการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ยกระดับคุณธรรม จริยธรรมของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามและองค์กรพร้อมทั้งกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามได้ใช้ความรู้ ความสามารถในการที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ มุ่งประโยชน์ ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวอันจะก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กรซึ่งเป็นการ พัฒนาที่ยั่งยืนและมั่นคง

#### **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass**

Bass (1985) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้นเพื่ออธิบายกระบวนการ เปลี่ยนสภาพในองค์กร และได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบ บารมี (Charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) ในช่วงเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ Bass ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(Transformational leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) Bass นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแง่ของผู้ที่มีต่อผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนแปลงผู้ตาม โดยทำให้ตระหนักในความสำคัญ และคุณค่าแห่งผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือโดยชักจูงให้ผู้ตามเห็นแก่องค์กรมากกว่าการสนใจตนเอง (Self-interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้นำสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าที่คาดหวัง ในตอนแรก Bass เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียว ที่เรียกว่า บารมี (Charisma) แต่เนื่องจากยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีก 3 ส่วน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากคามมีบารมี คือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ ทั้ง 3 องค์ประกอบรวมกัน การสร้างบารมีเป็น องค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างจากผู้นำบารมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นกระบวนการที่ผู้นำให้ ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจของตนเอง โดยการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence or charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) การกระตุ้นทางเชาวน์ปัญญา (Intellectual stimulation) หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) ผู้นำจะ ยกย่องคุณลักษณะและอุดมการณ์ของผู้ตามเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุสู่จะ การแห่งตน (Self-actualization) ความเจริญรุ่งเรือง (Wellbeing) ของสังคม

Bass and Avolio(1998) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า สามารถเห็นได้จากผู้นำ ที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานพวกเขา ในแง่มุมมองใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ของทีมและ องค์กร มีพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง ไปสู่อุดมการณ์ที่ทำให้กลุ่มได้ผลประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่า สิ่งที่พวกเขาตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้นและบ่อยครั้ง มากกว่าสิ่งที่พวกเขาคิดว่าจะเป็นไปได้ผู้นำจะมี การท้าทายความหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพล ต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ประการ หรือเรียกว่า “4I” (Four’Is)

### ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของ Bass and Avolio

Bass and Avolio (1998) กล่าวว่า ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมาทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาเป็นรูปร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกรอบรม จากทุกระดับในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับ และผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพไม่มี กิจกรรม จนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้นทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม

ราชการทหาร โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา ในต่างเชื้อชาติ และต่างวัฒนธรรม ผลการศึกษา แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำ (Multifactor leadership questionnaire: MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดย Bass and Avolio เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และมีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผล การปฏิบัติงานของบุคคลและขององค์กร หลังมีการศึกษาทฤษฎีและการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลาหนึ่ง คือตั้งแต่ Bass เสนอทฤษฎีนี้ในปี ค.ศ. 1985 ได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โมเดลนี้จะ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบพฤติกรรม (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรม ของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนรวมทั้งภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมการไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behaviour)

### องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมี อิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่า ความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมี ศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือ องค์กรหรือสังคม ซึ่งผู้วิจัยสนใจพฤติกรรมที่เกิดจากกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน หรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ด้านคือ (Bass & Avolio, 1998)

1. การสร้างบารมีหมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะอันนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไป ยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะ ทำสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อ ผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึง ความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยม ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน แสดงความมั่นใจ ช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและ

พฤติกรรมของผู้นำ จากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติหน้าที่ขององค์กร

ธวัชรรัตน์ ไบบัว (2555) ได้สรุปว่า การที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบารมีนั้น คือ ผู้บริหาร  
ต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ครูเกิดความเคารพ นับถือ อุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงาน โดยไม่หวังสิ่ง  
ตอบแทน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครูยึดเป็นแบบในการปฏิบัติแสดงความสามารถ  
ในการทำให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ พร้อมทั้งเป็นผู้ที่กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยน และกล้าตัดสินใจ

ศิริพงษ์ สาระโชติ (2555) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างบารมี หมายถึง ระดับพฤติกรรม  
ที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ประพฤติตนเป็นที่น่ายกย่อง  
น่าเคารพนับถือ น่าศรัทธา น่าไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน เป็น  
แบบอย่างที่ดี เป็นผู้ที่มิวิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความอดทนอดกลั้นในอารมณ์  
สามารถหยุดอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ เป็นที่ไว้วางใจได้ว่าจะกระทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มี  
ศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อหาผลประโยชน์ส่วนตน ประพฤติตนเพื่อ  
ก่อให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวม แสดงออกถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ  
ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีความจงรักภักดี และแสดงความมั่นใจ  
ในการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

อภิวัฒน์ แสงสุกาว (2555) ได้สรุปว่า ผู้นำแบบบารมี คือ ผู้นำที่ทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามตัว  
ผู้นำด้วยการเป็นพวกด้วย เลียน แบบหรือเอาอย่าง ขอมรับในเป้าหมายหรือภารกิจขององค์กร  
ได้รับการยกย่องจากผู้ตาม มีอำนาจบารมี มีมาตรฐานในการทำงาน ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ตาม  
ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การสร้างบารมีหมายถึง การที่ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือเป็น  
พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับนับถือ เชื่อมั่น ศรัทธา  
ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร ยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ  
โดยผู้บริหารจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อ  
ผลประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มี  
ความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์ และ  
การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทกาย ใจในการปฏิบัติงานตามภารกิจ  
มีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าของตนเอง มีศีลธรรม  
และจริยธรรม

2. การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ  
กับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะ  
กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น

โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และการกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ขวัญชัย จะเกรง (2551) ได้สรุปว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรม ที่ผู้บริหารกระตุ้น จูงใจ ให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก เข้าใจและเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะสร้างเจตคติที่ดีการคิดในแง่บวก และสร้างสื่อความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ ให้กำลังใจทำให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

ธวัชรัตน์ ไบบัว (2555) ได้สรุปว่า การที่ผู้บริหาร โรงเรียนควรเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ คือ ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จ ให้ครูปฏิบัติงานเป็นทีม เพื่อสร้างความสำเร็จ กระตุ้นให้ครูเกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ผู้บริหารได้แสดงความเชื่อมั่นว่า ครูปฏิบัติงานแล้วเกิดความสำเร็จพร้อมทั้งให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ณัชปภา เรืองศรี (2556) ได้สรุปว่า แรงจูงใจ หมายถึง ตัวผลักดันที่ทำให้เกิดการกระตุ้นหรือการปลุกเร้าให้มีคนแสดงพฤติกรรมออกมาโดยมีความต้องการที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการนำเอาปัจจัยต่าง ๆ ที่นำมานั้นอาจจะเป็นรางวัล โบนัส ตำแหน่ง และการลงโทษ ซึ่งทำให้เกิดการตื่นตัว อีกทั้งการทำให้เกิดการคาดหวัง ดังนั้นแรงจูงใจจึงเป็นสิ่งจำเป็นในชีวิตประจำวัน ในการปฏิบัติงานการบริหารคนในองค์กร การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ ผลของความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงานและองค์กร แรงจูงใจนับว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ที่ผู้บริหารหรือผู้นาองค์กรสามารถนำไปใช้กับบุคคลต่าง ๆ เกี่ยวข้องได้ตามความเหมาะสมขององค์กรนั้น ๆ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างสูง สามารถสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายในตัว ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม ผู้บริหารจะมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

ไว้สูงและแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่า ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะแสดงออกถึงความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญยิ่งขององค์กร โดยผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ได้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อองค์กร มีการสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานและการคิดในแง่บวก

3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำ มีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ไม่ทำร้าย และเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อคำนิยามของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

ขวัญชัย จะเกรง (2551, หน้า 28) ได้สรุปความหมาย การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ เข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นและทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทาง วิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ ด้วยการวิเคราะห์แสดงความคิดเห็นและเหตุผลต่าง ๆ ร่วมกันอย่างเป็นระบบ สนทนาใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา จนสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาดังกล่าว จากมุมมองใหม่ ๆ ของตนเอง และหาข้อสรุปใหม่ที่สร้างสรรค์ที่ดีกว่าเดิม เชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีการแก้ไข สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจของทุกคน

ชาญชัย ไชคำภา (2551) ได้ให้ความหมายว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง วิธีการที่ผู้นำช่วยผู้ได้บังคับบัญชาให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ การกระตุ้นการสร้างระบบความคิด

เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา  
 อย่างเป็นระบบ สนับสนุนและคิดแก้ปัญหาป้องกันไว้ก่อนมากกว่าจะตามไปแก้ปัญหา

เดือนเพ็ญ แยมสวน (2556) ได้ให้ความหมายว่า การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา หมายถึง  
 ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงาน  
 ให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหามีการพิจารณาปรับปรุงวิธีการทำงาน ส่งเสริมให้  
 ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและ  
 ข้อมูลหลักฐาน

เกษร คงเมือง (2558) ได้สรุปว่า การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหาร  
 สถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนเห็นวิธีการและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงาน  
 ตระหนักถึงปัญหา ส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหของผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดการคิดหา  
 แนวทางแก้ปัญหาใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และความคิดสร้างสรรค์ การเปลี่ยนมุมมองใน  
 การแก้ปัญหา ส่งเสริมการใช้เหตุผลและยอมรับความคิดเห็นของบุคลากรทุกคน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดง  
 พฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ได้บังคับบัญชาเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหามี  
 การพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น  
 มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่ม  
 สร้างสรรค์ โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ  
 มีกระบวนการและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และ  
 คิดสร้างสรรค์

4. การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคลหมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์  
 เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมี  
 คุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็น โค้ช (Coach) และเป็นทีปรึกษา (Advisor) ของผู้ตาม แต่ละคน  
 เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และ  
 เติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะ  
 มีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน  
 คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพุดติของผู้นำ  
 แสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า  
 บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมี  
 โครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ  
 (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวล

ของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงาน หรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่า ต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ โดยผู้ตาม จะไม่รู้สึกรู้ว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

Bass (1985) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงว่าเป็นความสามารถของผู้นำที่ทราบความต้องการที่แตกต่างกันของผู้ตาม ทราบ จุดเด่น จุดด้อยและให้ความสนใจในความต้องการและความก้าวหน้าของผู้ตาม ซึ่งพฤติกรรมที่ แสดงออกสรุปได้ 3 ลักษณะ คือ

1. การคำนึงถึงการพัฒนา (Development orientation) โดยการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบันและตำแหน่งในอนาคตเมื่อมีความรับผิดชอบมากขึ้น การปฏิบัติให้ดูเป็นตัวอย่างและ มอบหมายงานตามความสามารถของแต่ละบุคคล ให้ความช่วยเหลือเพื่อเพิ่มความสามารถและ เสริมแรงจูงใจให้มากยิ่งขึ้นตามความต้องการขององค์การ เป็นแบบอย่างที่ดีให้ลูกน้องเลียนแบบ มีความเห็นอกเห็นใจ ให้ความสนใจ มีความเอื้ออาทร เป็นผู้ให้คำปรึกษา สังเกต และบันทึก ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของลูกน้อง และสนับสนุนให้ลูกน้องได้รับการฝึกอบรมทางด้าน เทคนิค ซึ่งประกอบด้วย

1.1 พฤติกรรมที่เน้นการพัฒนา (Developmentally oriented behavior)

1.2 การมอบหมายงาน (Delegation)

2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized orientation) ประกอบด้วย

2.1 ส่งเสริมการพบปะอย่างเป็นกันเอง (Promotion familiarly and contact)

2.2 การที่ผู้ตามแต่ละคนได้รับข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ (Fulfilling the individual

subordinate's design for information)

2.3 ให้ความสนใจในความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคน (Attentions to difference among subordinates)

2.4 ให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล (Individual counseling)

3. การเป็นที่เลี้ยง (Mentoring) การเป็นที่เลี้ยงเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำ โดยใช้ความรู้ และประสบการณ์ที่มีอยู่ โดยใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อพัฒนาผู้ตามให้สามารถดูแลตนเองได้และ สามารถจัดการกับงานที่ได้รับมอบหมายได้ด้วยกระบวนการสอน แนะนำ และให้ความรู้ การเป็นที่เลี้ยงเป็นความรับผิดชอบของผู้นำในการที่จะพัฒนาผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำในอนาคต



ศิริพงษ์ สาระโชติ (2555) ได้ให้ความหมายว่า การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นรายบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำให้ความสำคัญดูแลเอาใจใส่กับผู้ตามทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เป็นที่ปรึกษา รับฟังปัญหา หาแนวทางแก้ไขที่ดีเมื่อผู้ตามต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ สนับสนุนความเจริญก้าวหน้า ส่งเสริมการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความสนใจของผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ มอบหมายงานให้ตามศักยภาพความรู้ความสามารถของผู้ตามเป็นรายบุคคล ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ตามด้วยความบริสุทธิ์ยุติธรรม

เดือนเพ็ญ แยมสวน (2556) ได้ให้ความหมายว่า การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคลหมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคลสนใจและเอาใจใส่ร่วมงานเป็นรายบุคคลมีการวิเคราะห์ความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความสามารถในการสื่อสารระหว่างบุคคล

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และเป็นรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นพี่เลี้ยงสอนให้ทำงานและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเองมีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง กล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลสามารถแก้ปัญหาได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล เป็นการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษาซึ่งกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อครูนี้ จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับนับถือ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร ยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจโดยผู้บริหารจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นเสียสละเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานมีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค

ผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์ และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่วางไว้ มีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าของตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม

2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างสูง สามารถสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้บริหารจะมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูงและแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้ ผู้บริหารจะแสดงออกถึงความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญยิ่งขององค์กร โดยผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อองค์กร มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก 3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นถึงวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล และข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในการด้านความคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมในการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และเป็นรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นที่เลื่อมใสและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี และเนื่องจากสภาพปัจจุบันสังคมได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคลากรของไทยจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงตามสภาพของสังคม เป็นผลให้ประเทศไทยมีการปฏิรูปการเรียนรู้ ทั้งในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 40 ได้กำหนดให้ปลัดกระทรวงและเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา พร้อมทั้งได้กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลเพื่อให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารจัดการศึกษา

ในสถานศึกษาสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาควรได้รับการพัฒนา เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่การบริหารยุคใหม่นั้นเอง

### ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ดังต่อไปนี้คือ

#### เพศ

เพศมีผลต่อการแสดงภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะในสมัยก่อน ผู้หญิงไทยมักจะถูกปลูกฝังหรือฝึกให้มีความเป็นกุลสตรี ดูแลรักษาความสะอาดของบ้านเรือน โดยให้ผู้ชายเป็นผู้ที่มีบทบาทในการเป็นผู้นำ ทำมาหากิน ทำงานหนักซึ่งผู้ชายจะมีความเข้มแข็งกว่า ฉลาดกว่า มีเหตุผลมากกว่า คิดอะไรที่ลึกซึ้งได้มากกว่า มีภาวะผู้นำสูงกว่าดังที่ เคลียร์ (Claes, 1999) กล่าวว่าปัจจุบันผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของเพศหญิงและเพศชายมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่การศึกษาวิจัยเหล่านี้ก็ยังมีจำนวนจำกัด ชิมานอฟ และเจนกิน (Shimanoff & Jenkins, 1991) ศึกษาค้นคว้าข้อมูลและทบทวนรายงานวิจัยจำนวนมากพบว่าเพศหญิงและชายมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการแข่งขันและประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น

#### ขนาดของโรงเรียน

ขนาดโรงเรียนมีส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรและด้านบริหารทั่วไป ซึ่งปัจจัยหลักได้แก่ งบประมาณที่จะได้รับ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจำนวนของนักเรียน การแบ่งพรรคแบ่งพวกของครูในโรงเรียน โรงเรียนที่มีครูจำนวนมาก หรือโรงเรียนขนาดใหญ่ จะมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกที่ชัดเจน ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก และคุณภาพวิชาการ โรงเรียนขนาดเล็กและครูไม่ครบชั้น จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชร จิรจิรังชัย (2545) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ตามการรับรู้ของครูตามแนวความคิดของ แบลและอโวลีโอ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพในระดับมากและใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อยู่ในระดับปานกลาง

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าขนาดของโรงเรียนมีส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นจึงเลือกขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแปรต้นที่ต้องการศึกษา

### ประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์แต่ละคนย่อมแตกต่างกัน จะให้มีความรู้ความสามารถเท่าเทียมกันเป็นไปได้ยากแต่ก็สามารถศึกษาเล่าเรียนได้ อยู่ที่ว่าจะใฝ่เรียนใฝ่รู้ไหม โดยเฉพาะอย่างยิ่งโลกปัจจุบันเป็นโลกของการสื่อสารไร้พรมแดน ครูที่มีประสบการณ์มากจะมีความชำนาญและเชี่ยวชาญในตนเองเกี่ยวกับเรื่อง กฎ ระเบียบ การบริหารจัดการ ปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จของงานได้มากกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อย ซึ่งผู้บริหารก็เชื่อว่าจะทราบหรือรู้ทุกเรื่อง ผู้บริหารท่านใดที่ไม่ทราบในลักษณะของการทำงานอย่างแท้จริงก็ต้องถามผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความมั่นใจ ความถูกต้อง จะได้ไม่ต้องมานั่งแก้ปัญหาล้าง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนิษฐา สนลอย (2544, หน้า 45) กล่าวว่า ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารเพราะเป็นตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร และ สกุพลร์ สังวรกาญจน์ (2529, หน้า 19) กล่าวว่าระยะเวลาที่ยาวนานหรือประสบการณ์ที่สะสมทำให้บุคคลมีโอกาสดูแลเรียนรู้อะไรก็ตามด้วยความเข้าใจ และมองปัญหาได้ชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริง ก่อให้เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีในการทำงาน

นิพนธ์ อุกท (2535, หน้า 95) ได้ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ดำรงตำแหน่ง 10 ปีขึ้นไป กับผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 10 ปี พบว่าแตกต่างกัน

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าประสบการณ์ทางการบริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นจึงเลือกประสบการณ์ทางการสอนเป็นตัวแปรต้นที่ต้องการศึกษา

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตอำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ในครั้งนี้ มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

#### งานวิจัยในประเทศ

บุญ โสม ดีเลิศ (2550) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีพิจารณาเป็นรายด้าน

ปรากฏผลว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
 ขึ้นพื้นฐานสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาได้แก่ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล  
 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบ  
 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานตามการรับรู้ของผู้บริหาร  
 สถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการและครูผู้สอนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมเป็นรายด้าน  
 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่สอนในโรงเรียน  
 ต่างประเภทกันและอยู่ในสถานศึกษาขนาดต่างกันรับรู้ถึงการมีภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม  
 และรายด้าน 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะการพัฒนา  
 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานที่สำคัญในแต่ละด้าน มีดังนี้  
 3.1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เสนอแนะให้ทำงานโดยมีการวางแผน มีวิสัยทัศน์ เป็น  
 แบบอย่างแก่คนอื่น และปฏิบัติตนได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ 3.2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ  
 เสนอแนะให้แสดงศักยภาพในการทำงาน ส่งเสริมทักษะและส่งเสริมทัศนคติที่ดี และมอบหมาย  
 งานตามความสามารถตามความต้องการของครู 3.3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เสนอแนะให้  
 ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมประสานงานให้มากและคำนึงถึงผลกระทบต่อส่วนรวม 3.4) ด้าน  
 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล เสนอแนะให้ความสำคัญกับงานทุกงาน พร้อมให้การสนับสนุน  
 มีความเป็นกันเองและรักษาสิทธิ์ของทุกคน

ภิรมย์ ถินถาวร (2551) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
 สถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำแนกตามเพศและประเภทของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่  
 ข้าราชการครูในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำนวน 177  
 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผู้วิจัยสร้างขึ้น  
 มีค่าความเชื่อมั่น .83 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของสตีเวนสันที่  
 นิวแมน-คูลส์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้  
 ของข้าราชการครู โรงเรียนอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1  
 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการคำนึงถึง  
 ความแตกต่างระหว่างบุคคลด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านกระตุ้น  
 การใช้ปัญญาเป็นอันดับสุดท้าย 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
 สถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมจำแนกตามเพศและประเภทของสถานศึกษา แตกต่างกัน

อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจำแนกตามเพศ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามประเภทสถานศึกษา ด้านกระตุ้นการใช้ปัญญาของผู้บริหารสถานศึกษา ประเภทโรงเรียนมัธยมศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาประเภทโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) ส่วนด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึง

ความแตกต่างระหว่างบุคคลและด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ รุ่งภา วิจิตรวงศ์ (2551) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขิงตราเขต 1 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำแนกตาม ตำแหน่ง เพศ และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขิงตรา เขต 1 จำนวน 499 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขิงตราเขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่าลำดับ เฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขิงตรา เขต 1 จำแนกตาม ตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขิงตราเขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้าน การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วีณา เพชรจระวรพงศ์ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานครเขต 3 ปีการศึกษา 2551 จำนวน 42 โรงเรียน ครู 3,390 คน โดยจำแนกตามเพศ ขนาดโรงเรียน และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่การสอน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 346 คนซึ่งเลือกโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย แจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 326 ฉบับ (คิดเป็นร้อยละ 94.21) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดทฤษฎีวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bill Miles 4 ด้าน ทฤษฎีด้านผู้นำมิตรสัมพันธ์ ทฤษฎีด้านผู้นำผู้จุดมุ่งหมาย ทฤษฎีด้านการแลกเปลี่ยนและ

การเปลี่ยนแปลง และทฤษฎีด้านผู้นำแสดงออกอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและเปรียบเทียบค่าที่ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยม ตามทฤษฎีทั้ง 4 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผู้นำแสดงออกอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านนำผู้จุดมุ่งหมาย ด้านการแลกเปลี่ยนและการเปลี่ยนแปลง และด้านมิตรสัมพันธ์ ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยม โดยจำแนกตามเพศ พบว่าโดยรวมครูที่มีเพศแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทฤษฎีด้านผู้นำมิตรสัมพันธ์ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยม โดยจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่าโดยรวมขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน ครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทฤษฎีด้านผู้นำมิตรสัมพันธ์กับทฤษฎีด้านผู้นำแสดงออกอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่การสอนแตกต่างกัน พบว่าโดยรวมครูมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าทฤษฎีด้านผู้นำมิตรสัมพันธ์กับทฤษฎีด้านผู้นำแสดงออกอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อารี กังสานุกูล (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ และวุฒิการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำนวน 325 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น .98 สถิติที่ใช้ ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที่ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศของครู โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ของครู โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่าง

กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ยกเว้นด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กิ่งกาญ จิตต์กะวาน (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทธา จังหวัดลพบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครูประสบการณ์ของครู และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ครูที่ปฏิบัติการสอนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทธา จังหวัดลพบุรี ปีการศึกษา 2552 จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 4 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .98 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักเมืองพัทธา จังหวัดลพบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทธา จังหวัดลพบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยรวมและรายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทธา จังหวัดลพบุรี จำแนกตามประสบการณ์ของครู โดยรวมและรายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทธา จังหวัดลพบุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุมาลี ละม่อม(2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 ปีการศึกษา 2552 จำนวน 365 คน จำแนกเป็นครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็กจำนวน 73 คน ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางจำนวน 129 คน ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงาน



ในสถานศึกษาขนาดใหญ่จำนวน 163 คน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 32 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น .90 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่า  $F$  ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 โดยภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 ทั้งภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่แตกต่างกัน

ฉัตรคุณัย วัฒนสุข (2554) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นผู้มีบารมี ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามรายบุคคล ด้านการเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ และด้านการเป็นผู้สร้างการกระตุ้นการใช้ปัญญา 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 เป็นรายด้าน พบว่า 2.1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าข้าราชการครู 2.2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน 2.3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในอำเภอตาพระยา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประเภทโรงเรียน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

### งานวิจัยต่างประเทศ

Bass (1985, pp. 130-139) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์และยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ พบว่า ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management by exception) การบริหารแบบเชิงรุก (MBE-A) และการบริหารแบบเชิงรับ (MEP-P) และการบริหารแบบปล่อยสบาย (Laissez faire) ตามลำดับ ผลการศึกษานี้พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และ เยอรมัน

Kuhnert and Lewis (1987, pp. 648-657) ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนคือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการสูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะ และของหน่วยงาน ซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงจะสละผลประโยชน์ของตนเองก้าวเข้าจิตใจของผู้ตามกระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของความมีอุดมคติ ศักดิ์ศรี เพื่อจะได้ไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนใด ไปวัน ๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนทัศนคติความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

Collmer (1990, p. 30-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเท็กซัสพบว่า 1) ลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะส่งผลต่อบรรยากาศและความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียน 2) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูจะส่งผลโดยตรงต่อนักเรียนของตนเอง 3) ความพึงพอใจของครูจะมีมากขึ้นเมื่อผู้บริหารได้เปิดเผยแบบพฤติกรรมผู้นำของตนเอง ตลอดจนการให้ความรัก ความอบอุ่น ยอมรับความคิดเห็นของครู และเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่

King (1990, p. 98) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนผู้บริหารการศึกษาจำนวน 208 คนระดับอนุบาล-มัธยมศึกษาและระดับมหาวิทยาลัย ใช้เครื่องมือ MLQ ของ Bass ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายความพึงพอใจและ

ความสำเร็จได้เหนือกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และพบในผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยมากกว่า  
อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนปลาย

จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
(Transformational leader) เป็นที่ยอมรับและสนใจศึกษาอย่างกว้างขวาง และนักการศึกษาหลายท่าน  
เห็นว่าเหมาะสมสำหรับการปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง อีกทั้งในองค์การทางการศึกษา  
ได้มีการนำแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นจำนวนมาก และได้  
ข้อสรุปเป็นที่น่าพอใจอย่างยิ่งว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเป็นแบบผู้นำในอนาคตของผู้บริหารสถานศึกษา  
แบบผู้นำนี้สามารถที่จะฝึกฝน พัฒนาและเรียนรู้ได้เช่นเดียวกัน

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 โดยมีขั้นตอนการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำนวน ปีการศึกษา 2559 จำนวน 150 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียน เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 จำนวน ปีการศึกษา 2559 จำนวน 108 คน ตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-609) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามรายโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2

โรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. โรงเรียนบ้านอ่างตะแบก	5	4
2. โรงเรียนบ้านโป่งตาศา	4	3
3. โรงเรียนบ้านวังคู	7	5
4. โรงเรียนบ้านท่าทองคำ	29	21
5. โรงเรียนบ้านคลองอุดม	35	25
6. โรงเรียนบ้านคลองยายสร้อย	26	18
7. โรงเรียนบ้านมาบนาดี	32	23
8. โรงเรียนบ้านโคกตะเคียนงาม	6	4
9. โรงเรียนบ้านหนองใหญ่	7	5
รวม	151	108

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัย ได้ศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษานำมาพัฒนาแบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ ความพึงพอใจของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบสำรวจรายการ (Check list) เกี่ยวกับเพศสถานศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานของครูและขนาดโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานอยู่

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 ตามกรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบลส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 19) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ 4 ลักษณะ คือ ด้านการมีบารมี (Charisma) ด้านการคลใจ (Inspirational motivation) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individualized consideration) ลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

5	หมายถึง	พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
4	หมายถึง	พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงมาก
3	หมายถึง	พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงปานกลาง
2	หมายถึง	พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงน้อย
1	หมายถึง	พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

### สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2
2. กำหนดกรอบการสร้างแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากข้อมูลที่ศึกษา เอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา
3. สร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ให้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โดยยึดวัตถุประสงค์งานวิจัยเป็นหลัก
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ประกอบด้วย
  - 4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
  - 4.2 ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
  - 4.3 นายทวี เพ็ชรพยอม ผู้อำนวยการ โรงเรียน บ้านคลองยายสร้อย ประชานเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2

เพื่อตรวจสอบรายการข้อคำถามที่มุ่งวัดองค์ประกอบในเนื้อหา และการใช้ภาษา ความครอบคลุมของเนื้อหา และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ตามโครงสร้างและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาพิจารณาหาค่าดัชนี ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ พบว่า แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ตั้งแต่ 0.67-1.00

6. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนอและ ขอคำแนะนำต่อคณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเป็นครั้งสุดท้าย

7. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลอง (Try out) กับครูสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 30 คนแล้วนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์

8. นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) โดยใช้ ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนน รายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .22 ถึง .82

9. นำแบบสอบถามที่ค่าอำนาจจำแนกแต่ละข้อตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป มาหาค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยหาสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient alpha) ของ Cronbach (1990) พบว่า แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93

10. จัดพิมพ์แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) จำนวน 108 ฉบับ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

## วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัย บูรพา ไปยังผู้อำนวยการ โรงเรียนในเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาจะเชิงตรา เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครู  
ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยนำหนังสือพร้อมแบบสอบถาม จำนวน 108 ฉบับ ไปเก็บข้อมูลกับครู  
ในเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงตรา เขต 2 ซึ่งเป็นกลุ่ม  
ตัวอย่างและเก็บแบบสอบถามคืนจากครู ตามเวลาที่กำหนด

3. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 ฉบับ  
คิดเป็นร้อยละ 100 และนำข้อมูลที่ได้มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลมาดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 นำแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงตรา เขต 2 ที่ได้รับคืนมา  
ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกผล  
ในคอมพิวเตอร์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ โดยวิเคราะห์หา  
ค่าเฉลี่ย และนำผลการวิเคราะห์มาเทียบกับเกณฑ์ และแปลความหมายของค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์  
ของ บุญชม ศรีสะอาด (2556) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	4.51-5.00	หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	3.51-4.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก
คะแนนเฉลี่ย	2.51-3.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	1.51-2.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย
คะแนนเฉลี่ย	1.00-1.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกเฉพาะ  
วิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายในการศึกษาวิจัย และการทดสอบสมมติฐานดังนี้

1. ข้อมูลระดับการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และ  
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )

2. เปรียบเทียบคะแนนความแตกต่าง ในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงตรา เขต 2  
จำแนกตามเพศ โดยใช้ค่าการทดสอบค่าวิกฤติ ( $t$ -test)



3. เปรียบเทียบคะแนนความแตกต่าง ในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานครู โดยใช้ค่าการทดสอบค่าวิกฤติ ( $t$ -test)

4. เปรียบเทียบคะแนนความแตกต่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างนัยสำคัญทางสถิติ ดำเนินการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีของเซฟเฟ้ (Scheffe's test)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียน ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตัวเอง ได้รับแบบสอบถามทั้งหมด 108 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย
$n$	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$SD$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$F$	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบ F
$SS$	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานยกกำลังสอง
$MS$	แทน	ค่าความแปรปรวน
$df$	แทน	ชั้นของความเป็นอิสระ
$t$	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบที
$p$	แทน	ความน่าจะเป็น
*	แทน	อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียนดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	
	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	81	75.00
1.2 หญิง	27	25.00
รวม	108	100.00
2. ประสบการณ์ทำงาน		
2.1 ต่ำกว่า 10 ปี	48	44.44
2.2 10 ปีขึ้นไป	60	55.56
รวม	108	100.00
3. ขนาดของ โรงเรียน		
3.1 ขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)	81	75.00
3.2 ขนาดกลาง (นักเรียน 121-300 คน)	14	12.96
3.3 ขนาดใหญ่ (นักเรียน 301 คนขึ้นไป)	13	12.04
รวม	108	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่าครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอนใน สถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จากกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศส่วนใหญ่เป็นครูเพศชาย 81 คน คิดเป็นร้อยละ 75.0 และครูเพศหญิง 27 คน คิดเป็นร้อยละ 25.0 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่ประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไปจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 55.6 และมีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4 และจำแนกตามขนาดของ โรงเรียน พบว่า ส่วนใหญ่สังกัด โรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 75.0 สังกัด โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 12.96 และสังกัด โรงเรียนขนาดใหญ่ 13 คน คิดเป็นร้อยละ 12.04

**ตอนที่ 2** การวิเคราะห์ระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ดังตาราง ที่ 3-7

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
จะเข็ญเทรา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการมีบาร์มี	3.17	0.40	ปานกลาง	1
2. ด้านการคลใจ	2.93	0.50	ปานกลาง	2
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	2.92	0.52	ปานกลาง	3
4. ด้านความมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล	2.83	0.51	ปานกลาง	4
รวม	2.96	0.45	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข็ญเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปาน  
กลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีบาร์มี ด้านการคลใจด้าน  
การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ ด้านความมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาจะเข็ญเทรา เขต 2 ด้านการมีบาร์มี

ด้านการมีบาร์มี	$\bar{X}$	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารประพฤติตนได้เหมาะสม ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร	3.49	0.75	ปานกลาง	3
2. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน เป็นมิตรไมตรีกับผู้ร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	2.82	0.73	ปานกลาง	5
3. ในสถานการณ์วิกฤตผู้บริหารสามารถจัดการกับสดีอารมณ์ ตนเองได้เป็นอย่างดี	3.42	0.81	ปานกลาง	4
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความคิดและความเชื่อ ของผู้ร่วมงาน	4.76	0.76	มาก	1
5. ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในชุมชนและ หน่วยงานอื่น ๆ	2.68	0.69	ปานกลาง	9

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ด้านการมีบาร์มี	$\bar{X}$	$SD$	ระดับ	อันดับ
6. ผู้บริหารมีการระบุความสำคัญและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการสั่งการ	2.76	0.73	ปานกลาง	7
7. ผู้บริหารคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	3.62	0.81	มาก	2
8. ผู้บริหารมีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลตามมาทางด้านศีลธรรม จริยธรรม และมีความยุติธรรม เป็นกลางในการตัดสินใจ	2.65	0.69	ปานกลาง	10
9. ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะสามารถในการเอาชนะอุปสรรคและสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้	2.80	0.73	ปานกลาง	6
10. ผู้บริหารแสดงให้เห็นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความเฉลียวฉลาดและสมรรถนะในการทำงาน	2.71	0.61	ปานกลาง	8
รวม	3.17	0.40	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ด้านการมีบาร์มีโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความคิดและความเชื่อของผู้ร่วมงาน และ ผู้บริหารคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความคิดและความเชื่อของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ผู้บริหารประพฤติตนได้เหมาะสม ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลตามมาทางด้านศีลธรรม จริยธรรม และมีความยุติธรรม เป็นกลางในการตัดสินใจ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
 ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาจะเขิงเทรา เขต 2 ด้านการคลใจ

ด้านการคลใจ	$\bar{X}$	$SD$	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมีมาตรฐานในการทำงานสูง	3.71	1.00	มาก	1
2. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มองการณ์ไกลและมุ่งอนาคต	2.70	0.76	ปานกลาง	8
3. ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน อย่างสม่ำเสมอ	2.80	0.76	ปานกลาง	3
4. ผู้บริหารให้การส่งเสริม และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้เต็มตามศักยภาพ	2.77	0.78	ปานกลาง	5
5. ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	2.75	0.76	ปานกลาง	6
6. ผู้บริหารมองโลกในแง่ดี คิดเชิงบวก	2.69	0.68	ปานกลาง	10
7. ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา	2.70	0.70	ปานกลาง	9
8. ผู้บริหารกล้าคิด กล้าทำเพื่อการพัฒนางานอยู่เสมอ	2.74	0.72	ปานกลาง	7
9. ผู้บริหารสร้างจินตนาการและมีความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	3.69	0.96	มาก	2
10. ผู้บริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ	2.78	0.71	ปานกลาง	4
รวม	2.93	0.50	ปานกลาง	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขิงเทรา เขต 2 ด้านการคลใจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ผู้บริหารมีมาตรฐานในการทำงานสูงและผู้บริหารสร้างจินตนาการและมีความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีมาตรฐานในการทำงานสูงผู้บริหารสร้างจินตนาการและมีความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมองโลกในแง่ดี คิดเชิงบวก

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
 ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	$\bar{X}$	$SD$	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะและแง่คิดที่ชัดเจน และอย่างตรงไปตรงมาต่อผู้ร่วมงานเสมอ	2.74	0.74	ปานกลาง	7
2. ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชา ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ ให้สูงขึ้น	3.52	1.00	มาก	2
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชา คิดแก้ปัญหา และให้ข้อเสนอแนะใน การแก้ปัญหา	2.78	0.65	ปานกลาง	5
4. ผู้บริหารหามุมมองและวิธีการที่หลากหลาย ในการแก้ปัญหา	2.80	0.79	ปานกลาง	4
5. ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน แก่ผู้ได้บังคับบัญชา	2.81	0.86	ปานกลาง	3
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้แสดง ความคิดเห็นและแง่คิดต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์	2.74	0.73	ปานกลาง	8
7. ผู้บริหารแสวงหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ ให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับทราบ	2.66	0.74	ปานกลาง	10
8. ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	2.73	0.79	ปานกลาง	9
9. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาระบุปัญหา โดยการใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิด เอาเองว่าเป็นปัญหา	2.76	0.73	ปานกลาง	6
10. ผู้บริหารแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลง ทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงาน ทราบสม่ำเสมอ	3.62	0.81	มาก	1
รวม	2.92	0.52	ปานกลาง	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาศึกษาต่อเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ให้สูงขึ้นและผู้บริหารแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบสม่ำเสมอผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาศึกษาต่อเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ให้สูงขึ้นผู้บริหารเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารแสวงหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ ให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับทราบตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ด้านความมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล

ด้านความมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของผู้ได้บังคับบัญชา	2.65	0.69	ปานกลาง	10
2. ผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ได้บังคับบัญชา	2.80	0.73	ปานกลาง	3
3. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล	2.71	0.61	ปานกลาง	6
4. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาสนใจในการพัฒนาจุดเด่นของผู้ได้บังคับบัญชา	3.71	1.00	มาก	1
5. ผู้บริหารให้เวลาในการนิเทศและแนะนำแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล	2.70	0.76	ปานกลาง	7
6. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านต่าง ๆ เช่น ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด ค่านิยม และความเชื่อ	2.80	0.76	ปานกลาง	2
7. ผู้บริหารสามารถวินิจฉัยความต้องการจำเป็นของผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อส่งเสริมและพัฒนาให้เต็มศักยภาพ	2.77	0.78	ปานกลาง	4



ตารางที่ 7 (ต่อ)

ด้านความมุ่งความสัมพันธ้เป็นรายบุคคล	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
8. ผู้บริหารแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น	2.75	0.76	ปานกลาง	5
9. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	2.69	0.68	ปานกลาง	9
10. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา	2.70	0.70	ปานกลาง	8
รวม	2.83	0.51	ปานกลาง	

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ด้านความมุ่งความสัมพันธ้เป็นรายบุคคลโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจในการพัฒนาจุดเด่นของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจในการพัฒนาจุดเด่นของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านต่าง ๆ เช่น ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด ค่านิยม และความเชื่อ ผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ

**ตอนที่ 3** การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสิทธิภาพการทำงาน และขนาดของโรงเรียน ดังตารางที่ 8-14

ตารางที่ 8 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
 ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	เพศ							
	ชาย <i>n</i> = 81				หญิง <i>n</i> = 27			
	$\bar{X}$	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการมีบริวารมี	3.23	0.42	ปานกลาง	1	3.00	0.31	ปานกลาง	1
2. ด้านการคล้อย	2.99	0.51	ปานกลาง	2	2.76	0.40	ปานกลาง	2
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	2.97	0.53	ปานกลาง	3	2.74	0.46	ปานกลาง	3
4. ด้านความมุ่งความสัมพันธ	2.90	0.51	ปานกลาง	4	2.60	0.44	ปานกลาง	4
เป็นรายบุคคล								
เฉลี่ย	3.02	0.46	ปานกลาง		2.78	0.37	ปานกลาง	

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพ  
 ที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ พบว่า  
 เพศชาย โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย  
 ได้แก่ ด้านการมีบริวารมีด้านการคล้อยด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านความมุ่งความสัมพันธ  
 เป็นรายบุคคล ตามลำดับ

เพศหญิง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย  
 ได้แก่ ด้านการมีบริวารมีด้านการคล้อยด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านความมุ่งความสัมพันธ  
 เป็นรายบุคคล ตามลำดับ

ตารางที่ 9 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับการศึกษา				<i>t</i>	<i>P</i>
	ชาย <i>n</i> = 81		หญิง <i>n</i> = 27			
	$\bar{X}$	<i>SD</i>	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ด้านการมีбарมี	3.23	0.42	3.00	0.31	3.03*	0.00
2. ด้านการคลใจ	2.99	0.51	2.76	0.40	2.45*	0.02
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	2.97	0.53	2.74	0.46	2.14*	0.04
4. ด้านความมุ่งความสัมพันธ	2.90	0.51	2.60	0.44	2.94*	0.01
เป็นรายบุคคล						
เฉลี่ย	3.02	0.46	2.78	0.37	2.81*	0.01

\* $p < .05$

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศชายมีความเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมากกว่าเพศหญิง

ตารางที่ 10 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	ประสบการณ์ทำงาน							
	ต่ำกว่า 10 ปี <i>n</i> = 48				10 ปี ขึ้นไป <i>n</i> = 60			
	$\bar{X}$	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการมีบาร์มี	3.33	.45	ปานกลาง	1	3.05	.31	ปานกลาง	1
2. ด้านการคลใจ	3.15	.57	ปานกลาง	2	2.77	.34	ปานกลาง	2
3. ด้านการกระตุ้น การใช้ปัญญา	3.06	.64	ปานกลาง	3	2.80	.37	ปานกลาง	3
4. ด้านความมุ่ง ความสัมพันธ เป็นรายบุคคล	3.00	.60	ปานกลาง	4	2.69	.37	ปานกลาง	4
เฉลี่ย	3.13	.54	ปานกลาง		2.83	.30	ปานกลาง	

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพ  
ที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์  
การทำงาน พบว่า

ต่ำกว่า 10 ปี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมาก  
ไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีบาร์มีด้านการคลใจด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านความมุ่ง  
ความสัมพันธเป็นรายบุคคล ตามลำดับ

10 ปี ขึ้นไป โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมาก  
ไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีบาร์มีด้านการคลใจด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านความมุ่ง  
ความสัมพันธเป็นรายบุคคล ตามลำดับ

ตารางที่ 11 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ประสบการณ์ทำงาน				<i>t</i>	<i>P</i>
	ต่ำกว่า 10 ปี		10 ปี ขึ้นไป			
	<i>n</i> = 48		<i>n</i> = 60			
	$\bar{X}$	<i>SD</i>	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
1. ด้านการมีบารมี	3.33	0.45	3.05	0.31	3.68*	0.00
2. ด้านการคล้อย	3.15	0.57	2.77	0.34	4.06*	0.00
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	3.06	0.64	2.80	0.37	2.55*	0.01
4. ด้านความมุ่งความสัมพันธ	3.00	0.60	2.69	0.37	3.11*	0.00
เป็นรายบุคคล						
เฉลี่ย	3.13	0.54	2.83	0.30	3.55*	0.00

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพ  
ที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์  
การทำงานของครู โดยรวมและรายได้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มี  
ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมากกว่า  
ครูที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 12 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ขนาดเล็ก <i>n</i> = 81				ขนาดกลาง <i>n</i> = 14				ขนาดใหญ่ <i>n</i> = 13			
	$\bar{X}$	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	<i>SD</i>	ระดับ	อันดับ
	1. ด้านการมีบารมี	3.23	0.42	ปานกลาง	1	3.04	0.27	ปานกลาง	1	2.92	0.25	ปานกลาง
2. ด้านการคล้อย	3.03	0.51	ปานกลาง	2	2.81	0.24	ปานกลาง	2	2.46	0.23	ปานกลาง	3
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	3.00	0.56	ปานกลาง	3	2.77	0.30	ปานกลาง	3	2.56	0.26	ปานกลาง	2
4. ด้านความมุ่งความสัมพันธ เป็นรายบุคคล	2.91	0.54	ปานกลาง	4	2.76	0.23	ปานกลาง	4	2.38	0.21	ปานกลาง	4
รวม	3.17	0.40	ปานกลาง		2.92	0.52	ปานกลาง		2.83	0.51	ปานกลาง	

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน พบว่า

โรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีบริมมีด้านการคลใจด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านความมุ่งมั่น ความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ตามลำดับ

โรงเรียนขนาดกลาง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีบริมมีด้านการคลใจด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านความมุ่งมั่น ความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ตามลำดับ

โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีบริมมีด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาด้านการคลใจและด้านความมุ่งมั่น ความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ตามลำดับ

ตารางที่ 13 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. ด้านการมีบริมมี	ระหว่างกลุ่ม	1.43	2	.72	4.70*	.01
	ภายในกลุ่ม	15.99	105	.15		
	รวม	17.43	107			
2. ด้านการคลใจ	ระหว่างกลุ่ม	3.91	2	1.95	9.19*	.00
	ภายในกลุ่ม	22.32	105	.21		
	รวม	26.22	107			
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	2.46	2	1.23	4.86*	.01
	ภายในกลุ่ม	26.64	105	.25		
	รวม	29.10	107			

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
4. ด้านความมุ่งความสัมพันธ เป็นรายบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3.17	2	1.59	6.79*	.00
	ภายในกลุ่ม	24.53	105	.23		
	รวม	27.70	107			
	ระหว่างกลุ่ม	2.63	2	1.31	7.26*	.00
	ภายในกลุ่ม	18.98	105	.18		
	รวม	21.60	107			

\*  $p < .05$ 

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพบความแตกต่างจึงทำการทดสอบรายคู่โดยวิธีของ Scheffe รายละเอียดดังตารางที่ 15-19

ตารางที่ 14 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวม

ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.23	3.04	2.92
ขนาดเล็ก	3.23	-		
ขนาดกลาง	3.04	0.20	-	
ขนาดใหญ่	2.92	0.46*	0.26	-

\*  $p < .05$



จากตารางที่ 14 ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม เป็นรายคู่ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 15 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนด้านการมีบาร์มีเป็นรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe

ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.23	3.04	2.92
ขนาดเล็ก	3.23	-		
ขนาดกลาง	3.04	0.20	-	
ขนาดใหญ่	2.92	0.32*	0.12	-

\*  $p < .05$

จากตารางที่ 15 ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการมีบาร์มีเป็นรายคู่ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 16 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 จำแนกตามขนาด  
ของโรงเรียน ด้านการคล้อยเป็นรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe

ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.03	2.81	2.46
ขนาดเล็ก	3.03	-		
ขนาดกลาง	2.81	0.22	-	
ขนาดใหญ่	2.46	0.57*	0.35	-

\*  $p < .05$

จากตารางที่ 16 ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 จำแนกตาม  
ขนาดของโรงเรียน ด้านการคล้อยเป็นรายคู่ พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่มี  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05  
สำหรับคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 17 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 จำแนกตามขนาด  
ของโรงเรียนด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe

ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.00	2.77	2.56
ขนาดเล็ก	3.00	-		
ขนาดกลาง	2.77	0.23	-	
ขนาดใหญ่	2.56	0.44*	0.21	-

\*  $p < .05$

จากตารางที่ 17 ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข็ญเขต 2 จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียนด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นรายคู่ พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กและ ขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 18 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข็ญเขต 2 จำแนกตาม ขนาดของ โรงเรียนด้านความมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคลเป็นรายคู่ โดยวิธีของ Scheffe

ขนาดของโรงเรียน	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก 2.91	ขนาดกลาง 2.76	ขนาดใหญ่ 2.38
ขนาดเล็ก	2.91	-		
ขนาดกลาง	2.76	0.15	-	
ขนาดใหญ่	2.38	0.53*	0.38	-

\*  $p < .05$

จากตารางที่ 18 ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข็ญเขต 2 จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน ด้านความมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคลเป็นรายคู่ พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โดยวิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Kejcic and Morgan (1970, pp. 608-609) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 108 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดของโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) จำนวน 40 ข้อ โดยมีอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .22-.82 และค่าความเชื่อมั่น .93 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) การทดสอบ  $t$ -test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe'test)

#### สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการวิจัย การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ทำงาน และขนาดของโรงเรียนสรุปผลได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีบารมี ด้านการคล้อยตามการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านความมุ่งมั่นสัมพันธเป็นรายบุคคล ตามลำดับ

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ด้านการมีบารมีโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความคิดและความเชื่อของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับ

ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความคิดและความเชื่อของผู้ร่วมงานผู้บริหารคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวผู้บริหารประพฤติตนได้เหมาะสม ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลตามมาจากด้านศีลธรรม จริยธรรม และมีความยุติธรรม เป็นกลางในการตัดสินใจ

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 ด้านการคล้อยใจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีมาตรฐานในการทำงานสูงผู้บริหารสร้างจินตนาการและมีความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน อย่างสม่ำเสมอ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมองโลกในแง่ดี คิดเชิงบวก

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 ด้านการคล้อยใจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ผู้บริหารมีมาตรฐานในการทำงานสูงและผู้บริหารสร้างจินตนาการและมีความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีมาตรฐานในการทำงานสูงผู้บริหารสร้างจินตนาการและมีความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน อย่างสม่ำเสมอ ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารมองโลกในแง่ดี คิดเชิงบวก

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาศึกษาต่อเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ให้สูงขึ้นและผู้บริหารแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบสม่ำเสมอผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาศึกษาต่อเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ให้สูงขึ้นผู้บริหารเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารแสวงหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบตามลำดับ

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศชายมีความเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

ผู้บริหารมากกว่าเพศหญิง

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายได้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบผลการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารมีอุดมการณ์ มุ่งมั่น ทุ่มเท ในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์ มีความรอบรู้และมีความสามารถในการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของครู ให้ความเอาใจใส่ต่อการทำงานของครู รวมทั้งมีพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ สรรพทาน มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น เพื่อให้ครูมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญชัย พูลเจริญ (2548) ได้ศึกษาความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมผู้บริหารมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรีชา ทัศนละไม (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 1-3 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 1-3 โดยรวมผู้บริหารมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของดุสิต สมศรี (2551) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยรวมผู้บริหารมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.1 จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านการมีบารมีโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครู แสดงความสามารถ กล้าคิดกล้าตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง อุทิศเวลาให้กับส่วนรวมทำให้ครูเกิดความเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1998, pp. 5-6) ได้กล่าวว่า ผู้มีบารมี คือ การที่ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นในตนเอง ทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับ ศรัทธา จงรักภักดี อุทิศตนโดยไม่หวังผลประโยชน์ส่วนตน โน้มน้าวจิตใจให้มีความคิดเห็นคล้อยตามจากเหตุผล ดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านการมีบารมี อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับวิจัยของ รัตนา นาคมุสิก (2559) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 ผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการสร้างบารมีอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมโชค โพธิ์งาม (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ด้านการสร้างบารมีอยู่ในระดับปานกลาง

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านการคล้อยใจโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารมีความกระตือรือร้นให้การทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และให้ความไว้วางใจแก่ครูว่าจะปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จได้ตามเป้าหมาย มีการส่งเสริมการทำกิจกรรมที่ให้ครูได้ทำงานเป็นทีม และผู้บริหารมีการให้กำลังใจกับครูที่ปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จจึงให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกสาร์จิกา ถวัลย์เสรี (2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านการคล้อยใจอยู่ในระดับปานกลางและสอดคล้องกับงานวิจัยของอิสรา เรืองเดช (2558) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด ด้านการสร้างแรงคล้อยใจอยู่ในระดับปานกลางและสอดคล้องกับวิจัยของ ทรงชัย คงเงิน (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงคล้อยใจอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์กรทุกแห่งย่อมมีปัญหาไม่ว่าจะเกิดจากปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอก ผู้บริหารมองเห็นถึงการใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในโรงเรียน จึงมักจะมอบหมายให้ผู้ร่วมงานได้ช่วยกันคิดแก้ปัญหาโดยใช้รูปแบบการสื่อสารต่าง ๆ ไม่ว่าจะแบบเปิดเช่น การประชุมระดมความคิด หรือสั่งการโดยส่วนตัว เมื่อผู้ร่วมงานได้รับโอกาสให้แก้ปัญหาก็จะเกิดความภูมิใจและพยายามที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานได้รับการอบรมเพิ่มเติมในงานด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาแนวความคิดและนำมาปรับใช้ในโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1998, pp. 5-6) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นเขาวินิจฉัยปัญหาเป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตาม ให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจ ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพงศ์ สาระโชติ (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอท่าตะเียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา อยู่ในระดับปานกลางและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดุสิต สมศรี (2551) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยรวมและรายด้านผู้บริหารมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านความมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคลโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้บริหารสามารถเป็นที่ปรึกษา แนะนำที่ดีเมื่อครูประสบปัญหาต่าง ๆ และมอบหมายการปฏิบัติงานตามศักยภาพและความรู้ ความสามารถของครูเป็นรายบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปสุตา เฟิงประสพ (2551) ได้ศึกษาเรื่องภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระแก้ว พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร โรงเรียน ด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทรงชัย คงเงิน (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราชญ์ เขต 2 ตามการรับรู้ของครูปฏิบัติการสอน ด้านการคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละโวทัย เขต 2 จำแนกตาม เพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการเพศชายมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมากกว่าเพศหญิง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความใกล้ชิดกับข้าราชการเพศชายมากกว่า โดยมีการมอบหมายงานที่สำคัญๆ ให้รับผิดชอบอยู่เสมอ ซึ่งผู้บริหารอาจจะมองว่าข้าราชการเพศชายสามารถที่จะทำงานได้ทุกแบบและสามารถปฏิบัติงานได้จนประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารี กังสานุกุล (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ญัฐณานันท์ เรืองดาหลวง (2551) ได้ศึกษาพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี จำแนกตามเพศ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิณา เพชรจิระวรพงศ์ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนมัธยมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนมัธยมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. เขต 3 จำแนกตามเพศ พบว่าโดยรวมครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทฤษฎีด้านผู้นำมิตรสัมพันธ์ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละโวทัย เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยพบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าข้าราชการที่มีประสบการณ์มาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความสนใจในข้าราชการครูที่มีประสบการณ์น้อย โดยมอบหมายงานให้

ข้าราชการครูใหม่ ๆ มากกว่า เพราะครูที่มีประสบการณ์น้อยมักจะมีความตั้งใจในการทำงานมากกว่า ครูที่มีประสบการณ์มาก มีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการเตรียมความพร้อมในการสอนอยู่ตลอดเวลา สนใจที่จะพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่ ส่วนผู้ที่ทำงานมานานนั้น มักจะไม่มี ความกระตือรือร้นในการสอน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารี กังสานุกุล (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิณา เพชรจิระวรพงศ์ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนมัธยมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตาม ความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ในการสอนแตกต่างกัน พบว่าโดยรวมครู มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทฤษฎีด้านผู้นำมิตรสัมพันธ์และด้าน ผู้นำแสดงออกอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ครูมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ รัตนอนันต์ (2555) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง และ ประสบการณ์การดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและมีประสบการณ์ ในการดำรงตำแหน่งมากกว่า 5 ปีขึ้นไปมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่ารองผู้อำนวยการ สถานศึกษาและมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี

4. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพ ที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตาม ขนาดของ โรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีความคิดเห็นแตกต่าง กันทุกด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนขนาดเล็กมีวัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน น้อย ไม่มีการกระจายงานเพราะมีครูผู้สอนน้อยต้องช่วยกันทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การบริหารองค์กรน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ซึ่งต้องอาศัยความรวดเร็วในการทำงานให้ทันเวลา ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่มีบุคลากรมากกว่า แบ่งงานกันรับผิดชอบอย่างดีมีการทำงานรวดเร็วกว่า

ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมาลี ละม่อม (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉัฐฉานันท์ เรืองคาหลวง (2551) ศึกษาพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ ปรานี ริวทอง (2550) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า จำนวนครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาแตกต่างกัน มีความพึงพอใจต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการศึกษาข้อเสนอแนะต่อไป การศึกษาที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 มีดังนี้

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการสร้างบารมี ผู้บริหารควรมีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลตามมาจากด้านศีลธรรม จริยธรรม และมีความยุติธรรม เป็นกลางในการตัดสินใจและผู้บริหารควรมีความเป็นธรรมและเป็นกลางในการตัดสินใจทำสิ่งใดลงไป
2. ด้านการสร้างแรงคลใจ ผู้บริหารควรมองโลกในแง่ดี คิดเชิงบวกกับครูทุกคนเท่าเทียมกัน ไม่ควรจะคิดลบกับครูที่ไม่สามารถที่ปฏิบัติงานได้สำเร็จ
3. ด้านกระตุ้นใช้เขาวนปัญญา ผู้บริหารควรแสวงหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบ ไม่ปิดบังหรือปกปิดในเรื่องสำคัญที่เกี่ยวกับองค์กรไม่ว่ากรณีใด ๆ
4. ด้านความมุ่งมั่นสัมพันธ์รายบุคคล ผู้บริหารควรเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกียรติและไว้วางใจที่จะมอบหมายงานให้ทุกคนได้แสดงความสามารถเท่าเทียมกัน

### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพผลของโรงเรียน ในเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2
3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญและกำลังใจการปฏิบัติงานของครู ในเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

## บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2546). *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: องค์การรับรองสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กนิษฐา สนลอย. (2544). *ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาทางการบริหารงานของโรงเรียนที่จัดการศึกษา 3 ระดับในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัมพล แซ่มสา. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัลยาณี พรหมทอง. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา*. ปรินญาณิพนธ์การศึกษาคุญภักดิ์บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กึ่งกาญจนา จิตต์กะวาน. (2553). *ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เกล้าจารึกา ถวัลย์เสวี. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เกษร คงเมือง. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนชลกันยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขวัญชัย จะเกรง. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษาในรูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก*. ปรินญาณิพนธ์การศึกษาคุญภักดิ์บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

- ขวัญชัย พูลเจริญ. (2548). *ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนบ้านโพธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ชลบุรี: กองบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา.
- เคนหวัง บุญเทศ. (2544). *แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- คำนึ่ง ผุดผ่อง. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- จิตรรัตน์ ชำรงวิริยะวงศ์. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนชลกันยานุกูล จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย. (2544). *เตรียมสอบ*. ม.ป.ท.
- ชรัตน์ จินขาวจำ. (2547). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนะ พงศ์สุวรรณ. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1*. ปริญญาานิพนธ์การศึกษาคุญบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ชัยยนต์ เสรีเรืองยุทธ. (2548). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- ชาญชัย ไชคำภา. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ชารี มณีศรี. (2542). การบริหารความเปลี่ยนแปลง: หลักการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัชปภา เรืองศรี. (2556). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลเมืองแกลง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐณันท์ เรืองดาหลวง. (2551). พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ณัฐดนัย วัฒนสุข. (2554). ทำการศึกษาและเปรียบเทียบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารและประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศูรินทร์ เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณภัทร ชินวงศ์. (2545). คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและที่ถึงประสงค์ในทัศนะของครูอาจารย์โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดุสิต สมศรี. (2551). การพัฒนาตัวแบบการบริหารแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน บริบทการกระจายอำนาจทางการศึกษา. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 4(2), 92-100.
- เดือนเพ็ญ แยมสวน. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนนวมินทราชูทิศ เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ สมุทรปราการ. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- คำรงค์ ศรีอร่าม. (2543). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทิจิ. โนเอล เอ็ม. (2542). *กลไกสร้างภาวะผู้นำ* (ทรงวิทย์ เขมเศรษฐ์, แปล). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- ทรงชัย คงเงิน. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีน เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทองใบ สุดขารี. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชร สุนทรายุทธ. (ม.ป.ป.). *หลักการและทฤษฎีทางบริหารการศึกษา*. คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาหนองคาย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธวัชรรัตน์ ไบบัว. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดเมืองพัทยาจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนพงษ์ บุญวาที. (2546). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดตราด*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). *การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นรรธรุส กาบเครือ. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการเผชิญปัญหา กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิพนธ์ อุทก. (2535). *แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครตามทฤษฎีสามมติของเรดคิน*. ปรียญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.



- นิตยา มั่นชำนานู. (2543). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นพพงศ์ เกิดแจ้ง. (2545). *ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์นจัดพิมพ์.
- บุญโสม ดิเลศ. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
- ประยุทธ์ ชูสอน. (2548). *พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประพันธ์ ผาสุกยี่ด. (2541). *ทางเลือก ทางรอด*. กรุงเทพฯ: เอเออาร์ อินฟอร์เมชัน แอนด์ พับลิเคชัน.
- ปราณี ริวทอง. (2550). *ความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 3*. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*, 6(3), 127-134.
- ปลูตา เฟิงประสพ. (2551). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปรีชา ทศน์ละไม. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 1-3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: จามจรี โปรดักท์.
- พัชรี จิรจรัสชัย. (2545). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามการรับรู้ของครู*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

- ไพศาล แสตนบุญเรือง. (2548). พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับ  
ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภิรมย์ ถินถาวร. (2551). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้  
ของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ฉะเชิงเทรา เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,  
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มนัส ญาติเจริญ. (2544). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียน  
พลับพลา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองจันทบุรี. งานนิพนธ์การศึกษา  
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มะลิษา บุญจริง. (2555). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ใน โรงเรียน อำเภอเขาฉกรรจ์  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษา  
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปริญญาานิพนธ์วิทยาศาสตรุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชา  
พฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- รัตนา นาคมุสิก. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. วารสารวิชาการ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 3(1), 166-181.
- รุ่งกานต์ รอดเรือง. (2546). ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน  
การประถมศึกษาแห่งชาติ. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร  
การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุ่งนภา วิจิตรวงศ์. (2551). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สำนักวิทยา  
บริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- วันเพ็ญ รัตนอนันต์. (2555). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษา  
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- วิจจน์ โกษาแสง. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิณา เพชรจิระวรพงศ์. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ศิริพงศ์ สาระโชติ. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอท่าตะเกียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละโวทัย เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2542). การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษาฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและไชเท็กซ์.
- ศิริวรรณ ศิริอารยา. (2544). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยึดโยงกับผลการปฏิบัติงาน. จุลสารพัฒนาข้าราชการ, 1(1), 8-10.
- ศิริวิไล ใจหาญ. (2552). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละโวทัย เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สกุลพร สัจวรกาญจน์. (2529). การรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12. ปริญญาโทการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- สงวน นิตยารัมภ์พงศ์. (2542). ผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มติชน.
- สรานรัตน์ จันทะมล. (2548). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลอย เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมโชค โพธิ์งาม. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สมภูมิ รวิวรรณ. (2542). การศึกษาการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์การศึกษา  
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมพร จำปานิล. (2549). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สรินทร์รัตน์ มุสิกการยกุล. (2548). ภาวะการณเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 2.  
งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมยศ นาวิการ. (2540). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2545). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ  
สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554). กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). ปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.  
2542. กรุงเทพฯ: บุญศิริการพิมพ์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2. (2558). แผนปฏิบัติการ 2558.  
ระยอง.
- สุมาลี ละม่อม. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น ของ  
ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษเขต 4. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร  
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
อุบลราชธานี.
- อภิวัฒน์ แสงสุกาว. (2555). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ  
อัตลักษณ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.  
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,  
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อารี กังสานุกุล. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- อิสรา เรื่องเดช. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, Military and educational impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum associates.
- Bass, B. M., & Avolio, B. (1990). *Manual for the multifactor Leadership questionnaire*. California: Consulting Psychologists Press.
- Bauman, D. J. (1989). Characteristics and operational styles of transformational leaders. *Dissertation Abstracts International*, 49(12), 244-274.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Claes, M. (1999). *Leadership*. New York: Harper & Rows, Publishers, Inc.
- Collins, H. (2001). *Managing through organization* (2<sup>nd</sup> ed.). London: Business Press/ Thomson Learning.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5<sup>th</sup> ed.). New York: Harper Collins.
- Di Benedetto, R. R. (1988). Principal leadership style and student achievement in small rural School of New Mexico. *Dissertation Abstracts International*, 1, 2037-A.
- Dubrin, J. (1998). *Leadership research finding: Practice and skills*. Boston Houghton: Mifflin Company.
- Hersey, P. B., & Blanchard, K. H. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (5<sup>th</sup> ed.). New Delhi: Prentice Hall of India.
- Hoy, W. K. & Miskel C. G. (1991). *Educational administration theory research and practice* (4<sup>th</sup> ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Kendrick, J. A. (1987). The Emergenc of transactional leadership prachice in a school improvement effort: A reflective study. *Dissertation Abstracts International*, 12(49), 1330-A.
- Kenneth, M. (1992). *Developing teacher-researchers in high school: A case Study of aplanned intervention, University of pennsylvania*. New York: Random House.

- King, M. L. (1990). Extraordinary leadership in education: Transformational and transactional leadership as predictors of effectiveness. Satisfaction and Organizational Climate in K-12 and Higher Education. *Dissertation Abstracts International*, 75(3), 212-230.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 608-609.
- Kuhnert, K. W. & Lewis, P. (1987). *Transactional and Transformational Leadership: Constructive Development Analysis* Academy of Management Review.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (1996). Toward an explanation of variation in teacher's perceptions of transformational school leadership. *Educational Administration Quarterly*, 32(4), 512-538.
- Muchinsky, P. M. (1997). *Psychology applied to work: An introduction to industrial and organizational Psychology* (5<sup>th</sup> ed). California: Brooks/ Cole.
- Sadler, P. (1997). *Leadership*. London: Kogan Page.
- Shimanoff, S. B., & Jenkins, M. M. (1991). Extraordinary leadership in education: transformational and transactional leadership as predictors of effectiveness. satisfaction and organizational climate in K-12 and higher education. *Dissertation Abstracts International*, 75(3), 458-555.

ภาคผนวก

#### ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย



(สำเนา)

ที่ ศษ6218.8/ ว.205

ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย  
เรียน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
- 1.เค้าโครงงานวิจัย
  2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ  
ให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งในขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย  
ดังรายนามต่อไปนี้

**นายสุกิจ บุญขาว รหัส 58990104**

งานนิพนธ์เรื่อง:ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

โดยมี **ดร.สถาพร พงษ์พิบูล** เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว  
เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ  
ของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

(สำเนา)

ที่ ศธ6218.8/ ว.206

ภาควิชาบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

18 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ  
เรียน

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตร  
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งในขณะนี้  
อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

**นายสุกิจ บุญขาว รหัส 58990104**

งานนิพนธ์เรื่อง: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

โดยมี **ดร.สถาพร พงษ์พิบูล** เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาบริหารการศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก  
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

(สำเนา)

ที่ ศธ6218.8/ ว.207

ภาควิชาบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

20 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งในขณะนี้ อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

**นายสุกิจ บุญขาว รหัส 58990104**

งานนิพนธ์เรื่อง: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2

โดยมี **ดร.สถาพร พงุฑพิบูล** เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

**ภาคผนวก ข**

- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2

\*\*\*\*\*

### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งในการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จะเชิงเทรา เขต 2 ผู้วิจัยจึงใคร่ขอให้ท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามนี้ และขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ ผู้วิจัยขอรับรองว่า ข้อมูลที่ท่านตอบทั้งหมดจะถือเป็นความลับ และจะนำเสนอการวิจัยในลักษณะภาพรวม อันจะไม่กระทบต่อท่านและองค์กรของท่านแต่ประการใด แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือด้วยดี มา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

นายสุกิจ บุญขาว

นิสิตปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยบูรพา

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความตามสภาพที่แท้จริง

1. เพศ

( ) ชาย

( ) หญิง

2. ประสบการณ์ในการทำงานครู

( ) ต่ำกว่า 10 ปี

( ) ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

3. ขนาดโรงเรียน

( ) ขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)

( ) ขนาดกลาง (นักเรียน 121-300 คน)

( ) ขนาดใหญ่ (นักเรียน 301 คนขึ้นไป)

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพ  
ที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2

**คำชี้แจง** แบบสอบถามตอบนี้เป็นการบรรยายถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างบารมี 2) ด้านการคลใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้  
ปัญญา และ 4) ด้านความมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล อยู่ในระดับใด ขอให้ท่านอ่านข้อความ  
แล้วโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องทางขวามือ ซึ่งท่านคิดว่าตรงกับคุณลักษณะและพฤติกรรม  
ของการบริหารสถานศึกษามากที่สุด เพียงคำตอบเดียว โดยมีเกณฑ์ให้เลือกตอบดังนี้

5	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อยมาก
4	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นบ่อย
3	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง
2	หมายถึง	พฤติกรรมที่เกิดขึ้นนาน ๆ ครั้ง
1	หมายถึง	พฤติกรรมที่แทบไม่เกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้นเลย

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		บ่อย มาก 5	บ่อย 4	บาง ครั้ง 3	นาน ๆ ครั้ง 2	ไม่เคย เลย 1
1	<b>ด้านการมีบารมี</b> ผู้บริหารประพฤติตนได้เหมาะสมทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่น ในตัวผู้บริหาร					
2	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ ผู้ร่วมงาน เป็นมิตร ไม่ตรีกับผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน					
3	ในสถานการณ์วิกฤตผู้บริหารสามารถจัดการ กับสถานการณ์ตนเองได้เป็นอย่างดี					
4	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความคิดและความเชื่อ ของผู้ร่วมงาน					
5	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ					
6	ผู้บริหารมีการระบุนความสำคัญและวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนในการสั่งการ					
7	ผู้บริหารคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า ประโยชน์ส่วนตัว					
8	ผู้บริหารมีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลตามมา ทางด้านศีลธรรม จริยธรรม และมีความยุติธรรม เป็นกลางในการตัดสินใจ					
9	ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา ว่าจะสามารถในการเอาชนะอุปสรรคและ สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		บ่อย มาก 5	บ่อย 4	บาง ครั้ง 3	นาน ๆ ครั้ง 2	ไม่เคย เลย 1
10	ผู้บริหารแสดงให้เห็นผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความเฉลียวฉลาดและสมรรถนะในการทำงาน					
11	<u>ด้านการคล้อย</u> ผู้บริหารมีมาตรฐานในการทำงานสูง					
12	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มองการณ์ไกลและมุ่งอนาคต					
13	ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน อย่างสม่ำเสมอ					
14	ผู้บริหารให้การส่งเสริม และสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงาน ได้เต็มตามศักยภาพ					
15	ผู้บริหารเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา					
16	ผู้บริหารมองโลกในแง่ดี คิดเชิงบวก					
17	ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจของผู้ใต้บังคับบัญชา					
18	ผู้บริหารกล้าคิด กล้าทำเพื่อการพัฒนางานอยู่เสมอ					
19	ผู้บริหารสร้างจินตนาการและมีความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน					
20	ผู้บริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ					
21	<u>ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา</u> ผู้บริหารให้ข้อเสนอแนะและแนวคิดที่ชัดเจน และอย่างตรงไปตรงมาต่อผู้ร่วมงานเสมอ					



ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		บ่อย มาก 5	บ่อย 4	บาง ครั้ง 3	นาน ๆ ครั้ง 2	ไม่เคย เลย 1
22	ผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาศึกษาต่อเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์ให้สูงขึ้น					
23	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาคิดแก้ปัญหาและให้ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา					
24	ผู้บริหารหามุมมองและวิธีการที่หลากหลายในการแก้ปัญหา					
25	ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
26	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้แสดงความคิดเห็นและแนวคิดต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์					
27	ผู้บริหารแสวงหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบ					
28	ผู้บริหารมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ					
29	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาระบุปัญหาโดยการชี้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิดเอาเองว่าเป็นปัญหา					
30	ผู้บริหารแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบสม่ำเสมอ					
31	<b>ด้านความมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล</b> ผู้บริหารเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		บ่อย มาก 5	บ่อย 4	บาง ครั้ง 3	นาน ๆ ครั้ง 2	ไม่เคย เลย 1
32	<u>ด้านความมุ่งความสัมพันธ้เป็นรายบุคคล</u> ผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
33	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อ ความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล					
34	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจ ในการพัฒนาจุดเด่นของผู้ใต้บังคับบัญชา					
35	ผู้บริหารให้เวลาในการนิเทศและแนะนำแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล					
36	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านต่าง ๆ เช่น ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด ค่านิยม และความเชื่อ					
37	ผู้บริหารสามารถวินิจฉัยความต้องการจำเป็นของ ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อส่งเสริมและพัฒนาให้เต็ม ศักยภาพ					
38	ผู้บริหารแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับวิธีการ วิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น					
39	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง					
40	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ต่อความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา					

ตารางที่ 19 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เขตคุณภาพที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาจະเซ็งเทรา เขต 2

ข้อ	ค่าอำนาจ จำแนก ( <i>r</i> )	ข้อ	ค่าอำนาจ จำแนก ( <i>r</i> )	ข้อ	ค่าอำนาจ จำแนก ( <i>r</i> )	ข้อ	ค่าอำนาจ จำแนก ( <i>r</i> )
1	.82	11	.58	21	.22	31	.59
2	.82	12	.49	22	.82	32	.82
3	.42	13	.38	23	.31	33	.49
4	.32	14	.40	24	.52	34	.39
5	.66	15	.46	25	.71	35	.45
6	.43	16	.63	26	.50	36	.28
7	.28	17	.78	27	.46	37	.24
8	.82	18	.60	28	.42	38	.82
9	.42	19	.47	29	.59	39	.24
10	.82	20	.43	30	.59	40	.24

หมายเหตุค่าความเชื่อมั่น ( $\alpha$ ) = .93

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายสุกิจ บุญขาว
วัน เดือน ปีเกิด	5 เมษายน พ.ศ. 2534
สถานที่เกิด	อำเภอขุนันท์ จังหวัดศรีสะเกษ
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 111 หมู่ 4 ตำบลกันทรารมย์ อำเภอขุนันท์ จังหวัดศรีสะเกษ
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2558-ปัจจุบัน	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านอ่างตะแบก อำเภอสนามชัยเขต จังหวัดฉะเชิงเทรา
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2558	ครุศาสตรบัณฑิต เอกภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ จังหวัดศรีสะเกษ
พ.ศ. 2560	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา