

รายงานการวิจัย
เรื่อง
การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ดร.ภารดี อนันต์นารี

BK ๐๐๘๖๗.๙.๔

12 เม.ย. 2550

218375

ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา

2547 เริ่มบริการ

๗๐ ก.ก. 255๐

การวิจัยครั้งนี้ได้รับเงินอุดหนุนจากคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา

ประกาศขอบคุณ

วิจัยฉบับนี้เรื่องการวิเคราะห์ภาวะผู้นำสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา (An Analysis of Female Students Leadership of Master Program in Educational Administration under Faculty of Education in Burapha University) สำเร็จได้ด้วยดี ได้รับความกรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ และอนุเคราะห์ในการตรวจความเที่ยงตรง ของแบบสอบถาม แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน คือ รศ.ดร.คุณวุฒิ คนฉลาด ดร.เจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม และ ดร.ฉรุต ไทยอุทิศ จึงขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.ไพรัตน์ วงษ์นาม และ ดร.สมโภชน์ อเนกสุข ที่กรุณาให้คำปรึกษาในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย รวมทั้งขอขอบคุณนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ช่วยตอบแบบสอบถาม ตลอดจนผู้ที่มี ส่วนช่วยอนุเคราะห์ทำให้งานวิจัยสำเร็จด้วยดีทุกท่าน

ผู้ที่ให้กำลังใจและช่วยเหลืออย่างดียิ่งตลอดมา ทำให้ผู้วิจัยสามารถทำวิจัยจนสำเร็จคือ คุณแม่แสด คุณพ่อช้อย อนันต์นาวิ และพี่ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ดร. ภารดี อนันต์นาวิ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ และเปรียบเทียบภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์การทำงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ นิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ปี 2545 – 2547 จำนวน 144 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น .91 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบ การหาเกณฑ์ปกติคะแนนมาตรฐานที่ และเปรียบเทียบภาวะผู้นำโดยใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA)

ผลการวิจัย พบว่า

ภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 ด้านการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เกณฑ์ปกติภาวะผู้นำเท่ากับ 28.91 – 78.38 ด้านแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง เกณฑ์ปกติภาวะผู้นำเท่ากับ 21.35 – 79.05 และภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย เกณฑ์ปกติภาวะผู้นำเท่ากับ 31.28 – 86.08 การตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของนิสิตศตวรรษที่ 21 ปรากฏว่ามี 5 องค์ประกอบ คือ การส่งเสริมการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ภาวะผู้นำแบบค่อนข้างตามสบาย การบริหารแบบมีข้อบกพร่อง โดยอ้อมและคำนึงถึงบุคคล การบริหารแบบมีข้อบกพร่อง โดยตรงและให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจ การเปรียบเทียบภาวะผู้นำนิสิตศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญาและด้านการคำนึงถึงบุคคล จำแนกตามอายุแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

Abstract

This research aimed to analysis the full-range leadership and set the standard T-score of leadership and also compare leadership of women student in master program of educational administration under Faculty of Education Burapha University as classified by position, age, and experience. The sample consisted of 144 women students in master program of educational administration between 2545 - 2547 academic year. The instrument was a 5-level rating scale questionnaire with the reliability .91. Means, standard deviation, factor analysis, T-scores, and One-way ANOVA were statistical devices for analyzing the data :

The research finding were as follow :

Leadership of women students in transformational leadership was at a high level with normalized score 28.91 - 78.38, transactional leadership was at a moderate level with normalized score 31.28 - 86.08, and Laissez-faire leadership was at a low level with normalized score 21.35 - 79.05. There were 5 factors of leadership by factor analysis which almost factors agree the full-range model. The comparison of leadership as classified by position, age and experience, the total and each aspects were no significance different except the intellectual stimulation and the individualized consideration were significance different at .05 level.

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฎ

บทที่

1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	3
คำถามในการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
กรอบความคิดในการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
ความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของภาควิชาบริหารการศึกษา.....	
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.....	11
ทฤษฎีและแนวคิดของภาวะผู้นำ.....	13
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	14
ทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	18
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	26

บทที่	หน้า
รูปแบบภาวะผู้นำของเบส : แนวคิดใหม่ของการศึกษา.....	26
ภาวะผู้นำสตรี.....	28
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	32
ปัจจัยชีวสังคมนิสิตสตรีระดับปริญญาโท.....	29
ภาวะผู้นำที่มีรูปแบบเต็มพิสัย.....	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	37
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	41
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	41
ขั้นตอนการวิจัย.....	42
เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	45
การหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	47
การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล.....	48
การวิเคราะห์องค์ประกอบ.....	49
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
4 ผลการวิจัย.....	51
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
5 สรุปและอภิปรายผล.....	99
สรุปผลการวิจัย.....	101
อภิปรายผล.....	102
ข้อเสนอแนะ.....	110
บรรณานุกรม.....	112
ภาคผนวก.....	121

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและการเปลี่ยนแปลง.....	25
2	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกเป็นหน่วยสอน.....	42
3	สถิติพื้นฐานของปัจจัยด้านชีวิตสังคมของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโทคำร้อยละ.....	52
4	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท.....	53
5	จำนวนองค์ประกอบ คำร่วมกัน คำไอเคน คำร้อยละของความแปรปรวน คำร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละองค์ประกอบของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ($n=144$).....	55
6	ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .30 ขึ้นไป.....	59
7	ข้อคำถามในองค์ประกอบ 1.....	65
8	ข้อคำถามในองค์ประกอบ 2.....	68
9	ข้อคำถามในองค์ประกอบ 3.....	69
10	ข้อคำถามในองค์ประกอบ 4.....	69
11	ข้อคำถามในองค์ประกอบ 5.....	70
12	คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	71
13	คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบารมี.....	72
14	คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	73
15	คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นเยาวชนปัญญา.....	74

16	คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล.....	75
17	คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน.....	76
18	คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม.....	77
19	คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรง.....	78
20	คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม.....	79
21	คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำแบบตามสบาย.....	80
22	ค่าเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของภาวะผู้นำของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน.....	81
23	ค่าเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน.....	82
24	วิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน.....	83
25	ค่าเฉลี่ย ความเที่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน.....	84

26	วิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน.....	85
27	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของภาวะผู้นำแบบตามสบาย ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน.....	86
28	วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบตามสบายของนิสิตศตริ ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน.....	86
29	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามอายุ.....	87
30	วิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ.....	88
31	เปรียบเทียบภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นชาวนับปัญญาของนิสิตศตริระดับปริญญาโท เป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ.....	89
32	เปรียบเทียบภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงเอกบุคลของนิสิตศตริระดับปริญญาโท เป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ.....	90
33	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามอายุ.....	90
34	วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของนิสิตศตริ ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ.....	92
35	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของภาวะผู้นำแบบตามสบาย ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามอายุ.....	93

36	วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบตามสบายของนิสิตศตริ ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามอายุ.....	93
37	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	94
38	วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตศตริ ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวมและรายด้านจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	95
39	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	96
40	วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของนิสิตศตริ ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน....	97
41	ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของภาวะผู้นำแบบตามสบาย ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	98
42	วิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบตามสบายของนิสิตศตริ ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	98
43	คำอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามภาวะผู้นำของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.....	133

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบความคิดในการวิจัย.....	7
2	การส่งเสริมระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน.....	26
3	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย กระบวนการและผลที่ได้แต่ละขั้นตอน.....	43

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้บัญญัติให้ความคุ้มครองรับรองสิทธิและสร้างหลักประกัน กำหนดให้เป็นหน้าที่ของรัฐที่ต้องคำนึงถึงศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และจะต้องส่งเสริมความเสมอภาคของหญิงและชาย เสริมสร้างและพัฒนาความเป็นปึกแผ่นของครอบครัวและความเข้มแข็งของชุมชน ทั้งยังกำหนดให้มีมาตรการและกระบวนการต่าง ๆ ทั้งทางด้านการเมือง การปกครองและในกระบวนการนิติบัญญัติ เพื่อขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดจากการเลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมและเพื่อส่งเสริมให้บุคคลสามารถใช้สิทธิเสรีภาพได้อย่างเท่าเทียมและเสมอภาค โดยเฉพาะสภาพปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทุกคนต้องเผชิญกับการแข่งขันหลายรูปแบบก่อให้เกิดความขัดแย้ง จึงต้องมีกฎเกณฑ์ เพื่อควบคุมความประพฤติในการกระทำ เป็นข้อบังคับที่คนในสังคมต้องปฏิบัติ ครูอาจารย์ที่เป็นชายหรือหญิงเป็นผู้ทำหน้าที่ให้ความรู้กับเยาวชน นักเรียน นิสิต นักศึกษาที่ จะนำกฎเกณฑ์ไปใช้ให้ถูกต้องในสังคม และเป็นการขจัดปัญหาความเดือดร้อนได้อีกทางหนึ่ง การอบรมสั่งสอนให้เยาวชนเป็นคนดีจะต้องทุ่มเทกำลังกาย สติปัญญา ความรู้ความสามารถ อุดมทุน เสียสละ เพื่อให้งานที่รับผิดชอบบรรลุเป้าหมาย (สมชาย จายะภูมิ, 2536, หน้า 6) โดยทั่วไปผู้ชายมักจะ เป็นใหญ่ในวงการทำงาน ผู้หญิงกลายเป็นส่วนเกินและไม่ค่อยรู้เรื่องการบริหารต่าง ๆ บางครั้งผู้บริหาร สตรีพลาดพลั้งเพราะไม่รู้กฎเกณฑ์ที่ถูกต้อง สตรีนักบริหารตระหนักดีว่า สิ่งเดียวที่แย่งที่สุดในตัวเอง คือ เป็นสตรี ทั้งนี้เพราะผู้ชายมีทัศนคติที่ไม่ดีเกี่ยวกับความสามารถของผู้หญิง และคิดว่าผู้หญิงไม่มี คุณลักษณะทัดเทียมชาย เนื่องจากสตรีนักบริหารในยุคปัจจุบันไม่เคยมีลักษณะในการเป็นผู้นำของ การทำงานเลยหรือมีแต่ไม่ดีพอ (จรี จุลละเกศ, 2528, หน้า 50-51) ดังนั้นสหประชาชาติได้กำหนดให้ ปี พ.ศ. 2518 เป็นปีสตรีสากล โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมความเท่าเทียมกันระหว่างบุรุษและสตรีเพื่อ มีส่วนร่วมในการพัฒนาและรักษาสันติภาพของโลก และกำหนดให้ปี 2518-2528 เป็นทศวรรษสตรี สาธารณแห่งสหประชาชาติ และขอให้ประเทศสมาชิกจัดให้มีองค์กรสตรีระดับชาติ (มหาวิทยาลัย เชียงใหม่, 2546, หน้า 2) จะเห็นว่าปัจจุบันสตรีมีบทบาททางการบริหารในองค์กรประเทศต่าง ๆ มากขึ้น และแนวโน้มในอนาคตจะมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ โดยเฉพาะในองค์กรต่าง ๆ มีการเปิด โอกาสให้สตรีเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารได้เท่าเทียมกับบุรุษ (เดชา อินทหัตถ์, 2539) เพราะว่าการ

เป็นผู้นำจะต้องใช้ศิลปะในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งจะต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ได้บังคับบัญชา ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารจึงเป็นบุคคลที่สำคัญในการที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ (ภาวิดา ธาราสรีสุทธี, 2542, หน้า 131) สอดคล้องกับ รุ่ง แก้วแดง (2532, อ้างถึงใน เรขา รัตนประสาธ, 2534, หน้า 4) กล่าวว่า ศตวรรษมีบทบาทในการบริหารการศึกษาว่าชาย โดยเฉพาะ โรงเรียนที่มีผู้อำนวยการเป็นสตรีจะมีการเอาใจใส่ดูแลมากกว่าโรงเรียนที่มีผู้อำนวยการเป็นชาย อีกทั้งผู้บริหารสตรียังมีการเอาใจใส่ดูแลเรื่องการเงินเป็นอย่างดี ไม่ใช้จ่ายฟุ่มเฟือยตรงกันข้ามกับผู้บริหารชาย และ กรอส และ ทราส (Gross & Trask, 1987, pp. 82 - 83 อ้างถึงใน ชีวิต ศรีวิสรณ์, 2531) พบว่า ครูในโรงเรียนประถมศึกษาที่บริหาร โดยผู้หญิง สามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่าโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผู้บริหารเป็นชาย และเช่นเดียวกันสำหรับนักเรียนที่บริหาร โดยครูหญิงมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่า ประกอบกับ ยุคปัจจุบันวัฒนธรรมเมือง ที่ถูกกำหนดจากระบบทุนนิยมภายใต้การเชื่อมโยงของลักษณะ โลกาภิวัตน์ ได้พลิกสถานภาพบทบาทของผู้หญิงอย่างเห็นได้ชัดในการมีสิทธิเท่าเทียมกับผู้ชาย ผู้หญิงได้ก้าวเข้าสู่การเป็นผู้นำครอบครัว มีอำนาจในการตัดสินใจ มีอำนาจในตัวเองเพิ่มมากขึ้นในด้านต่าง ๆ เช่น สถานภาพในครอบครัว สถานภาพการทำงานในความเป็นจริงในสังคม ความเท่าเทียมที่เกิดขึ้นจริงอย่างต่อเนื่องในบทบาทสังคม (ประชุมวิชาการสตรีศึกษานานาชาติ, 2546, หน้า 6 - 7) ศตวรรษมีบทบาททางการบริหารในองค์กรต่าง ๆ มากขึ้น ทั้งในระดับกระทรวง ทบวง กรม ท้องถิ่น และ แนวโน้มในอนาคตจะมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ โดยเฉพาะในสถานศึกษา ที่เปิดโอกาสให้สตรีเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารได้เท่าเทียมกับบุรุษ (เจือศรี พูนพิพัฒน์, 2545, หน้า 2) ฉะนั้นผู้บริหารสตรีจะมีมากขึ้น การศึกษานับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงบทบาทชาย - หญิง ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สตรีมีระดับการศึกษาสูงขึ้นและได้รับการฝึกอบรมอย่างมีระบบ ทำให้สามารถเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารอาชีพต่าง ๆ ได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2538, หน้า 2 - 3) จากสถิติการเข้าศึกษาคณะระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ปีการศึกษา 2545 มีนิสิตชาย 33 คน นิสิตหญิง 39 คน ปีการศึกษา 2546 มีนิสิตชาย 64 คน นิสิตหญิง 44 คน และปีการศึกษา 2547 มีนิสิตชาย 40 คน นิสิตหญิง 114 คน จะเห็นได้ว่านิสิตหญิงมีจำนวนมากกว่านิสิตชายเพิ่มขึ้นจำนวนมาก (ภาคบริหาร การศึกษา, 2545, 2546, 2547)

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มีหลักการเพื่อสร้างนักบริหารการศึกษา นักวิชาการทางการบริหารการศึกษา และนักวิจัยทางการบริหารการศึกษา โดยมีวิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำการผลิตนักบริหารการศึกษามีอาชีพ เป็นแหล่งบริการงานวิจัยและพัฒนา

ด้านการบริหารองค์กร เพื่อเป็นศูนย์กลางการพัฒนาสังคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือและมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อผลิตผู้บริหารการศึกษาให้มีความสามารถในการวิจัยและหรือนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน 2) เพื่อผลิตผู้บริหารการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถและมีคุณธรรมในการบริหารงานให้เกิดการพัฒนาและความเจริญก้าวหน้าตามสภาพของสังคม และ 3) เพื่อผลิตผู้บริหารการศึกษาให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำและประสานสัมพันธ์กับสถาบันหรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา เป็นไปตามเป้าหมายการให้บริการ 7 ประการ ได้แก่ 1) ผลิตมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา ระดับมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต ปีละ 100 คน 2) ผลิตดุษฎีบัณฑิตด้านการบริหารการศึกษาปีละ 10 คน 3) ผลิตผลงานวิจัยและพัฒนาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บริการทางวิชาการแก่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือปีละ 1 เรื่อง 4) ส่งเสริมให้คณาจารย์เป็นวิทยากรในการประชุม อบรม สัมมนา ปีละ 3 ครั้ง/คน 5) จัดส่งคณาจารย์ไปศึกษาดูงาน อบรม ปฏิบัติการวิจัย ณ ต่างประเทศ 1 ครั้ง/คน 6) ออกวารสารภาควิชาการบริหารการศึกษา ปีการศึกษาละ 1 เล่ม และ 7) จัดสัมมนานิติศาสตรบัณฑิตศึกษา ภาคฤดูร้อน 1 ครั้ง (หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต(กศ.ม.) ภาควิชาบริหารการศึกษา, 2541) จากสภาพปัญหาของสตรี ทิศทางความต้องการและวัตถุประสงค์ของภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และเพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงควรมีการวิจัยภาวะผู้นำของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงหลักสูตรและพัฒนาหลักสูตรให้มีภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำเต็มพิสัยของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. เพื่อหาเกณฑ์ปกติภาวะผู้นำของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์การทำงาน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อภาควิชาบริหารการศึกษา และนิสิตสตรีของภาควิชา

บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่จัดการศึกษาเน้นให้นิสิตมีภาวะผู้นำสามารถนำผลจากการศึกษาไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัยมีดังนี้

1. เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำเต็มพิสัยตามบริบทไทย
2. เพื่อทราบภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท เพื่อเป็นข้อมูลในการหาเกณฑ์ปกติเป็นฐานข้อมูลของนิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงหลักสูตรของภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
4. เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

คำถามในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งวิเคราะห์ภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ดังคำถามในการวิจัยครั้งนี้คือ

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นไปตามภาวะผู้นำเต็มพิสัยหรือไม่
2. เกณฑ์ปกติภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นอย่างไร
3. ภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ เป็นไปตามภาวะผู้นำเต็มพิสัย
2. ภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความแตกต่างกัน
3. ภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีอายุต่างกัน มีความแตกต่างกัน

4. ภาวะผู้นำของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความแตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งวิเคราะห์ภาวะผู้นำของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยภาวะผู้นำเต็มพิสัยของเบส (Bass) ที่พัฒนาใหม่ (Bass, 1991) ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และ ภาวะผู้นำแบบตามสบาย

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาจากนิสิตศตริ ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ดังนี้

2.1 ประชากร ได้แก่ นิสิตศตริ ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ปี 2545, 2546 และ 2547 จำนวน 224 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นิสิตศตริ ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 144 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ศึกษาครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม

3.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

3.1.1 ปัจจัยชีวสังคมของนิสิตศตริระดับปริญญาโท ได้แก่

3.1.1.1 ตำแหน่ง

3.1.1.2 อายุ

3.1.1.3 ประสบการณ์การทำงาน

3.2 ตัวแปรตาม ภาวะผู้นำของนิสิตศตริระดับปริญญาโท 3 ประเภท ประกอบด้วย

3.2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

3.2.1.1 การสร้างบารมี

3.2.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

3.2.2.3 การกระตุ้นเขานปัญหา

3.2.2.4 การคำนึงถึงเอกบุคคล

3.2.2 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

3.2.2.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม

3.2.2.2 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง

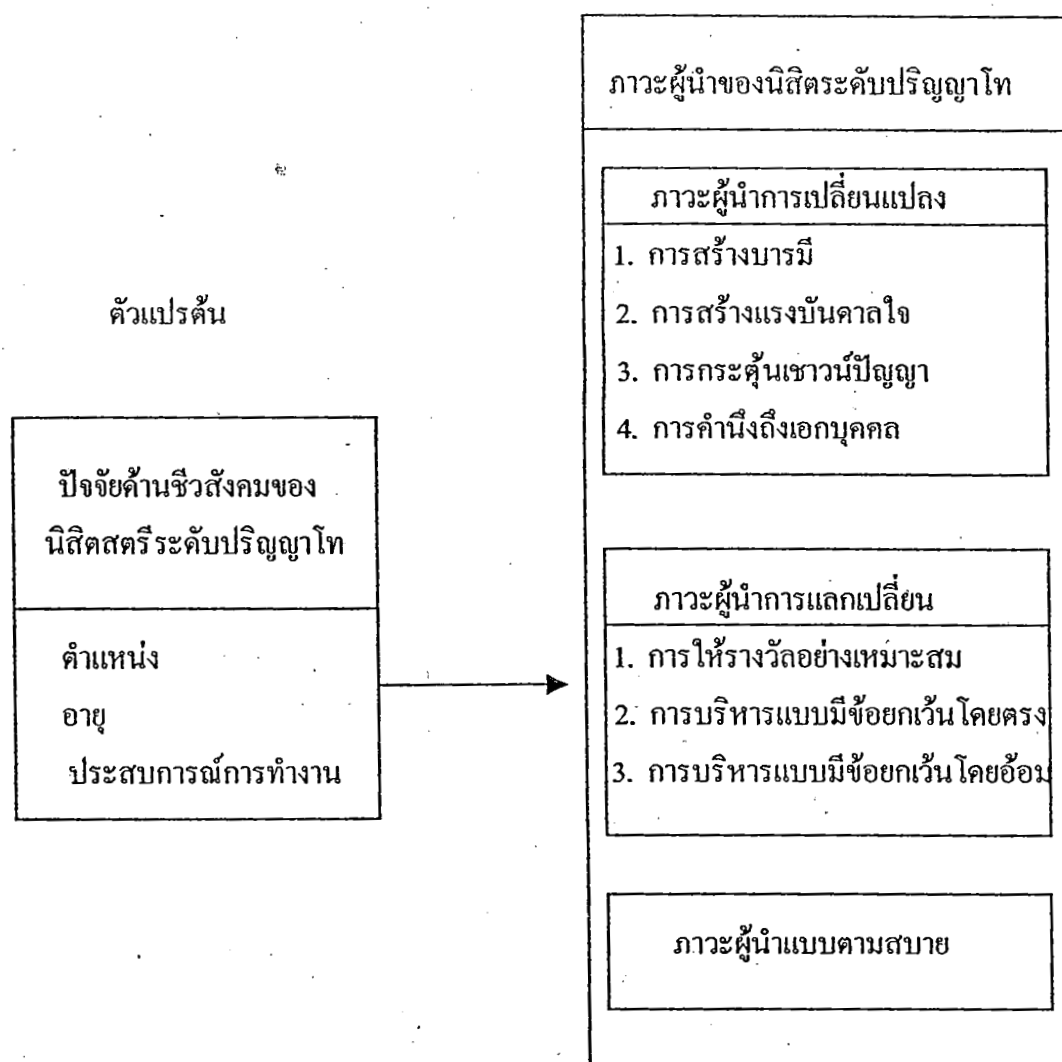
3.2.2.3 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม

3.2.3 ภาวะผู้นำแบบตามสบาย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของเบส (Bass, 1991) เสนอภาวะผู้นำเต็มพิสัย 3 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นขวัญปัญญาและการคำนึงถึงเอกบุคคล 2) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรงและการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม และ 3) ภาวะผู้นำแบบตามสบาย ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น มีความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น ทำให้ผู้ตามมีเจตคติ ความเชื่ออยู่ในระดับวุฒิภาวะที่สูงขึ้นจากเดิมที่ใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มุ่งการแลกเปลี่ยนให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามที่ผู้นำมอบหมายแล้วจะได้รับรางวัลตอบแทน ส่วนภาวะผู้นำแบบตามสบายเป็นภาวะผู้นำที่ผู้นำปล่อยให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามที่เคยปฏิบัติกันมา ขาดการติดตามประเมินผล โดยศึกษาภาวะผู้นำของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และในการวิจัยครั้งนี้ได้จำแนกสถานภาพของนิสิตสตรีตามตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์การทำงาน ดังกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ปรากฏในภาพที่ 1

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. นิสิตสตรี หมายถึง นิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ปี 2545 ปี 2546 และปี 2547
2. ปัจจัยชีวิตสังคม หมายถึง องค์ประกอบส่วนตัวของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ประกอบด้วย ตำแหน่ง อายุ และ ประสบการณ์การทำงาน

2.1 ตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และหัวหน้างาน

2.2 อายุ หมายถึง อายุตัวของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ น้อยกว่า 30 ปี 30 - 39 ปี และ ตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป

2.3 ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา แบ่งเป็น น้อยกว่า 6 ปี 6 - 10 ปี และ มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

3. ภาวะผู้นำของนิสิตศตริ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่นิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา แสดงให้เห็นในการบริหาร จัดการในกิจกรรมการมีส่วนร่วม การทำงาน การควบคุมเพื่อให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ

4. ภาวะผู้นำเต็มพิสัยของนิสิตศตริ หมายถึง พฤติกรรมที่นิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา แสดงให้เห็นในการบริหาร จัดการในงานที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และ 3) ภาวะผู้นำแบบตามสบาย

4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่นิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา แสดงให้เห็นในการบริหาร จัดการในกิจกรรมที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง ความพยายามของนิสิตที่คาดหวังเป็นผลปฏิบัติงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำ ให้ผู้ร่วมงาน มีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดีและนับถือ ทำให้ผู้ร่วมงานกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ควบคุมตนเองได้ ซึ่งพิจารณาจากนิสิตศตริที่แสดงพฤติกรรมให้เห็นเป็นกระบวนการ 4 แบบ คือ 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นเขวอนปัญหา 4) การคำนึงถึงเอกบุคคล

4.1.1 การสร้างบารมี (Charisma) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่นิสิตศตริระดับปริญญาโทแสดงให้เห็นในการบริหาร จัดการในกิจกรรมการเรียนรู้ ที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงาน มีความภูมิใจมีความศรัทธาและนับถือ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามงานที่มอบหมาย โดยนิสิตศตริมีคุณลักษณะในด้านความเชื่อมั่นตนเอง กำหนดตนเอง กำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีทัศนภาพ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในจิตใจเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้ร่วมเรียน และคนอื่น ๆ ยึดถือเป็นแบบอย่าง บริหารงานได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจน มีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูง

4.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่นิสิตสตรี้แสดงให้เห็นในการบริหาร จัดการในกระบวนการเรียน กระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานเกิดอารมณ์กระตือรือร้นใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงานเห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงานตามภารกิจที่จะช่วยพัฒนาส่วนรวมและสังคม เป็นผลให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยนิสิตสตรี้ใช้คำพูด สัญลักษณ์ หรือจินตนาการชักชวนให้เข้าใจทัศนภาพและความหมาย ความรู้สึกที่เห็นว่าภารกิจที่จะต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ

4.1.3 การกระตุ้นเขาวนปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่นิสิตสตรี้แสดงให้เห็นในการบริหาร จัดการในกิจกรรมที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยใช้สัญลักษณ์จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

4.1.4 การคำนึงถึงเอกบุคลล (Individualized Consideration) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่นิสิตสตรี้แสดงให้เห็นในการบริหาร จัดการในกิจกรรมที่เป็นกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากร เป็นที่เลียง มีการติดต่อกับผู้ร่วมเรียนเป็นรายบุคคลเอาใจใส่ในความต้องการของผู้ร่วมงาน กระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมเรียนเกิดจินตภาพ มีความมั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและความคุมตนเองได้

4.2 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่นิสิตสตรี้แสดงให้เห็นในการบริหาร จัดการในกิจกรรมที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีความพยายามที่คาดหวังและปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง โดยนิสิตสตรี้ให้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงอย่างเหมาะสม ซึ่งพิจารณาจากการที่นิสิตสตรี้แสดงพฤติกรรมให้เห็นเป็นกระบวนการ 3 แบบ คือ 1) การให้รางวัลอย่างเหมาะสม 2) การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง 3) การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม

4.2.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม (Contingent Reward) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่นิสิตสตรี้แสดงให้เห็นในการบริหาร จัดการในกิจกรรมที่เป็นกระบวนการจูงใจผู้ร่วมงาน ให้มีความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จ ใช้การให้รางวัลเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนยอมรับในบทบาท สร้างความเชื่อมั่นโดยการบอกผลลัพธ์ที่ผู้นำต้องการและบอกวิธีทำงานและบอกว่าหากผู้ร่วมงานทำงานสำเร็จ จะให้รางวัลตามที่ผู้ร่วมงาน ผู้มีส่วนร่วมในการทำงานต้องการเมื่อทำงาน

บรรพบุรุษที่กำหนดแล้ว นิสิตสตรีได้ให้รางวัลตามที่กำหนดไว้

4.2.2 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง (Active Management-by-Exception) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่นิสิตสตรีแสดงให้เห็นในการบริหาร จัดการที่เป็นกระบวนการ ทำให้ผู้ร่วมงานมีความพยายามที่คาดหวังและปฏิบัติงานตามความคาดหวัง โดยให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมาและนิสิตสตรีจะกำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานว่าเป็นไปตามวิธีการที่กำหนดหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามวิธีการที่กำหนดไว้ นิสิตสตรีจะดำเนินการแก้ไขให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติให้ถูกต้อง

4.2.3 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม (Passive Management-by-Exception) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่นิสิตสตรีแสดงให้เห็นในการบริหาร จัดการที่เป็นกระบวนการ ทำให้ผู้ร่วมงานมีความพยายามที่คาดหวังและปฏิบัติงานตามความคาดหวัง โดยการให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมา และหากผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมาย นิสิตสตรีจะดำเนินการแก้ไขให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

4.3 ภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่นิสิตสตรีแสดงให้เห็นในการบริหาร จัดการที่เป็นกระบวนการให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมา โดยนิสิตสตรีจะหลีกเลี่ยงการแทรกแซงการตัดสินใจ หรือรับผิดชอบต่อการปฏิบัติใด ๆ

5. องค์ประกอบภาวะผู้นำของนิสิตสตรี หมายถึง ภาวะผู้นำของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีพฤติกรรมให้เห็นจำแนกได้เป็นภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งหรือหลายแบบ

6. องค์ประกอบภาวะผู้นำเต็มพิสัย หมายถึง ภาวะผู้นำของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีพฤติกรรมแสดงให้เห็นจำแนกได้เป็น 8 แบบ ได้แก่ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเขานับปัญหา การคำนึงถึงเอกบุคล การให้รางวัลอย่างเหมาะสม การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม และภาวะผู้นำแบบตามสบาย

7. เกณฑ์ปกติภาวะผู้นำของนิสิตสตรี หมายถึง คะแนนภาวะผู้นำของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่เป็นคะแนนมาตรฐานที่

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษารั้วนี้มุ่งศึกษาการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ ๒๑ สาขาวิชา การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จึงได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ทฤษฎีและแนวคิดของภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
3. รูปแบบภาวะผู้นำของแบบ ส : แนวคิดใหม่ของการศึกษา
4. ภาวะผู้นำสตรี
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
 - 5.1 ปัจจัยชีวสังคมนิสิตศตวรรษที่ ๒๑
 - 5.2 ภาวะผู้นำที่มีรูปแบบเต็มพิสัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา ก่อตั้งขึ้นเป็นภาควิชาหนึ่งของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ในปี พ.ศ. 2519 ระยะแรกเปิดสอนวิชาโทบริหารการศึกษา ให้กับนิสิตปริญญาตรี คณะศึกษาศาสตร์ ต่อมาในปี พ.ศ. 2523 เปิดสอนระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษาภาคปกติ ปี พ.ศ. 2532 รองศาสตราจารย์เชาวน์ มณีวงษ์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา (ในขณะนั้น) ได้ดำริให้เปิดสอนระดับปริญญาโท ภาคพิเศษ ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2539 ขยายเปิดสอนระดับปริญญาโท ภาคพิเศษ ต่อมาในปี พ.ศ. 2539 ได้ขยายไปเปิดสอนที่วิทยาเขตสารสนเทศจันทบุรีและวิทยาเขตสารสนเทศสระแก้ว (เฉพาะแผน ข) ในปี พ.ศ. 2541 เปิดสอนโครงการร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ณ หน่วยสอนบางแสน และวิทยาเขตสารสนเทศสระแก้ว และในปี พ.ศ. 2542 เปิดสอนโครงการร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ณ หน่วยสอนจันทบุรี ในปี พ.ศ. 2543 เปิดสอนที่หน่วยสอนโรงเรียนวัดคอนทอง จังหวัดฉะเชิงเทรา

ปีการศึกษา 2545 เปิดสอนโครงการพิเศษฤดูร้อน (IT-Summer) ที่มหาวิทยาลัยบูรพา บางแสน ปัจจุบันมีนิสิตปริญญาโท ทั้งหมด 290 คน

ภาควิชาบริหารการศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุปบทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา ต่อมาในปีการศึกษา 2541 รองศาสตราจารย์ ดร.คุณวุฒิ คนฉลาด ประธานโครงการปริญญาเอกของ ภาควิชา ได้เปิดสอนระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษาขึ้นเป็นครั้งแรก โดยความร่วมมือ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2545

เปิดระดับปริญญาเอก โครงการพิเศษฤดูร้อน (IT-Summer) ที่มหาวิทยาลัยบูรพา บางแสน ปัจจุบันมี นิสิตปริญญาเอกที่กำลังศึกษารวม 42 คน โดยภาควิชาบริหารการศึกษามีปรัชญาในการจัดการ ศึกษาคือ “กระจายโอกาส สร้างสรรค์สังคม คู่ความเป็นเลิศ” มีวิสัยทัศน์ คือ “ภาควิชาบริหารการ ศึกษาเป็นผู้นำในการผลิตนักบริหารการศึกษามืออาชีพและเป็นแหล่งบริการงานวิจัยและพัฒนาด้ว การบริหารองค์การ เพื่อเป็นศูนย์กลางการพัฒนาสังคมภาคตะวันออกเฉียงใต้”

ปัจจุบันมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธร สุนทรายุทธ เป็นหัวหน้าภาควิชา มีคณะกรรมการ บริหารหลักสูตรการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ และหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต จัดการเรียนการสอน โดยเปิดสอนวิชาโทบริหารการศึกษาในระดับปริญญาตรี วิชาเอกการบริหารการศึกษาระดับปริญญา โทและปริญญาเอก ตามมาตรฐานอุดมศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย หลักสูตรปริญญาตรี วิชาโทเปิด ให้นิสิตคณะศึกษาศาสตร์และคณะอื่น ๆ ศึกษาได้ตามความสนใจ หลักสูตรปริญญาโทวิชาเอกการ บริหารการศึกษา เปิดสอนทั้งภาคปกติและภาคพิเศษ (เสาร์-อาทิตย์) รวมทั้งโครงการความร่วมมือ กับกรมต่าง ๆ ตั้งกักระทรวงศึกษาธิการ (จันทร์-พุธ-ศุกร์) หลักสูตรแบ่งเป็น 2 แผน ให้นิสิตเลือก ตามความสนใจ คือ แผน ก ทำวิทยานิพนธ์ 12 หน่วยกิต และ แผน ข สอบข้อเขียนพิศดารและทำการ ศึกษาอิสระ 3 หน่วยกิต หน่วยสอนที่เปิดมี 4 หน่วยสอนคือ วิทยาเขตบางแสน ชลบุรี วิทยาเขต จันทบุรี วิทยาเขตสระแก้ว และหน่วยสอนคอนทอง จังหวัดฉะเชิงเทรา ในปีการศึกษา 2546 เปิดสอนโครงการพิเศษภาคฤดูร้อน (แผน ก) ลักษณะการเรียนการสอน สอนเฉพาะภาคฤดูร้อน ภาคเรียนปกติ นิสิตค้นคว้าทำวิทยานิพนธ์ หลักสูตรปริญญาเอก เปิดสอนภาคปกติต่อเนื่องเป็นรุ่นที่ 4 จำนวนนิสิตรวม 21 คน จบการศึกษาแล้ว 6 คน สอบเข้าโครงวิทยานิพนธ์ผ่านแล้ว 3 คน และ เปิดสอนโครงการพิเศษภาคฤดูร้อนเพิ่มเติม ลักษณะการเรียนการสอน สอนเฉพาะภาคฤดูร้อน ภาคเรียนปกติ นิสิตค้นคว้าทำวิทยานิพนธ์ทำนองเดียวกับหลักสูตรปริญญาโท จากอดีตจนถึงปัจจุบัน ภาควิชาบริหารการศึกษามีสามารถผลิตกำลังคนที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา รวมประมาณ 2615 คน และระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา รวม 7 คน ซึ่งมีความรู้และ ทักษะด้านการบริหารและมีคุณธรรม จริยธรรมสามารถปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานทั้งภาครัฐและ เอกชนได้อย่างมีคุณภาพ (ภาควิชาบริหารการศึกษา, 2546, หน้า 1-9)

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

หลักสูตรปรับปรุง พ.ศ.2542 (ภาควิชาการบริหารการศึกษา 2546, หน้า 7-8)

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาเอกการบริหารการศึกษา จำนวนหน่วยกิตรวมตลอดหลักสูตร ไม่น้อยกว่า 36 หน่วยกิต มี 2 แบบ คือ (1) แผน ก. เป็นแผนการศึกษามีการทำวิทยานิพนธ์ 12 หน่วยกิต ประกอบด้วย หมวดวิชาพื้นฐานทางการศึกษา 8 หน่วยกิต หมวดวิชาเอก ไม่น้อยกว่า 16 หน่วยกิต ซึ่งมีวิชาเอกบังคับ 12 หน่วยกิต และวิชาเอกเลือก ไม่น้อยกว่า 4 หน่วยกิต และวิทยานิพนธ์ 12 หน่วยกิต (2) แผน ข. เป็นแผนการศึกษาที่เน้นการศึกษารายวิชา โดยไม่ต้องทำวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย หมวดวิชาพื้นฐานทางการศึกษา 8 หน่วยกิต หมวดวิชาเอก ไม่น้อยกว่า 25 หน่วยกิต ซึ่งมีวิชาเอกบังคับ 12 หน่วยกิต และวิชาเอกเลือก ไม่น้อยกว่า 13 หน่วยกิต และหมวดวิชาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง 3 หน่วยกิต

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ (1) เพื่อผลิตผู้บริหารการศึกษาให้มีความสามารถในการวิจัยและ/หรือสามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน (2) เพื่อผลิตผู้บริหารการศึกษาให้มีความรู้และมีคุณธรรมในการบริหารงานให้เกิดพัฒนาและความเจริญก้าวหน้าตามสภาพของสังคม (3) เพื่อผลิตผู้บริหารการศึกษาให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำและประสานสัมพันธ์กับสถาบันหรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา

ทฤษฎีและแนวคิดของภาวะผู้นำ

นิยามของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นปรากฏการณ์สากลของมนุษยชาติ เกิดขึ้นพร้อม ๆ กับสังคม มนุษย์ ทุกสังคมไม่ว่าสังคมที่เจริญแล้วหรือสังคมที่ล้าหลัง กลุ่มใหญ่หรือกลุ่มเล็กต่างมีผู้นำทั้งสิ้น ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน โดยหน้าที่ผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้นำโดยเป็นจตุรรวมพลังและเป็นตัวแทนของทุกคนในหน่วยงาน ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดต่อคุณภาพและคุณค่าขององค์การ ผู้นำมิใช่เพียงการที่จะต้องมีความรู้ดี ทำงานด้วยความสามารถ เฉลียวฉลาดเท่านั้นแต่จะต้องมีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้ร่วมงาน และเป็นผู้ที่รู้จักสอนแนะผู้ร่วมงานให้สามารถใช้ความสามารถของแต่ละคน ทำงานให้เกิดผลสำเร็จได้ด้วย (Bass, 1991) ในยุคก่อนนั้นมีคำที่แสดงภาวะผู้นำ เช่น หัวหน้า ประมุข ราชา พญา เป็นต้น ส่วนคำว่า ผู้นำ (Leader) เป็นคำที่เกิดขึ้นในยุคหลัง มีในภาษาอังกฤษ ประมาณ ค.ศ. 1300 แต่คำว่า "Leadership" (ภาวะผู้นำ) เพิ่งจะปรากฏประมาณปี ค.ศ. 1800 ภาวะผู้นำเป็นวิธีการ (means) ของการสั่งการเพื่อให้กลุ่มได้บรรลุวัตถุประสงค์ ส่วน ผู้นำ คือ บุคคลที่ใช้วิธีการหรือกระบวนการเพื่อให้กลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2525) และทำให้องค์การประสบความสำเร็จก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็น

ผู้ได้บังคับบัญชา (DuBrin, 1998, p. 431)

คำว่า “ผู้นำ” (Leader) กับผู้บริหาร (Manager) มีผู้ให้ความหมายแตกต่างกันเนื่องจากผู้บริหารเป็นตำแหน่งทางการบริหารที่มีอำนาจหน้าที่ในองค์กร แต่ละคนอาจแสดงบทบาทภาวะผู้นำตามตำแหน่งของเขาในองค์กร ผู้นำบางคนอาจไม่ได้เป็นผู้บริหาร และผู้บริหารหลาย ๆ คนอาจไม่ได้เป็นผู้นำ เนื่องจากไม่ได้แสดงบทบาทผู้นำ (Robbins, 1991) ดังนั้นภาวะผู้นำจึงปรากฏใน 2 ลักษณะ คือ 1) ภาวะผู้นำที่เป็นทางการ (Formal Leadership) เป็นภาวะผู้นำของบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งที่มีอำนาจหน้าที่เป็นทางการในองค์กร และ 2) ภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการ (Informal Leadership) เป็นภาวะผู้นำของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เนื่องจากมีทักษะเฉพาะ (special skills) สอดคล้องกับความต้องการของผู้คน อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำทั้งสองมีความสำคัญต่อองค์กร (นิคซ์ สัมมาพันธ์, 2546, หน้า 31 - 32)

ความหมายของภาวะผู้นำ

การศึกษาภาวะผู้นำได้มีการกล่าวและหาคำตอบในอดีตตลอดมา แต่เพิ่งจะมี การวิจัย ส่วนใหญ่มุ่งตรวจสอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (Leadership effectiveness) โดยพยายามที่จะอธิบายในเรื่องคุณลักษณะ (traits) ความสามารถ (abilities) พฤติกรรม (behaviors) ที่มาของอำนาจ (source of power) หรือลักษณะของสถานการณ์ (situation) ที่ทำให้ผู้นำสามารถมีอิทธิพลต่อผู้ตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม (Yuki, 1989) และได้มีการให้ความหมายคำว่า “ภาวะผู้นำ” แตกต่างกันตามทักษะหรือแนวทางการศึกษาวิจัย เช่น

ยูกิ (Yuki, 1998, p. 2) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคือพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่ง ที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared goal)

เฮอร์ซี และบลันชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1982) ให้ความหมายว่า คือ กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่มเพื่อพยายามให้บรรลุเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่ง และสรุปว่า กระบวนการภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นความสัมพันธ์ของผู้นำ (Leader) ผู้ตาม (follower) และสถานการณ์ (situation) โดยเขียนเป็นสัญลักษณ์ได้ดังนี้ $L = f(I, f, s)$

กวี วงศ์พุ่ม (2536, หน้า 17 - 18) ได้วิเคราะห์ศัพท์ภาวะผู้นำ และให้ความหมายที่สำคัญไว้ 3 ประการ คือ

1. ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องเป็นผู้นำ คือหัวหน้าต้องมีความสามารถในการนำลูกน้อง จะต้องเป็นผู้สามารถชี้แนวทางหรือกำหนดวิธีการอันเหมาะสมถูกต้องเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

2. ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องเอาชนะจิตใจลูกน้อง ได้แก่ ความรักดีต่อหัวหน้าและความร่วมมือร่วมใจของบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชา ที่จะปฏิบัติงานหลักในทางรัฐประศาสนศาสตร์ จึงตั้งว่า “ความสำเร็จของงานนั้น อยู่ที่เอกภาพของการทำงานและการที่จะเกิดเอกภาพในการปฏิบัติการ ได้นั้น ส่วนใหญ่อยู่ที่ความรู้สึกของบรรดาลูกน้องทั้งหมดที่มีพันธะ

ทางใจอยู่ต่อผู้เป็นหัวหน้า ”

3. ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องบากบั่นพัฒนาอุปสรรคในการนำ ความสามารถของหัวหน้าที่จะต้องพัฒนาอุปสรรคขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพผู้เป็นหัวหน้างานเอง ที่จะต้องเป็นคนที่มีรู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเองให้เข้าสู่ได้บังคับบัญชา ตลอดจนวิธีทำงานให้เข้ากับเหตุการณ์ได้อยู่เสมอ ทั้งนี้ เพราะส่วนใหญ่ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีศรัทธาต่อหัวหน้าที่แสดงให้เห็นว่าเขาจะทำงานให้สำเร็จได้อย่างไร แม้เมื่อมีอุปสรรคก็ช่วยแก้ไขจนบรรลุเป้าหมาย

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 11 - 12) ได้ให้ทัศนะความเชื่อในศักยภาพภาวะผู้นำ (leadership potential) ว่าเป็นสิ่งที่สามารถสร้างและพัฒนาได้ในบุคคลทุกคน ถ้ามีความตั้งใจจริงและถ้าจะให้ได้ผลควรจะเริ่มตั้งแต่เยาว์วัย โดยความพยายามพัฒนาสิ่งที่พื้นฐานของภาวะผู้นำคือ ความเชื่อมั่นและความศรัทธาตนเอง ความกล้าที่จะลองทำสิ่งใหม่ ๆ และความสามารถในการสื่อสารเพื่อความไว้วางใจของคนอื่นให้เชื่อถือและคล้อยตาม คุณสมบัติดังกล่าว บิดา มารดา สามารถพัฒนาเด็กตั้งแต่ยังเล็กโดยการให้ความรักและสร้างความมั่นใจให้แก่เขา และสภาพแวดล้อม ชีวิตในวัยเยาว์มีผลต่อการหล่อหลอมบุคลิกภาพภาวะผู้นำเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะสังคมปัจจุบันมีการเปิดกว้างให้คนมีโอกาสพัฒนาตนเอง ด้วยการศึกษาระดับที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน การพัฒนามนุษย์เพื่อให้เข้าสู่อาชีพตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ จึงสามารถดำเนินการได้ อย่างไรก็ตามการเข้ารับการอบรมสัมมนา 2 - 3 สัปดาห์ หรือการเข้ารับการศึกษาระดับปริญญา 4 ปี การสอนให้รู้ ให้เข้าใจระเบียบต่าง ๆ ถือว่าเป็นการสิ้นสุดของการพัฒนาภาวะผู้นำแล้ว แต่ควรจะเริ่มต้นจากครอบครัว เพราะถือว่าการเรียนรู้อย่างค่อยเป็นค่อยไปตลอดชีวิต

เบส (Bass, 1985) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทักษะคือ ความเชื่อมั่นและความต้องการของผู้ตามได้รับการเปลี่ยนแปลงระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้หนึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำ กิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม โดยใช้การจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของตนได้ด้วยใจเต็มใจ ความยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ดังนั้นผู้นำก็คือ ผู้ที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

การบริหารองค์การ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่บริหารงานตามภารกิจขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด หน้าที่ในการบริหารงานจะเกี่ยวกับกิจกรรมหลายอย่าง เช่น การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) เป็นต้น มินท์ซเบิร์ก (Mintzberg, 1973) ได้สรุปจากการทำวิจัยว่า ผู้บริหารมีบทบาทในการเป็นผู้นำ

(Leader role) อันเป็นบทบาทหนึ่งใน 10 บทบาท

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์การเป็นไปด้วยความเรียบร้อย คือ 1) ช่วยให้บุคลากรขององค์การได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติอย่างค่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด 2) ช่วยรักษาสถานภาพขององค์การให้มีความมั่นคงโดยการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม 3) ช่วยประสานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในองค์การ โดยเฉพาะในช่วงที่องค์การอยู่ในระหว่างการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง ช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่าง ๆ และ 4) ช่วยให้บุคลากรในองค์การบรรลุถึงความต้องการต่าง ๆ ทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล (Steers, 1991) โดยจะเป็นผู้ที่ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและมีความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (Baron & Greenberg, 1990)

คุณลักษณะผู้นำที่ดี

ริคเคตส์ (Ricketts, 1997, p. 51) กล่าวว่า ผู้นำที่มีคุณภาพและนำไปสู่ความสำเร็จมี

5 ประการ คือ

1. มีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skills) ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องยึดมั่นการบริหารด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มั่นคง ไม่หวั่นไหวต่อเหตุการณ์ที่มากระทบต่อการบริหารงาน ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง ในการพิจารณาตัดสินใจในการสั่งการใด ๆ มีวุฒิทางอารมณ์ที่แน่วแน่มั่นคง ไม่อ่อนไหวง่าย ใช้พลังอำนาจในการบริหารอย่างชาญฉลาด มีความมั่นใจในผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ร่วมงาน ให้การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข
2. มีทักษะด้านเทคนิคและมนุษยสัมพันธ์ (Technical human relations skills) ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีทักษะ ด้านเทคนิคและมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งบุคคลทั่วไป ผู้บริหารต้องสร้างเสริม ความเชื่อมั่น ศรัทธาของตัวเองให้เป็นที่ประจักษ์ เป็นผู้ที่มิบุคลิกลักษณะที่ดี มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีการให้บำเหน็จรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จ และให้กำลังใจต่อผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ผิดพลาด มีการเสนอแนะสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและประสบผลสำเร็จ
3. มีทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีการแสดงออกให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารงาน โดยใช้ความสามารถของคนที่มียู่ ให้ผู้ร่วมงานได้เห็นความสามารถ จนเป็นที่ยอมรับ เชื่อถือของผู้ได้บังคับบัญชา สามารถบริหารงานในองค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารงานตามเป้าหมายและแผนงานที่ได้กำหนด และประสบผลสำเร็จ ให้การยอมรับในการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดของผู้ร่วมงานและมีการเสนอแนะวิธีการแก้ไขที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
4. มีทักษะด้านความคิด เทคนิค (Conceptual technical skills) ผู้นำหรือผู้บริหาร จะต้อง

บริหารโดยใช้สติปัญญาที่เป็นเลิศ ใช้ความคิดใคร่ครวญพิจารณาในการบริหารงานอย่างรอบคอบ คัดเลือกมอบหมายงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม มีความมุ่งมั่นและมีความรับผิดชอบในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ

5. มีทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล พินิจพิจารณาปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นอย่างรอบคอบและหาแนวทางวิธีการแก้ไขไว้ล่วงหน้า มีความคิดสร้างสรรค์ พันธต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยี มีความคิดกล้าหาญ กล้าตัดสินใจอย่างชาญฉลาด และรอบคอบ มีแนวคิดในทางสร้างสรรค์ ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง การดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มีแนวคิดของความเป็นผู้นำ มีการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้

เบนนิส (Bennis, 1984, p. 15-19) ได้ศึกษาพบว่าลักษณะผู้นำดีเด่น มี 4 ประการ ได้แก่

1. ความสามารถในการสื่อความหมายให้คนอื่นเข้าใจเกี่ยวกับผลงาน จุดมุ่งหมายและทิศทางที่ผู้ติดตามสนใจ
2. ความสามารถในการสร้างและสื่อความที่ชัดเจนและเข้าใจได้ง่าย
3. ความสามารถในการให้คนอื่นเกิดความเชื่อถือ
4. ความสามารถในการทำความเข้าใจตนเอง ใช้ทักษะของคนภายในขอบเขตโดยพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน ของคนให้เกิดประโยชน์

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2546, หน้า 55) กล่าวว่าลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ มี 10 ประการ ได้แก่

1. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Visionary) เสนอภาพที่โดดเด่นที่องค์การให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกและเสนอวิธีการที่จะทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ มีการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมากกว่าการพยากรณ์หรือคาดคะเนมีการบรรยายถึงรูปแบบของความคิดในอนาคตขององค์การหรือหน่วยงานในองค์การทั้งหมด
2. เป็นผู้มีความสามารถด้านการสื่อสาร (Masterful communication skills) เพื่อจูงใจบุคคลต่าง ๆ ได้ สามารถใช้ภาษาที่สละสลวยไพเราะ (Colorful language) มีการใช้คำอุปมาอุปมัย (Metaphors) และเปรียบเทียบกับสิ่งที่คล้ายคลึงกัน (Analogies)
3. เป็นผู้ที่มีความสามารถก่อให้เกิดความไว้วางใจ (Ability to inspire trust) มีความเชื่อว่าความมั่นคงของการเป็นผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะต้องกล้าเสี่ยงกับอาชีพเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่สำคัญ
4. เป็นผู้ที่สามารถทำให้สมาชิกของกลุ่มรู้สึกว่าเขามีความสามารถ (Able to make group members feel capable) เทคนิคประการหนึ่งสำหรับการช่วยสมาชิกกลุ่มให้รู้สึกว่าเขาเป็นผู้มีความสามารถคือการทำให้พวกเขาสามารถบรรลุความสำเร็จด้วยการทำโครงการที่ง่าย ๆ ก่อน แล้วผู้นำก็จะใช้วิธีการกล่าวชมเชยแล้วมอบหมายงานที่ยากขึ้น ไปอีกเป็นลำดับ

5. เป็นผู้ที่มียุทธศาสตร์และมุ่งที่การปฏิบัติให้บรรลุผล (An energy and action orientation) เป็นผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะมีพลังและแสดงบทบาทเพื่อให้งานเสร็จทันเวลา
 6. เป็นผู้ที่มีการแสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและมีความเอื้ออาทรหรือให้ความอบอุ่นกับผู้อื่น (Emotional expressiveness and warmth) ลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษคือความสามารถที่จะแสดงความรู้สึกละเอินเปิดเผย เช่น เป็นผู้ที่เข้าใจง่าย ยกย่องให้เกียรติผู้อื่น ร่าเริง มีลักษณะที่เอื้ออาทรและมีการติดต่อสัมพันธ์กับสมาชิกของกลุ่ม
 7. เป็นผู้ที่ชอบที่จะเสี่ยง (Romanticize risk) เป็นลักษณะผู้นำที่พอใจที่จะเสี่ยง โอกาสที่ยิ่งใหญ่ของคนที่มีความสามารถพิเศษ คือ การทำกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่เพิ่มความสามารถพิเศษ เพราะช่วยให้เกิดความกล้า
 8. เป็นผู้ที่ใช้กลยุทธ์ใหม่ที่มีลักษณะ โดดเด่น (ไม่ทำตามแบบดั้งเดิม) (Unconventional strategies) ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะสร้างกลยุทธ์ที่โดดเด่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้วยการใช้กลยุทธ์ที่นวัตกรรม ไม่เลียนแบบผู้อื่น มีความเฉลียวฉลาด และมีการเลือกใช้รูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์
 9. เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ส่งเสริมตนเอง (A self – promoting personality) บุคคลเหล่านี้มักจะชอบให้ผู้อื่นรู้ว่าเขามีความสำคัญอย่างไร จะมีความเชื่อมั่นในตนเองและมีความกล้าแสดงออก
 10. เป็นผู้ที่พยายามที่จะมีความขัดแย้งภายในให้น้อยที่สุด (Minimum internal) จะพยายามทำให้สมาชิกของกลุ่มเกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด มีความสบายใจ และเกิดความพึงพอใจจากการบริหารงานของเขาให้มากที่สุด
- จะเห็นว่าลักษณะผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีปฏิภาณไหวพริบ ความคิดสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ บุคลิกลักษณะท่าทางดี มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง มองโลกในแง่ดี สุขุม รอบคอบ มีความหนักแน่น มีความกล้า สร้างกลยุทธ์ ใช้นวัตกรรม อดทนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถโน้มน้าวจิตใจ เข้าใจบุคคลทั่วไปเข้ากับสังคมได้ดี มีความกระตือรือร้น คัดสินใจอย่างมีวิจารณญาณ มีความรับผิดชอบสูง เป้าที่ยอมรับมีคุณธรรมและจริยธรรม

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ : การเปลี่ยนแปลงแนวการศึกษา

ทฤษฎีภาวะผู้นำมีวิวัฒนาการจากการศึกษาเริ่มมีความชัดเจนประมาณต้นศตวรรษที่ 20 โดยศึกษาด้านแนวความคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วง เป็นผลให้เกิดแนวคิดพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำและนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์การในปัจจุบันแบ่งการเปลี่ยนแปลงแนวทางการศึกษาเป็น 3 แนวทาง (Arnold & Feldman, 1986) ได้แก่ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ และปัจจุบันนักวิชาการให้ความสนใจทฤษฎี

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Yukl, 1989)

ทฤษฎีคุณลักษณะ

การศึกษาภาวะผู้นำในระยะแรก ค.ศ. 1910 – 1940 เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามความเชื่อจากทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) ในสมัยกรีกและโรมันโดยมีความเชื่อว่า “ผู้นำเป็นมาแต่กำเนิด ไม่สามารถสร้างได้” ผู้จะเป็นผู้นำจะมีความแตกต่างจากผู้ตามและต่อมา สโตกคิล (Stogdill) และคนอื่น ๆ ได้มีการนำผลการศึกษาวิจัยก่อนปี ค.ศ. 1940 เปรียบเทียบกับผลการวิจัย ช่วงปี ค.ศ. 1940 – 1970 พบว่า ผลการวิจัยไม่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำเสมอไป จึงมีการนำไปสู่กระแสแนวทางการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผล (Arnold & Feldman, 1986)

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำเริ่มขึ้นประมาณต้นสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจและมีผลต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น ทฤษฎีและการวิจัยมีการใช้หลายกรอบแนวความคิด โดยพัฒนาจากการศึกษาแบบภาวะผู้นำดั้งเดิมของเลวิน ลิปปิท และ ไวท์ (Lewin, Lippitt & White, 1939 quoting Luthans, 1992) ศึกษาทดลองภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ

- 1) แบบเผด็จการ (Autocratic) เป็นลักษณะของการควบคุมกิจกรรมของกลุ่มและตัดสินใจโดยผู้นำ
- 2) แบบประชาธิปไตย (Democratic) เป็นแบบที่เน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่มและกฎเกณฑ์ที่สำคัญ
- 3) แบบตามสบาย (Laissez-faire) ผู้นำมีส่วนเกี่ยวข้องน้อยมากในทุกกิจกรรม ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยได้ผลในกระบวนการกลุ่มดีกว่าแบบอื่น ๆ แต่ก็ไม่เป็นเช่นนั้นทุกกรณีเป็นผลให้การศึกษาพฤติกรรมผู้นำยังไม่มีแบบภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งที่ใช้ได้ดีที่สุดเป็นสากลในทุกสถานการณ์และสภาพแวดล้อม (Kellerman, 1984) ดังนั้น นักทฤษฎีภาวะผู้นำจึงพยายามที่จะทำความเข้าใจความสอดคล้องกันระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความต้องการภาวะผู้นำของสถานการณ์ต่าง ๆ (Arnold & Feldman, 1986)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Arnold & Feldman, 1986)

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ได้เริ่มสนใจกันตั้งแต่ทศวรรษที่ 1960 – 1980 เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล “วิธีที่ดีที่สุด” เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ มีการศึกษากันหลายแนวทางโดยการนำพฤติกรรมผู้นำดั้งเดิม 3 แบบหรือมิติพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือ มิติมุ่งงาน และ มิติมุ่งคน จากการศึกษาพฤติกรรมผู้นำดังกล่าวมาศึกษากับสภาพการณ์เฉพาะที่กำหนดในแต่ละทฤษฎี เช่น ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟิเดลอร์ให้ความสำคัญของสภาพการณ์การควบคุม 3 สถานการณ์ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม 2) โครงสร้างงาน 3) อำนาจตามตำแหน่ง ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่มีภาวะการสูงใจในด้านงาน เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสภาพการณ์ด้านการควบคุมสูงในสภาพการณ์การควบคุมต่ำ ส่วนผู้นำที่มีภาวะผู้นำการสูงใจในด้านความสัมพันธ์เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสภาพการณ์การควบคุมปานกลาง

658.4092
ก 4649

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

ทฤษฎีและแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแนวคิดของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ ที่มุ่งยกระดับความต้องการความเชื่อ ทศนคติ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงกลุ่มองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยมีแนวคิดว่าการศึกษภาวะผู้นำในระยะที่ผ่านมา ยังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจน และยังไม่รู้ว่าอะไรเป็นแก่นแท้ของภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับชีวิตในยุคปัจจุบัน (Burns, 1978) ยังเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการเสริมแรงอย่างเหมาะสม (contingent reinforcement) เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยน (exchange process) เป็นภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) อันเป็นพฤติกรรมความต้องการของมนุษย์ขั้นพื้นฐานเท่านั้น (Bass, 1985) จึงเกิดแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหาร ทั้งในวงการอุตสาหกรรม ธุรกิจและการศึกษาอย่างแพร่หลาย (Yukl, 1989) โดยควรจะได้มีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทศวรรษที่ 1990 อย่างแท้จริง (Avolio, Waldman & Yammarino, 1991)

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดที่ช่วยอธิบายประสิทธิภาพหรือความสำเร็จของผู้นำ โดยพิจารณาจากผู้นำและผู้ตามที่มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน โดยมีนักการศึกษาที่มีชื่อเสียงหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบไว้ดังนี้ เบิร์นส์ (Burns, 1978) ได้แยกผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) จะมีลักษณะเป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามพยายามช่วยกันสร้างแรงจูงใจ และคุณค่าทางจริยธรรมซึ่งกันและกัน เสริมความคิดที่ดี ค่านิยมที่มีคุณค่าแก่ผู้ตาม เช่น ความเสมอภาค ความยุติธรรม ความเป็นมนุษยชน แทนที่จะให้เกิดความรู้ดีก็อิจฉา แกร่งแย่งรังเกียจกัน และสนองความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา แต่จะกระตุ้นและจูงใจมากกว่าผู้นำการแลกเปลี่ยน อีกทั้งตั้งใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานเพื่อผลประโยชน์ของหน่วยงาน หรือของหมู่คณะมากกว่าเพื่อตนเอง (Yukl, 1989, p. 10 ; Robbins, 1989, p. 329 citing Burns, 1978, p. 20 ; Beckner, 1990, p. 9)

2. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leader) จะมีลักษณะความสัมพันธ์ผู้นำกับตามแบบกระบวนการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ กล่าวคือ ผู้นำจะเป็นผู้ที่ให้อะไรบางอย่าง และรับอะไรบางอย่างตอบแทน ในขณะที่เดียวกันผู้ได้บังคับบัญชาก็จะแลกเปลี่ยนความสามารถ ความจงรักภักดีเพื่อผลตอบแทนที่ตนเองมุ่งหวังไว้เช่นกัน (Beare et al., 1989, p. 106 ; Kuhnert & Lewis, 1987, pp. 648 - 657 ; Killerman, 1984, p. 100)

เบส (Bass, 1985) ได้ขยายแนวคิดของเบิร์นส์ (Burns, 1978) โดยอธิบายลักษณะผู้นำทั้ง 2 แบบ คือ (Bass, & Avolio, 1990, p. 15 ; Waldman, Bass, & Einstein, 1987, p. 178, Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2000, pp. 301 - 302)

1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยกย่อง ขอมรับผู้นำ และกระตุ้นให้

ผู้ตามทำงานมากกว่าปกติ โดยผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงผู้ตาม ดังนี้ (1) ให้เกิดความรู้สึกเห็นความสำคัญและคุณค่าของผลงานที่จะออกมา (2) จูงใจให้ผู้บังคับบัญชาสนใจทำงานเพื่อหน่วยงานหรือหมู่คณะ (3) เปลี่ยนแปลงระดับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น โดยอาศัยคุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญ 4 ประการ คือ การสร้างบารมี (Charismatic) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) การกระตุ้นเจตนาปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงเอกบุคลล (Individualized Consideration)

2. ผู้นำการแลกเปลี่ยน จะมีลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ดังนี้

(1) ผู้นำจะพิจารณาว่าอะไรคือสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจากการทำงาน และพยายามให้ได้รับเมื่อผลการปฏิบัติงานบรรลุความต้องการ (2) มีการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนและสัญญาว่าจะให้ผลตอบแทนในความพยายามเหมาะสม (3) ตอบสนองตามความจำเป็นและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชานานเท่าที่เขาจะทำงานให้สุด

ทิชชีและเดวานน่า (Tichy & Devanna, 1986, pp. 27 – 32) ได้ศึกษาและสรุปคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้ (1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถเปลี่ยนแปลงองค์การที่รับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า (2) กล้าและเปิดเผย เป็นคนกล้าเผชิญกับความเป็นจริง (3) มีความเชื่อมั่นในคนอื่นว่ามีความสามารถ (4) ชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย (5) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (6) มีความสามารถในการเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ ความไม่แน่นอนได้ (7) เป็นผู้มองการณ์ไกล สอดคล้องกับเซอร์จิ โอวานนี (Sergiovanni, 1990, pp. 19 – 22) ได้สนับสนุนให้นำไปใช้ในสถานศึกษา และชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีลักษณะเป็นผู้นำแบบเสริมสร้าง ปลุกเร้าศักยภาพของความเป็นมนุษย์ที่จะทำงานเพื่อหน่วยงาน โดยส่วนรวมมิใช่พวกพ้องของตน ทำให้ผู้บริหารและครูทุ่มเทการทำงานเพื่อคุณภาพของโรงเรียนมากกว่าตนเอง ส่งเสริมสมรรถภาพและความเป็นอิสระในการทำงาน ให้อำนาจเพื่อการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากตน และมีลักษณะเด่นอีกประการหนึ่งก็คือ การเป็นผู้นำแบบสร้างความผูกพัน (Leader as Bonding) จะยกระดับคุณธรรม จริยธรรม และความประพฤติทั้งของผู้นำและผู้ตาม สร้างความผูกพันกับหน่วยงาน มิใช่ตำแหน่งหน้าที่ กระตุ้นให้ตระหนักถึงเป้าหมายหลักของหน่วยงาน บริหาร โดยการมีส่วนร่วม นอกจากนี้เบรดฟอร์ดและ โคเฮน (Bradford and Cohen) มีความเห็นเกี่ยวกับลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกันว่าเป็นนักพัฒนา (Developer) มีความพยายามสร้างทีมงานที่มีความรับผิดชอบ หรือ พัฒนาได้บังคับบัญชาแต่ละคนอย่างต่อเนื่อง (Seltzer, Joseph, & Bass, 1990, p. 694) และถ้าต้องการจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Harris, 1989, p. 10)

สภาพปัจจุบันกระแสสังคมโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามข่าวสารข้อมูล และเทคโนโลยี ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการบริหาร

ทั้งนี้ภาวะผู้นำจะแตกต่างกันตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละสมัย ในการค้นหาข้อยุติว่าผู้นำที่ดีที่สุดควรเป็นอย่างไรนั้น ยังหาข้อยุติไม่ได้ เพราะยังไม่อาจพิสูจน์ได้ว่าควรพิจารณาตามวิธีการใด ที่ถูกต้องที่สุดและแต่ละวิธีต่างก็มีประโยชน์ในแง่ใดแง่หนึ่งเสมอ (ธงชัย ถันคิวงษ์, 2536, หน้า 419) มีภาวะผู้นำ 2 แบบ กำลังเป็นที่สนใจและยอมรับของนักการศึกษาอย่างกว้างขวาง ทั้งวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม และการศึกษาโดยเฉพาะเหมาะสมสำหรับโรงเรียนในปัจจุบัน (Sergiovanni, 1989, pp. 214 – 215 ; Goens & Clover, 1991, pp. 144 – 165) คือ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transactional and Transformation Leadership)

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1.1. การสร้างบารมี (Charismatic) ประกอบด้วยคุณลักษณะพิเศษคือ ความสามารถในการมองการณ์ไกล และการรับรู้ถึงภารกิจที่จะต้องหา เป็นผู้นำแก้ปัญหา มีความสามารถในการแก้ปัญหาการขัดแย้งอย่างเป็นธรรม ตลอดจนคติดีที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของผู้ได้บังคับบัญชา โน้มน้าวผู้อื่น และมีการจูงใจที่เหมาะสม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) คือความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อหน่วยงาน โดยการใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงาน ตลอดจนการหาวิธีการกระตุ้นการจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Bass, 1985, p. 64) อาจจะกระทำได้โดย (Simpkin, 1991, p. 4 ; Cohen, 1990, pp. 58 – 60)

1.2.1 การสร้างความมั่นใจ

1.2.2 การสร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเชื่อว่าสิ่งที่เขากระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร

1.2.3 การสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ได้บังคับบัญชา

1.3 การกระตุ้นเขาวนปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยใช้ความคิดเพื่อป้องกันปัญหามากกว่าการแก้ปัญหา รวมทั้งสนใจในการใช้ความคิดเชิงการวิเคราะห์การนำไปใช้ การตีความ และการประเมิน (Bass, 1985, p. 95) ผู้บริหารจะสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ เพื่อจะให้บรรลุการทำภารกิจประจำวัน เช่น ครูใหญ่อาจให้กลุ่มเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อโรงเรียน อันจะทำให้เกิดโครงการทางการศึกษาที่แปลกใหม่เพื่อพัฒนาโรงเรียน (Bass & Avolio, 1990, p. 15)

1.4 การคำนึงถึงเอกบุคคล (Individualized Consideration) จะเน้นการมุ่งพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน ผู้นำจะปฏิบัติต่อ

ผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนแตกต่างกันไปตามความต้องการและความสามารถ ซึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชาแบบตัวต่อตัวจะพัฒนาความเป็นผู้นำ (Zalcznik, 1989, p. 74) และช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น เพราะการเอาใจใส่ของผู้บริหารต่อผู้ได้บังคับบัญชาตัวต่อตัว จะทำให้มีโอกาสดำเนินการข้อมูลอยู่ตลอดเวลา (Bass, 1985, p. 87 citing Klauss & Bass, 1982) ซึ่งจะสามารถช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับหน่วยงานได้ดียิ่งขึ้น

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ประกอบด้วยคุณลักษณะดังนี้ (Bass & Avolio, 1990, p. 22)

2.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม (Contingent Reward) คือการที่ผู้นำให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุผลของผู้ได้บังคับบัญชา อาจจะทำโดยการชมเชยเมื่อปฏิบัติงานดี และการสนับสนุนให้ได้รับเงินเดือนขึ้น ให้โบนัสและการเลื่อนตำแหน่ง การให้บรรยากาศการทำงานที่ดี ปลอดภัย เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานได้ดี (Beare et al., 1989, p. 106 ; Sergiovanni, 1989, p. 215) หรือการให้เกียรติยศ การยอมรับจากสาธารณชนต่อการทำงานที่ดี และให้คำอธิบายที่ชัดเจนกับผู้ได้บังคับบัญชา การมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของงาน การให้การสนับสนุนในการใช้ความพยายาม การตรวจผลงานบ่อย ๆ และการให้ความมั่นคงแก่ผู้ได้บังคับบัญชา (Bass, 1985, pp. 122 – 129) ซึ่ง เคนดริค และ เซอร์จิโอวานนี (Kendrick, 1988, p. 214 ; Sergiovanni, 1989, p. 214) กล่าวว่าผู้นำแบบนี้มักจะพอใจ โดยการให้รางวัลเป็นการตอบแทน และพอใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives) ส่วนผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการจูงใจโดยให้แรงเสริมทางบวกกับผู้ได้บังคับบัญชาเช่นกัน แต่เป็นไปในลักษณะที่แตกต่างกัน จะทำโดยให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีสมรรถภาพในการทำงาน มีความสามารถในการควบคุมตนเอง มีความสามารถทำงานที่มีคุณค่า มีจุดหมาย (Manz & Sims, 1989, pp. 30 – 31) นับว่าเป็นแรงจูงใจในระดับที่สูงกว่า

2.2 การบริหารแบบมีข้อยกเว้น (Management by Exception) คือการที่ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้นจึงจะเข้าไปแก้ไข ซึ่งเป็นการให้แรงเสริมทางลบ หรือการลงโทษ การบริหารแบบวางเฉยนี้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ (Bass & Avolio, 1990, p. 22)

2.2.1 ภาวะผู้นำแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง จะเป็นลักษณะที่ผู้นำสอดคล้องดูแลความผิดพลาด หากการปฏิบัติงานบิดเบือนไปจากมาตรฐาน ก็จะเข้าไปแก้ไข

2.2.2 ภาวะผู้นำแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม จะเป็นลักษณะที่วางเฉยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ถ้างานยังดำเนินไปด้วยดีตามแผนงานเดิม จะเข้าแทรกแซงเมื่องานไม่ได้มาตรฐานเข้าทำนองที่ว่า “ ถ้ามันยังไม่พัง ก็ไม่ต้องซ่อมกัน (If it ain't broke, don't fix it) ” (Bass, 1989, p.122)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

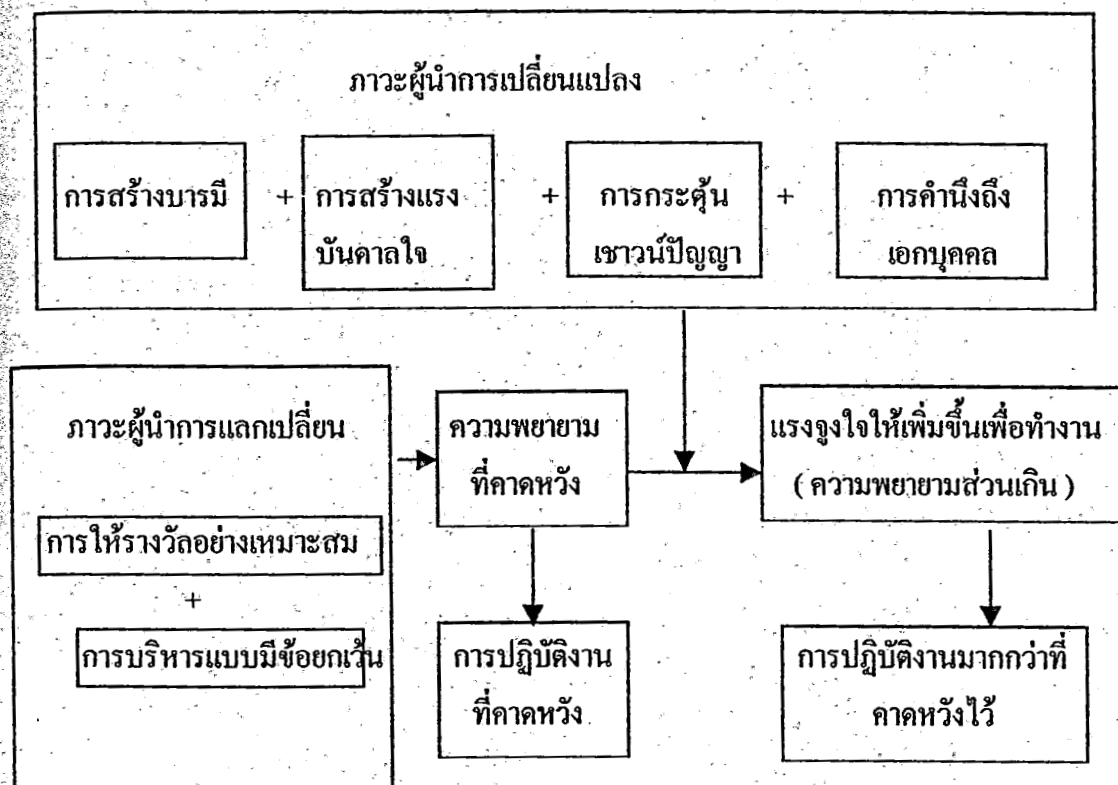
ตามแนวคิดของเบิร์นส์ (Burns) และ เบส (Bass) ทำให้เห็นความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการแลกเปลี่ยนต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้ใต้บังคับบัญชา 2 ระดับ คือในระดับต่ำ และระดับสูง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในระดับสูง จะมีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานที่ท้าทาย รับผิดชอบมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีส่วนช่วยให้หน่วยงานมีการพัฒนาวัตกรรมใหม่ ในทางตรงข้าม ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนเป็นการที่ผู้นำสนองความต้องการในปัจจุบันของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำงานตามมาตรฐานของหน่วยงาน ซึ่งภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบ มีทั้งส่วนที่คล้ายกันและแตกต่างกัน สำหรับส่วนที่แตกต่างกันมีนักการศึกษาหลายท่านสรุปไว้ดังตาราง ดังนี้ (Harris, 1989, p. 8 citing Bass, 1985; pp. 26 – 46 ; Avolio, Waldman & Einstein, 1988, p. 61)

ตารางที่ 1 แสดงความแตกต่างระหว่าง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนและการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
Transactional Leadership	Transformational Leadership
- พิจารณาว่าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติ อย่างไรเพื่อที่จะทำให้บรรลุผล แล้วชี้แจง บทบาทที่ต้องการแก่เขา เพื่อให้เกิด ความมั่นใจในการทำงาน - พิจารณาความต้องการ ความปรารถนา ของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะได้ตอบสนอง และจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความ ความพยายามที่จะทำงานให้ได้ผลสัมฤทธิ์ - มีการฝึกอบรมผู้นำ และให้แรงเสริมทางบวก เพื่อที่จะสนับสนุนผลการปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขึ้นเงินเดือน หรือ มอบหมายงานที่ต้องการ	- พยายามชี้ให้เห็นความสำคัญและคุณค่าของ ผลลัพธ์ที่ต้องการ และวิธีที่จะบรรลุผล ต่อ จากนั้นก็สร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิก - พยายามยกระดับความต้องการของสมาชิก จากลำดับขั้นความต้องการทางกาย ความ มั่นคงปลอดภัย สู่ระดับที่สูงกว่า คือการ ต้องการความสำเร็จและแรงจูงใจที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นพยายามมากขึ้น - โน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน โดย เปลี่ยนแปลงจากความสนใจทำงานเพื่อตนเอง ไปเห็นแก่ทีมงาน องค์การหรือพยายามชักจูง ให้เกิดความคาดหวังที่สูงและผลงานดีกว่า - พยายามพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้ก้าวสู่ความ เป็นผู้นำ โดยการพัฒนาความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ปัญหาของตนเอง รวมทั้งของผู้อื่น

ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะที่แตกต่างกัน แต่รูปแบบภาวะผู้นำทั้ง 2 ก็ยังมีความเกี่ยวข้องกัน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะขยาย คุณลักษณะที่พิเศษกว่า (Hater & Bass, 1988, p. 695 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ, 2536, หน้า 54) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงพัฒนาการที่เชื่อมต่อกันระหว่างภาวะผู้นำทั้งสองแบบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นพัฒนาการของมนุษย์ในระดับที่สูงกว่า มีคุณค่ากว่าและมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานมากกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน เพราะผู้นำจะยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ทำให้ผู้ตาม ก้าวพ้นจากความสนใจในตนเอง หรือการมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนตัวมาเป็นการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และสร้างความตระหนักความสำนึก ความผูกพันในคุณค่าและความสำคัญ

ของผลการปฏิบัติงานและวิธีการที่จะช่วยให้งานนั้นสำเร็จ อย่างไรก็ตามเบส (Bass) ได้ให้แง่คิดว่าผู้นำคนเดียวสามารถใช้ภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบได้ในเวลาที่แตกต่างกันและสถานการณ์แตกต่างกัน (Bass, 1985, p. 19 ; Yukl, 1989, p. 211 ; Northcraft & Neale, 1990, pp. 406 - 407) และภาวะผู้นำดังกล่าวต่างก็มีส่วนที่เสริมซึ่งกันและกันที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ (Bass & Avolio) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 การส่งเสริมระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

จากภาพที่ จะเห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้นำมีปริมาณของความพยายามในการทำงานเพิ่มมากขึ้น (Extra Effort) เนื่องจากมีแรงจูงใจสูงขึ้น จึงทำให้สามารถทำงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้

รูปแบบภาวะผู้นำของเบส : แนวคิดใหม่ของการศึกษา

แนวคิดใหม่ของการศึกษาภาวะผู้นำ

เบส (Bass, 1985) มีความคิดเห็นว่า การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่ผ่านมายังมีความขัดแย้งกันหาข้อสรุปที่ชัดเจนไม่ได้ มุ่งเน้นแนวทางการศึกษาผู้นำแบบเผด็จการกับแบบประชาธิปไตย โดยมีคำถามเกี่ยวกับรูปแบบการตัดสินใจ (Decision making) ที่มุ่งเน้นแนวทางการศึกษาแบบบังคับกับแบบให้มีส่วนร่วม โดยมีคำถามเกี่ยวกับมุ่งเน้นงานกับความสัมพันธ์ (Tasks versus Relationship)

หรือคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมมุ่งเน้นริเริ่ม โครงสร้างกับมุ่งเน้นสัมพันธ์ ขณะเดียวกันก็เป็นการศึกษาจากสาระเดิมเพื่อนำมาส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล กลุ่มและองค์การ แบบการให้มีส่วนร่วมหรือแบบมุ่งเน้นความสัมพันธ์ ทั้ง ๆ ที่มีหลายสถานการณ์ เช่น ภาวะฉุกเฉิน หรือผู้ตามขาดประสบการณ์ แบบผู้นำที่ใช้ได้มีประสิทธิภาพมากกว่าได้แก่ แบบบงการ แบบมุ่งเน้นงานและแบบเน้นริเริ่ม โครงสร้าง ตามข้อเท็จจริงการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือองค์การใด ๆ ก็ตาม ก็มีความปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าหมายทั้งปริมาณ และคุณภาพให้สมาชิกมีเป้าหมายที่สอดคล้องกัน มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ลดการต่อต้าน และมีการตัดสินใจอยู่ในกรอบมโนทัศน์ การที่จะทำให้เกิดผลดังกล่าวได้จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงความต้องการ หรือกลุ่มให้อยู่ในระดับสูง ตามทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow's need hierarchy Theory) หากผู้บริหารเปลี่ยนแปลงความต้องการของบุคคลหรือกลุ่มให้อยู่ในระดับสูงได้ บุคคลหรือกลุ่มก็จะเพิ่มความพยายามในการปฏิบัติงานและมีการเปลี่ยนแปลงอัตราการทำงานของกลุ่มและแก้ไขสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง ทั้งนี้เนื่องจากบุคคลจะมีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ค่านิยม และความต้องการ จึงต้องเปลี่ยนแปลงการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่

รูปแบบภาวะผู้นำของเบส (Bass) เปลี่ยนแนวทางไปจากทฤษฎีภาวะผู้นำเดิมทั้งแบบผู้นำและแนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำเชิงสถานการณ์ โดยเปลี่ยนแนวทางการใช้แบบผู้นำ 2 มิติ คือ มุ่งเน้นการริเริ่ม โครงสร้างและมุ่งเน้นสัมพันธ์ที่ใช้ในทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำหรือแบบผู้นำในทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟิเดลอร์ ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมาย ตารางบริหารของ เบลดและมูตัน ทฤษฎีปทัสถานการตัดสินใจของวูมและเยทตัน และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของเฮอร์ซีและบลิงชาร์ด เป็นต้น เบส ได้แบ่งภาวะผู้นำเป็น 2 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) 2) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งพฤติกรรมมุ่งเน้นงานและพฤติกรรมมุ่งเน้นสัมพันธ์มีอยู่ในทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน เช่น ด้านพฤติกรรมมุ่งเน้นโครงสร้าง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงบอกกลยุทธ์และทัศนภาพ (Vision) ของวิธีการที่จะแก้ปัญหา ผู้นำการแลกเปลี่ยนบอกวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ในทำนองเดียวกัน ด้านพฤติกรรมมุ่งเน้นสัมพันธ์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเอาใจใส่ในการพัฒนาบุคคลของผู้ตามในระยะยาวตามความต้องการขององค์การ ผู้นำการแลกเปลี่ยนเอาใจใส่ต่อความต้องการและผลประโยชน์ของผู้ตาม เป็นต้น ในด้านสภาพการณ์นั้น มีมโนทัศน์ให้ผู้นำมีลักษณะเป็นพลวัต (dynamic) ในลักษณะที่เป็นผู้ที่มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อม โดยพยายามที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง แต่ผู้นำการแลกเปลี่ยนไม่ต้องมีปฏิริยาที่จำเป็นต่อสภาพแวดล้อม ซึ่งผู้นำคนเดียวกันสามารถเป็นได้ทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการแลกเปลี่ยน แต่แตกต่างกันในด้านจำนวนครั้งและความเข้มข้นในสภาพการณ์ที่แตกต่างกัน (Avolio & Bass, 1988)

สรุปได้ว่ารูปแบบภาวะผู้นำตามแนวคิดของเบส (Bass, 1985) มีนัยของภาวะผู้นำ คือ

กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามให้ได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทักษะ ทศคติ ความเชื่อ แรงจูงใจ ความเชื่อมั่นของผู้ตามได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับสูงกว่า โดยใช้ฐานคติของทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของวรูม (Vroom) ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's need hierarchy) และทฤษฎีความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG theory)

ภาวะผู้นำสตรี

บทบาทภาวะผู้นำของสตรีถูกมองข้ามมาหลายทศวรรษ ปัจจุบันเริ่มเป็นที่ยอมรับกันบ้างแล้วว่าสตรีมีบทบาทภาวะผู้นำ เช่น เป็นผู้ประกอบการในเศรษฐกิจนอกระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การสหประชาชาติได้ตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทภาวะผู้นำของสตรี และได้กำหนดให้มีทศวรรษสตรีขององค์การสหประชาชาติ (พ.ศ. 2519 - 2528)

ข้าราชการสตรีของประเทศไทยปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานเข้าสู่ตำแหน่งนักบริหารระดับสูงได้ ทั้ง ๆ ที่ต้องเผชิญปัญหาและอุปสรรคโดยทั่วไป เช่นเดียวกับสตรีอื่น ๆ คือ ขนบธรรมเนียม ประเพณี ทศคติของสังคม และกฎหมาย ที่ยังยืนยันยอมรับบทบาทดั้งเดิมของชายและหญิง (มาลี พุกภัยพงสาวลีย์, 2527 อ้างถึงใน จิตรการ หล่อสุวรรณรัตน์, 2529, หน้า 3) กล่าวคือ แม้ว่าสตรีจะต้องออกมาทำงานนอกบ้าน แต่สังคมก็ยังคงคาดหวังให้สตรีเป็นฝ่ายรับผิดชอบงานในบ้าน การเลี้ยงดูบุตร เป็นส่วนใหญ่ หรือทั้งหมดและอุปสรรคสำคัญในหน่วยงานที่บ้านทอน โอกาสการทำงานของสตรีก็คือ ค่านิยมทางสังคมที่มีต่อสตรีนั่นเอง (ศศิพัฒน์ ยอดเพชร และ สุรางค์รัตน์ อรรถศาสตร์ศรี, 2524, หน้า 230 - 257)

จิตรการ หล่อสุวรรณรัตน์ (2529) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยเกื้อหนุนความก้าวหน้าของข้าราชการพลเรือนสตรีไทย โดยศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของสตรีในระบบราชการ ปัจจัยที่ส่งเสริมโอกาสก้าวหน้า คุณลักษณะที่คาดหวังของสตรีผู้นำทางการบริหาร พบว่าแม้ว่าการปฏิบัติการกิจในฐานะผู้บริหารจะขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ และการวางตัวของแต่ละบุคคล แต่ในการที่สตรีจะมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานจนถึงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงได้นั้นส่วนมากแล้วผู้หญิงจะต้องทำงานหนักหรือทำตัวให้เก่งกว่าจึงจะถูกมองเห็นความสามารถและได้รับการยอมรับ ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมโอกาสก้าวหน้าของข้าราชการสตรี คือ การเป็นผู้มีพื้นฐานความรู้ดีเหมาะสมกับงานในหน้าที่ มีคุณวุฒิทางการศึกษาอย่างน้อยในระดับปริญญาโท มีประสบการณ์ รู้จักพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานอยู่เสมอ นอกจากนี้ความคิดและอุปนิสัยในการทำงานของสตรี ลักษณะหรือสายงานที่ทำ แนวความคิดของผู้บังคับบัญชาในการยอมรับความสามารถของสตรี ตลอดจนสภาวะทางครอบครัวของสตรี เช่น ทศนะและความเข้าใจของสามี การช่วยเหลือพึ่งพากันของคนในครอบครัว เป็นต้น และฐานะทางเศรษฐกิจเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมโอกาสก้าวหน้าของข้าราชการสตรีทั้งสิ้น

ในประเด็นของบุคลิกภาพของผู้บริหารสตรี ที่ต้องคำนึงถึงสภาพความเป็นจริงของสังคม

และความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ซึ่งประเพณีและวัฒนธรรมยังเป็นกรอบจำกัดพฤติกรรม การแสดงออกของบุคคลในสังคมนั้น ลักษณะของผู้บริหารสตรีตามที่คาดหวังคือการมีท่าทางแสดงความเชื่อมั่นในตนเองแต่มีใจกว้าง การเป็นผู้มีใจคอหนักแน่น รู้จักควบคุมอารมณ์ ไม่ฉุนเฉียว หรือโกรธง่าย การที่เป็นผู้ที่มีความกล้าหาญ กล้าทำ กล้าตัดสินใจ มีอริยาสรีรยัต์ต่อบุคคลทั่วไป มีใจกว้าง ขอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รู้จักให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความยุติธรรม เทียงธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนการเป็นผู้มีรสนิยมดีในการแต่งกาย และเหมาะสมกับกาลเทศะ

ชุดิมา เหตุานุรักษ์ (2534) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของสตรีระดับบริหาร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากข้าราชการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และสถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร ตั้งแต่วระดับหัวหน้างานขึ้นไป จำนวน 200 คน ผลการวิจัยพบว่า ถึงแม้ว่าสตรีจะได้รับการหล่อหลอมให้มีความคิดความเชื่อเกี่ยวกับบทบาททางเพศ ที่มักจะสอนให้สตรีเป็นผู้ตาม และประเมินว่าสตรีคือคุณสมบัติของการเป็นผู้นำทางการบริหารก็ตาม แต่ความคิดความเชื่อดังกล่าวก็มิได้มีผลให้เกิดความด้อยในการแสดงความสามารถในการทำงานของผู้บริหารสตรี หากแต่สิ่งที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการทำงานก็คือ การขาดความรู้และประสบการณ์ทางด้านการบริหาร ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ด้วยการศึกษาอบรม เพื่อเพิ่มพูนทักษะความสามารถทางเทคนิค การบริหาร ก็จะช่วยให้ผู้บริหารสตรีสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้น การทำหน้าที่ทางการบริหารนั้นมิใช่สิ่งยากลำบากสำหรับสตรีเพศ หากแต่การที่สตรีจะเป็นผู้บริหารที่ดี มีประสิทธิภาพในอนาคตได้นั้น สตรีจะต้องมีการเตรียมตัว ด้วยการศึกษาค้นคว้าความรู้ทั้งด้านเทคนิคการทำงานและการบริหารงานเพิ่มเติมอยู่เสมอ

สรุปกล่าวได้ว่า สตรีก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารแล้ว จุดอ่อนของผู้บริหารสตรีจะอยู่ที่ความเชื่อ หรือทัศนคติ และความคาดหวังของผู้ร่วมงาน ทั้งในฐานะของผู้บังคับบัญชา ตลอดจนลักษณะของสตรีบางประการที่อาจจะเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการบริหารงาน หากไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข พัฒนา หรือใช้ลักษณะดังกล่าวไม่เหมาะสมกับกาลเทศะ

✱ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

ปัจจัยชีวสังคมนิสิตสตรีระดับปริญญาโท

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ จากการศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำพบว่า ตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์การทำงาน มีผลต่อการแสดงภาวะผู้นำของนิสิตสตรี เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ดังตัวอย่างการวิจัยดังนี้

ตำแหน่ง หมายถึง ตำแหน่งที่ปฏิบัติงานของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างาน ซึ่งตำแหน่งที่แตกต่างกันย่อมทำให้นิสิตสตรีมีภาวะผู้นำหรือระดับ

พฤติกรรมแสดงให้เห็นในการบริหาร จัดการในกิจกรรมการเรียน การมีส่วนร่วม การทำงาน การรายงานเพื่อให้กิจกรรมการเรียนประสบความสำเร็จ แตกต่างกัน

ภิญโญ ศัพทอานันต์ (2536) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนตามความต้องการของครูอาจารย์โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดสงขลาที่มีเพศ คุณวุฒิ และระดับตำแหน่งต่างกัน พบว่า การเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารจำแนกตามเพศ และคุณวุฒิแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วินัย จิมวงษ์ (2542) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดระยอง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของตนเองและข้าราชการครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารรับรู้ภาวะผู้นำของตนเองเชิงปฏิรูปและเชิงจัดการสูงกว่าการรับรู้ของข้าราชการครู

แดเนียล (Daniel, 1986, p.66-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรเพศและการศึกษา ความรู้สึกพึงพอใจในการทำงานพบว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ เช่น ตำแหน่งงาน อำนาจ การตัดสินใจการมีส่วนร่วมตัดสินใจ มีผลกระทบต่อความรู้สึกพึงพอใจของเพศชายมากกว่าเพศหญิง

นพพงศ์ เกิดแจ้ง (2545) ศึกษาวิจัยภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกตามสถานภาพตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อายุ หมายถึง อายุตัวของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

กันยา สุวรรณแสง (2533, หน้า 20 - 30) ได้กล่าวว่ธรรมชาติและสังคมกำหนดให้ชายกับหญิงมีลักษณะบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน ยกเว้นแต่ในช่วงของวัยเด็กซึ่งยังไม่อยู่ในขั้นของการแยกแยะความแตกต่างระหว่างเพศอย่างชัดเจนมาก และได้ทดสอบความสามารถในการเข้าใจลักษณะอารมณ์ โดยไม่มีการพูดแล้ว ปรากฏว่าผู้หญิงไม่ว่าจะเป็นช่วงอายุใด มีความสามารถในการเข้าใจอารมณ์ ความต้องการต่าง ๆ ของบุคคลได้ดีกว่าผู้ชาย ความสามารถในการเข้าใจสัญญาณต่าง ๆ ที่ไม่ใช่คำพูดนี้เองแสดงให้เห็นความสามารถในเรื่องการปฏิบัติการสอนและงานคลินิก

ประกอบ พรหมรักษ์ (2532) ศึกษาวิจัยเรื่อง ลักษณะผู้นำของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาของครูโรงเรียนประถมศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ซึ่งความมุ่งหมายของการวิจัยนี้เพื่อศึกษาถึงลักษณะของผู้นำของครูใหญ่ ซึ่งเป็นที่พึงปรารถนาของครู โรงเรียนประถมศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ ที่มีอายุ วุฒิ เพศ และประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยลักษณะผู้นำของครูใหญ่แบบประชาธิปไตยเป็นที่พึงปรารถนาของครู โรงเรียนประถม

ศึกษา เพศชายมากกว่าเพศหญิง แต่ลักษณะครูใหญ่แบบอัตตารูปไคยและเสรีนิยม เป็นที่พึงปรารถนาของครูโรงเรียนประถมศึกษาที่มีอายุน้อยกับมาก และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกับน้อยไม่แตกต่างกัน และครูโรงเรียนประถมศึกษามีอายุน้อย วุฒิสอง เพศหญิงที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากและมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ต้องการครูใหญ่ที่มีลักษณะผู้นำแบบเสรีนิยมมากกว่าประชานิยมไคยและอัตตารูปไคย

ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาเริ่มปฏิบัติงานจนถึงการปฏิบัติงาน ในปัจจุบัน ยิ่งระยะเวลาในการปฏิบัติงานยิ่งนานเท่าใด ประสบการณ์ ความชำนาญตลอดจนความสามารถก็จะมีมากตามไปด้วย ทำให้สามารถนำประสบการณ์มาช่วยในการดำเนินงาน ให้สำเร็จ ลุล่วงเกิดผลต่อหน่วยงานมากขึ้น ประสบการณ์เป็นตัวแทนที่สำคัญเนื่องจากเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ ซึ่งประสบการณ์ทำให้บุคคลมีโอกาสรู้ ทำความเข้าใจมองเห็นปัญหาได้อย่างชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริง ทำให้เกิดทักษะและรู้ถึงแนวทางวิธีการในการแก้ปัญหา

สาคร ไห้วงค์ (2544) ได้ศึกษาแบบของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว จำแนกตามประสบการณ์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไปมีแบบผู้นำแบบยึดสถาบันเป็นหลักและแบบยึดประสานประโยชน์เป็นหลักแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนแบบยึดบุคคลเป็นหลักแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีแบบยึดบุคคลเป็นหลักสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

สกุลศักดิ์ ทิพย์ไชย (2546, หน้า 9) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์น้อย กับผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์มากแตกต่างกัน

จากเอกสารงานวิจัยจะเห็นว่าตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน เป็นตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำในการบริหารงานหรือการปฏิบัติงานทำให้งานสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ให้เกิดประสิทธิผลต่อหน่วยงาน ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ภาวะผู้นำที่มีรูปแบบพิสัยเต็ม

ปี ค.ศ. 1991 แบบส (Bass) ได้เสนอภาวะผู้นำที่มีรูปแบบพิสัยเต็ม (The Full Range Model of Leadership) โดยใช้ผลการวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเสนอในปี 1985 และจากผลการศึกษาค้นคว้า สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยกระบวนการ 4 ด้าน คือ 1) การสร้างบารมี (charisma or Idealized Influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) การกระตุ้นเขานับปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4) การคำนึงถึงเอกบุคคล (Individualized Consideration) โดยเรียกย่อว่า "4I's" ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนประกอบด้วยกระบวนการ 3 ด้าน คือ 1) การให้รางวัลอย่างเหมาะสม (Contingent Reward) 2) การบริหาร

แบบมีข้อยกเว้นโดยตรง (Active Management-by-Exception) 3) การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม (Passive Management -by-Exception) และ ภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez – Faire Leadership)

* ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น จากความหมายที่คาดหวังเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้นำแสดงบทบาท ทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดีและนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึกความสำนึกของผู้ตาม ให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุผลได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์กร โดยการกระตุ้นระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามระดับความต้องการของมาสโลว์ ประกอบด้วยกระบวนการ 4 ด้าน คือ “4Is” ดังนี้ (Bass, 1985 ; Bass & Avolio, 1990 ; Bass, 1991)

การสร้างบารมีหรืออิทธิพลที่เป็นอุดมคติ (Charisma or Idealized Influence-II)

ผู้นำแสดงรูปแบบตามบทบาทสำหรับผู้ตาม ทำให้กลายเป็นแหล่งของความยินดีของผู้ตาม ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจ จงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำ และวางแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามทัศนภาพ (Vision) และรู้ถึงภารกิจ (mission) สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในภารกิจโดยรวมเป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม ทัศนคติและค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าเขาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปไม่ได้ สร้างทัศนภาพและวัตถุประสงค์ในอนาคต (Bass & Avolio, 1990 ; Avolio, Waldman & Yammarino, 1991) โดยสรุปแล้ว การสร้างบารมี เป็นรูปแบบที่เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจ มีความศรัทธาและนับถือผู้นำ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจและทัศนภาพของผู้นำ ซึ่งผู้นำจะมีคุณลักษณะในด้านความเชื่อมั่นในตนเอง การกำหนดตนเองให้เป็นผู้ที่มีจุดมุ่งหมายอันสูงส่งและมีความสามารถ มีอำนาจ มีความสามารถในการกำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง คือ มีทัศนภาพ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในจิตใจ มีคุณธรรมอันสูงส่ง เป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้ตามยึดถือเป็นแบบอย่าง กำหนดเป้าหมายได้ชัดเจน รวมพลังกระตุ้นใจให้ผู้ตามมีความตั้งใจและพยายามเพิ่มขึ้น (Bass, 1985)

1. ภาวะผู้นำการสร้างบารมี (Charismatic Leadership) เป็นศูนย์กลางของกระบวนการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำบารมีมีอำนาจและอิทธิพลมากเป็นสุดยอดของกระบวนการอื่น ๆ 3 ด้าน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ร่วมกันเป็นคุณสมบัติของผู้นำ (Bass, 1985 ; Avolio, Waldman & Yammarino, 1991)

2. การสร้างแรงดลบันดาลใจ (Inspirational Motivation-IM) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์กระตุ้นใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน เป็นผลทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการ

ง่าย ๆ จักชวน สร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจทัศนภาพและความหมายมีความรู้ลึกซึ้งตระหนักว่าการกิจที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ เช่น ผู้นำใช้คำพูดสัญลักษณ์หรือสร้างจินตนาการ (Bass, 1985 ; 1991) ซึ่งอาจทำได้โดย 1) ผู้นำสร้างความมั่นใจ 2) ผู้นำสร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่เขาทำนั้น มีวัตถุประสงค์อย่างไร 3) สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม (Cohen, 1990; Simpkin, 1991) โดยทั่วไป ภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อ ผู้นำกระตุ้นเร้าใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานและสร้างความมั่นใจว่าผู้ตามมีความสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ (Yulk, 1981) สำหรับภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจในองค์กรที่ซับซ้อนมักใช้กันมากมาย โดยกระตุ้นเร้าอารมณ์ผู้ตาม เช่น แนะนำโครงการใหม่ การให้อาสาสมัครทำงาน การทดลองการปฏิบัติด้านวัฒนธรรมและสร้างบรรยากาศ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องใช้การเสริมแรงบันดาลใจทั้งสิ้น (Peters & Waterman, 1982 quoting Bass, 1985) รวมทั้งการปฏิบัติงานที่มีความยากลำบาก (Avolio, Waldman & Yammarino, 1991)

3. การกระตุ้นเขาวินิจฉัย (Intellectual Stimulation-IS) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยการทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย (Bass, 1985 : Bass & Avolio, 1990)

การกระตุ้นเขาวินิจฉัยเป็นการใช้อำนาจของตรรกะ (Power of logic) หมายถึง การจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ เป็นการเสนอความคิดเห็นอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมามีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้ง พยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร (Plant, 1987) ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้การกระตุ้นเขาวินิจฉัยเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์กร เมื่อ 1) กลุ่มหรือองค์กรถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เช่น ถูกฝ่ายตรงข้ามสร้างความปั่นป่วน 2) เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน เช่น ขาดเครื่องมือ ขาดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม เกิดความล่าช้า ต้นทุนสูง เป็นต้น 3) งานขาดประสิทธิภาพ เพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน เป็นต้น 4) ผู้นำมีอำนาจเพียงพอที่จะทำการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มวิธีการที่สามารถจะแก้ปัญหาที่องค์กรเผชิญอยู่ (Yukl, 1981) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจะต้องใช้สมาธิในการคิดค้นกลวิธีและมีกิจกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงปัญหาของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์ การวางแผนปฏิบัติและประเมินเกิคมโนทัศน์ แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึง โอกาสหรือการคุกคามที่องค์กรเผชิญอยู่รวมทั้งจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรและการได้เปรียบเสียเปรียบ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ (Bass, 1985)

4. การคำนึงถึงเอกบุคล (Individualized Consideration-IC) เป็นกระบวนการที่ผู้นำ

ทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา (Developmental orientation) เป็นพี่เลี้ยง (mentoring) และคำนึงถึงความเป็นเอกบุคลลของผู้ตาม (Individualization of followers) วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคลลของผู้ตาม กระจายอำนาจความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตนาการด้วยตนเอง มีความมั่นคง สามารถบูรณาการความต้องการและมีทัศนภาพที่ชัดเจน ได้รับข่าวสารตามที่ปรารถนา เกิดความต้องการเฉพาะ มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตัวเองได้ จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด (Bass, 1985)

คำนึงถึงเอกบุคลล เป็นกระบวนการที่สำคัญที่ผู้นำมีตำแหน่งสูงขององค์การคำนึงถึงผู้ตามแต่ละคน ลักษณะดังกล่าวยังสามารถใช้ได้ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา หลักการสำคัญของการคำนึงถึงเอกบุคลล คือ ผู้ตามแต่ละคนมีความต้องการ (needs) ที่แตกต่างกันและ โดยเฉพาะผู้ตามบางคน ความต้องการของเขาเหล่านั้นจะเปลี่ยนแปลงได้ด้วยอิทธิพลของผู้นำ ดังนั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของแต่ละบุคลลด้วยระดับเขาให้เป็นที่มีศักยภาพ (Avolio, Waldman & Yammarino, 1991)

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) คือ กระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความพยายามที่คาดหวังและปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง โดยผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงอย่างเหมาะสม ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการและทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท รวมทั้งตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม บอกถึงวิธีการที่ความต้องการของผู้ตามจะได้รับการแลกเปลี่ยนเมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามที่กำหนด ประกอบด้วยกระบวนการ 3 ด้าน คือ (Bass, 1985 ; Bass, 1991)

1. การให้รางวัลอย่างเหมาะสม (Contingent Reward-CR) เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้จูงใจผู้ตามให้ทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จ ผู้นำใช้การให้รางวัลเพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามยอมรับในบทบาทของตนเอง สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตาม และส่งเสริมให้ยอมรับบทบาทต่อไป ผู้นำจะต้องประเมินความต้องการของผู้ตาม เมื่อจะให้ผู้ตามทำงาน ผู้นำจะบอกผลลัพธ์ที่ผู้นำต้องการและบอกวิธีทำงาน และบอกว่าหากผู้ตามทำงานสำเร็จผู้นำจะให้รางวัลตามที่ผู้ตามต้องการ เมื่อผู้ตามทำงานบรรลุผลลัพธ์ที่กำหนดแล้ว ผู้นำจะต้องให้รางวัลตามที่สัญญา การให้รางวัลอาจทำได้ 2 วิธี คือ 1) ให้การยกย่อง ชมเชย ผู้ที่ทำงานดี โดยการขึ้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง 2) ให้การยกย่องชมเชยผู้ที่ทุ่มเทความพยายามรวมทั้งการประกาศความดีความชอบ ให้ปรากฏแก่สาธารณชน และการให้เกียรติในฐานะเป็นบุคคลดีเด่น เป็นการเสริมแรงอย่างเหมาะสม (Contingent reinforcement) (Bass, 1985) หรือการให้บรรยากาศการทำงานที่ดี ปลอดภัยเพื่อให้ผู้ตามทำงานได้ดี

(Kellerman, 1984) ผู้นำแบบนี้มีักงใจ โดยการให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักงใจด้วยแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives) (Sergiovanni, 1989)

2. การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง (Active Management-by-Exception-MBE-A)

การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรงเน้นกระบวนการที่ผู้นำมุ่งรักษาสภาพเดิมขององค์การ โดยให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมาและผู้นำจะกำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ตามและหากผู้ตามปฏิบัติงานผิดไปจากมาตรฐานที่กำหนด ผู้นำจะแก้ไขการปฏิบัติให้ถูกต้อง (Bass, 1991) โดยผู้นำแสดงความไม่พอใจผู้ตามที่ล้มเหลวในการทำงาน โดยใช้วิธีการตั้งแต่เบาที่สุด จนถึงขั้นรุนแรงที่สุด ผู้นำอาจบอกข้อบกพร่องว่ากล่าวตักเตือน คำหยาบคายลงโทษเงินเดือน เป็นต้น ซึ่งมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามอันอาจทำให้ผลผลิตต่ำได้ การใช้วิธีการดังกล่าวควรเป็นไปในลักษณะการเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม (contingent aversive reinforcement) โดยการให้ผู้ตามมีความพยายามที่จะยอมทำตามไปตามมาตรฐานที่กำหนด หลีกเลี่ยงผลเสียในทางลบ เช่น เป็นปรปักษ์ต่อกัน ความเฉื่อยชา วิตกกังวลหรือสูญเสียความต้องการการมีชื่อเสียง (self esteem) และเมื่อผู้ตามยอมทำตาม ผู้นำคือหลีกเลี่ยงการใช้เสริมในทางลบ และให้ผู้ตามมีความต้องการในการมีชื่อเสียงและการเสริมแรงด้วยตนเอง (Self reinforcement) ให้มากขึ้น หากผู้ตามยังเพิกเฉยไม่เข้าใจหรือไม่มีความสามารถ ผู้นำจะทบทวนใหม่ให้ชัดเจนและพยายามปรับปรุงความสามารถของผู้ตาม โดยการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติงานให้สำเร็จ (Bass, 1985)

3. การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม (Passive Management – by – Exception-

MBE-P) การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อมเป็นกระบวนการที่ผู้นำมุ่งรักษาสภาพเดิมขององค์การ โดยการให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมา และหากผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะเข้าแทรกแซงแก้ไข (Bass, 1991) โดยผู้นำดำเนินการแก้ไขโดยใช้การเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม เช่นเดียวกันกับการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง

ภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez - Faire Leadership-LF) หมายถึง ภาวะผู้นำที่

หลีกเลี่ยงการแทรกแซงหรือรับผิดชอบการปฏิบัติงาน (Bass, 1991) ภาวะผู้นำแบบตามสบาย เป็นลักษณะของความเชื่อที่ว่า “ให้ทุกคนทำในสิ่งของตนเอง” ไม่มีทัศนภาพเกี่ยวกับการกิจขององค์การและความชัดเจนของเป้าหมาย วัตถุประสงค์การสื่อสารให้สมาชิกขององค์การได้เข้าใจการวางแผน มีน้อยมากหรือไม่มีเลย ยังไม่มีความชัดเจนในวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการตัดสินใจ การนิเทศและการให้ข้อมูลป้อนกลับมีน้อยมาก เป็นลักษณะของการบริหารที่วิกฤตและเนื่องจากผู้นำไม่ใช้อำนาจเป็นผลให้เกิดการแบ่งชั้นระหว่างผู้ตามที่จะแสดงอำนาจและภาวะผู้นำโดยใช้อำนาจอ้างอิง พวกที่แข่งขันกัน ทำให้ขาดความร่วมมือที่จะกำหนดทิศทางการพัฒนากิจกรรมตามภารกิจ และมีแนวโน้มที่สมาชิกขององค์การจะมีแค่ความรู้สึกที่สับสน ความเป็นหน่วยเดียวกันมีน้อยและขาดขวัญกำลังใจ (Keith & Girling, 1991)

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ดังนี้

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538, หน้า บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด พบว่าศึกษานิเทศก์จังหวัดมีภาวะผู้นำตามรูปแบบที่มีพิสัยเต็ม โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมสามารถทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดโดยรวมที่ดีมีค่าเป็นสัมประสิทธิ์ถดถอยเป็นบวก

ดาร์ลิง (Darling, 1991) ได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความร่วมมือ และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนกับร่วมมือของโรงเรียนประถมศึกษาแห่งรัฐมินนิโซตา ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีลักษณะการมอบอำนาจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2) ลักษณะของผู้บริหารได้แก่ จำนวนปีที่เป็นผู้บริหาร ระดับการศึกษาและเพศ สามารถพยากรณ์การมอบอำนาจของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนได้ 3) ความร่วมมือการมอบอำนาจของผู้นำมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เพศหญิง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวนปีที่อยู่ในโรงเรียน จำนวนปีที่เป็นผู้บริหาร อายุ ระดับการศึกษาของผู้บริหาร และขนาดโรงเรียน ส่งผลต่อวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียน และ 4) ความร่วมมือระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการแลกเปลี่ยนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มิเกลอร์ (Migler, 1992) ได้ศึกษาลักษณะและแบบของผู้บริหารสถาบันการศึกษาอาชีพและวิทยาลัยเทคนิคของรัฐมินเนโซต้า โดยสำรวจลักษณะและแบบผู้นำของผู้บริหารจากสถาบันการศึกษาอาชีพ 11 แห่ง และจากวิทยาลัยเทคนิค 12 แห่ง ผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารสถาบันการศึกษาอาชีพและวิทยาลัยเทคนิค ใช้พฤติกรรมการเปลี่ยนแปลง (transformational behaviors) สูงกว่าพฤติกรรมการแลกเปลี่ยน (transactional behaviors)

วันชัย นพรัตน์ (2540, หน้า 211) ได้ศึกษาภาวะ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ตั้งกีดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพด้านความมีบารมี การกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการคล้อย และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม เป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12 ได้

อานวย ชัยนัคนคร (2544, หน้า ๙) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จะเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน โดยหน้าที่ผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้นำโดยเป็นจตุรรวมพลังและเป็นตัวแทนของทุกคนในหน่วยงาน ความสามารถและลักษณะของผู้นำมีส่วนสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดต่อคุณภาพและคุณค่าขององค์การผู้นำมิใช่เพียงการที่จะต้องมีความรู้ดีทำงานด้วยความสามารถ เฉลียวฉลาดเท่านั้นแต่จะต้องมีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้ร่วมงาน และเป็นผู้ที่รู้จักสอนแนะผู้ร่วมงานให้สามารถใช้ความสามารถของแต่ละคน ทำงานให้เกิดผลสำเร็จได้ด้วย (สุวรรณ ขวัญแก้ว, 2533, หน้า 11) ดังนั้นจากเอกสารงานวิจัยดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย เป็นตัวแปรที่มีความสำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องใช้ภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ ในการบริหารงานหรือการปฏิบัติงานทำให้งานสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยงาน ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

บุปผา พินิจ (2524) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องทัศนคติของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชาที่เป็นสตรี โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่ดำรงตำแหน่งพัฒนากร พบว่า สตรีมีความสามารถเป็นผู้นำทางการบริหาร (พัฒนากรจังหวัด) เป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งข้าราชการสตรีจะต้องแก้ไขปรับปรุงจุดอ่อนที่ศึกษาพบว่า ควรมีความหนักแน่นและมั่นคงในอารมณ์ ศึกษาและยอมรับเพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข

มาลี อังคนานุวัติ (2533) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน ต่างก็มีพฤติกรรมการบริหารแบบนักพัฒนา หรือผู้สอนแนะเหมือนกัน

เรชา รัตนประสาธ (2533, หน้า 129 - 130) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า มีพฤติกรรมการบริหารแบบนักพัฒนา หรือผู้สอนแนะเป็นส่วนใหญ่ ถึงร้อยละ 46.46 และเรชา รัตนประสาธ มีความเห็นว่าเป็นเพราะองค์การทางการศึกษา โดยเฉพาะในสถานศึกษานั้น ลักษณะการบริหารงานจะเป็นไปในรูปแบบการกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบ การควบคุมดูแลหรือการนิเทศงาน จะเป็นไปในลักษณะชี้แนะสอนแนะ บนพื้นฐานของความนับถือซึ่งกันและกัน มีความเป็นพี่น้องตามลักษณะและวัฒนธรรมหรือขนบธรรมเนียมประเพณีที่มีมาแต่ดั้งเดิม และระบบการบริหารในสังคมไทย ซึ่งยังเป็นระบบอุปถัมภ์อยู่มาก

ทัศนีย์ วงศ์ยืน (2538, หน้า 44) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ลักษณะความเป็นนักพัฒนาของผู้บริหารสตรี โรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ แต่ลักษณะที่

เด่นชัดนั้น ปรากฏว่า นักพัฒนาจะต้องเป็นที่ 1) ใจกว้าง ยินดีรับฟัง และพยายามเข้าใจความคิดของบุคคลอื่น 2) มีความมุ่งมั่นในการพัฒนา 3) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง 4) มีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน 5) มีความสามารถในการสร้างทีมงาน

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538, หน้า บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด พบว่าศึกษานิเทศก์จังหวัดมีภาวะผู้นำตามรูปแบบที่มีพิสัยเต็ม โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมสามารถทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดโดยรวมที่ดีมีค่าเป็นสัมประสิทธิ์ถดถอยเป็นบวก

สุภาภรณ์ ศิริพันธ์แก้ว (2543) ได้ศึกษาค้นคว้าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรี โรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็กอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการเข้าสังคม ได้ดี ด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ด้านการประสานงาน ด้านการ โน้มน้าวจิตใจ และด้านการปรับปรุงแก้ไข เมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน ทั้งโดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่

นพพงษ์ เกิดแจ้ง (2545, หน้า ง) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สกุลศักดิ์ ทิพย์ไชย (2546, หน้า ง) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์น้อยกับผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์มากแตกต่างกัน

กุลกาญจน์ มลิเกตุ (2546, หน้า) ได้ศึกษาวิจัยคุณลักษณะผู้บริหารสตรี โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี พบว่า คุณลักษณะผู้บริหารสตรี โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและครูอัตราจ้าง อยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกคุณลักษณะเป็นรายด้านพบว่า ด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบแล้วจำแนกตามเพศ และประสบการณ์พบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูและครูอัตราจ้างที่เป็นเพศชายและหญิง และประสบการณ์ต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

คิง (King, 1990) ได้ศึกษาภาวะผู้นำที่ดีเลิศทางการศึกษา: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ความพึงพอใจและบรรยากาศองค์การของการศึกษาระดับ K-12 และระดับสูง โดยมีแนวคิดว่า ปัจจุบันมีการอภิปรายกันถึงทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีบาร์มีและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเสนอแนะว่า ภาวะผู้นำที่มีบาร์มีหรือลักษณะนี้มีคุณภาพอย่างชัดเจนแตกต่างจากภาวะผู้นำทั่วไป และตามรูปแบบนี้เบส (Bass) เสนอแบ่งผู้นำเป็น 2 ประเภท คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ซึ่งภาวะผู้นำที่มีบาร์มี เป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงได้ทำการศึกษาโดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นเกณฑ์การศึกษา 208 คน ของการศึกษาระดับ K-12 และระดับสูง ผลการศึกษาปรากฏว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการพยากรณ์ความพึงพอใจและประสิทธิผลสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเป็นตัวพยากรณ์ได้ดีกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนทั้งความกดดันทางการพัฒนาความกดดันทางการควบคุมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังพบว่า ใช้ในระดับการศึกษา ระดับสูงได้ดีกว่าในระดับสูงได้ดีกว่าในระดับ K-12

คาร์ลลิง (Darling, 1991) ได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความร่วมมือ และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนกับร่วมมือของโรงเรียนประถมศึกษาแห่งรัฐมินนิโซตา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร 53 คน และอาจารย์ 174 คน ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีลักษณะการมอบอำนาจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2) ลักษณะของผู้บริหาร ได้แก่ จำนวนปีที่เป็นผู้บริหาร ระดับการศึกษา และเพศ สามารถพยากรณ์การมอบอำนาจของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนได้ 3) ความร่วมมือการมอบอำนาจของผู้นำมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เพศหญิง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวนปีที่อยู่โรงเรียน จำนวนปีที่เป็นผู้บริหาร อายุ ระดับการศึกษาของผู้บริหาร และขนาดโรงเรียน ส่งผลต่อวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียน และ 4) ความร่วมมือระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำการแลกเปลี่ยนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เลง (Liang, 1991) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมผู้นำ และประสิทธิผลของผู้บริหารการศึกษาอาชีพ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือนักศึกษาของสถาบันเทคนิค 34 แห่ง รัฐมินเนโซต้า ในปี 1989 จำนวน 510 คน ผลการศึกษาปรากฏว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การสร้างบาร์มี การกระตุ้นเขาว่าปัญญา การคำนึงถึงเอกบุคล และการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ประเมิณผลของผู้นำ มีค่าเป็นบวกสูง ($r = 0.80 - 0.88$) องค์ประกอบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนในด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ประสิทธิผลของผู้นำมีค่าเป็นบวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.69$) ในด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ประสิทธิผลของผู้นำมีค่าเป็นบวก

อยู่ในระดับต่ำ ($r = 0.11$) ในด้านการบริหารแบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของผู้นำ มีค่าเป็นลบอยู่ในระดับปานกลาง (-0.63) องค์ประกอบด้านการสร้างบารมี การคำนึงถึงเอกบุคลล การสร้างแรงกดดันจิตใจ และการให้รางวัลอย่างเหมาะสมอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลของผู้นำสูง (0.89) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ลักษณะของภาวะผู้นำ 35 ลักษณะ สัมพันธ์กับการรับรู้ประสิทธิผลของผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($0.56 - 0.82$) ตัวแปรการงูใจผู้อื่น การสร้างทีมงาน การปรับตัวการเปิดและยึดหยุ่น การจัดให้มีข้อมูลข่าวสาร ความเต็มใจยอมรับ ความรับผิดชอบและการหยั่งรู้ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลมีค่าเป็นบวกสูง (0.90)

มิงเลอร์ (Migler, 1992) ได้ศึกษาลักษณะและแบบของผู้บริหารสถาบันการศึกษาอาชีว และวิทยาลัยเทคนิคของรัฐมินเนโซต้า โดยสำรวจลักษณะและแบบผู้นำของผู้บริหารจากสถาบัน การศึกษาอาชีว 11 แห่ง และจากวิทยาลัยเทคนิค 12 แห่ง โดยให้ผู้บริหารเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม LBDQ-12, MLQ และ LAI ผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารสถาบันการศึกษาอาชีวและวิทยาลัย เทคนิค มีพฤติกรรมมุ่งเน้นมิติสัมพันธ์ (consideration) และมิติริเริ่ม โครงสร้าง (Initiation Structure) เท่ากัน และยังพบว่า ใช้พฤติกรรมการเปลี่ยนแปลง (transformational behaviors) สูงกว่า พฤติกรรมการแลกเปลี่ยน (transactional behaviors) เมื่อเปรียบเทียบระหว่างผู้บริหาร 2 กลุ่มนี้ พบว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมมิติสัมพันธ์กับมิติริเริ่ม โครงสร้าง และพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงกับ พฤติกรรมการแลกเปลี่ยนไม่แตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาวิเคราะห์ภาวะผู้นำของนิสิตสตรียกระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ขั้นตอนการวิจัย
3. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การหาคุณภาพของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ นิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ปี 2545 2546 และ 2547 จำนวน 224 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ นิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ซึ่งมีวิธีการดังนี้ (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2540, หน้า 27)

2.1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางคำนวณ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607 - 610) จากจำนวนนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ทั้งหมด 224 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 144 คน

2.2 สุ่มนิสิตสตรีของมหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสระแก้ว วิทยาเขตจันทบุรี และวิทยาเขตคอนทอง สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 144 คน ดังปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกเป็นหน่วยสอน

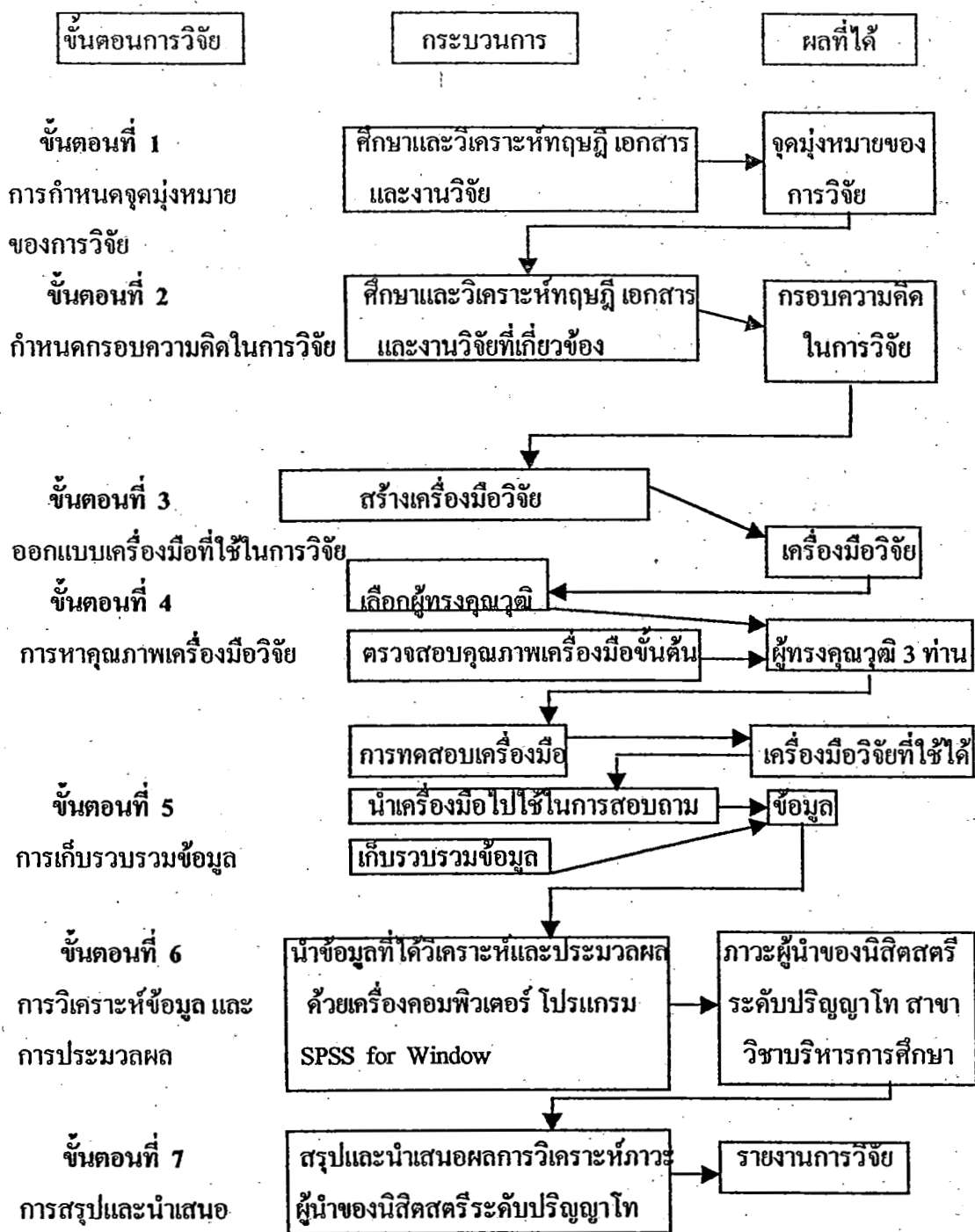
หน่วยสอน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
บางแสน	133	85
สระแก้ว	46	30
จันทบุรี	17	11
คอนทอง	28	18
รวม	224	144

ขั้นตอนการวิจัย

การดำเนินการวิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายการวิจัย
2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย
3. สร้างแบบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. หาคุณภาพของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผล
7. การสรุปและนำเสนอ

รายละเอียดดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย กระบวนการและผลที่ได้แต่ละขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดจุดมุ่งหมายของการวิจัย

การศึกษาและวิเคราะห์ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัยและรายงานการสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ความเป็นมาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ บทบาทสตรี สิทธิสตรี นิสิตศร การจัดหลักสูตร

การเรียนการสอน ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ตลอดจนปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 องค์การสตรีระดับชาติ เพื่อเป็นแนวคิดในการกำหนดจุดมุ่งหมายในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวคิดและภาวะผู้นำของสตรี และศึกษาข้อมูลพื้นฐานของภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยและรายงานเกี่ยวกับความเป็นมา แนวคิดและหลักการบริหาร ภาวะผู้นำ เต็มพิสัย 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย คุณลักษณะของนิสิตสตรี หลักสูตรของภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 ออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับขั้นตอนนี้เป็นการออกแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยชีวิตสังคม และภาวะผู้นำ เต็มพิสัย 3 แบบ เพื่อสอบถามนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาปรับปรุงจากแบบสอบถามภาวะผู้นำห้องค้ประกอบฉบับ 5X สร้างโดยเบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1991) และนำแบบสอบถามที่พัฒนาปรับปรุง ปรีกษาอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขได้แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยชีวิตสังคมของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และแบบสอบถามภาวะผู้นำของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ขั้นตอนที่ 4 การหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

การหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย เป็นการตรวจสอบแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามในลักษณะตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) เพื่อแก้ไข ปรับปรุง และให้ความคิดเห็นข้อเสนอแนะ เมื่อได้แบบสอบถามที่มีการปรับปรุงแก้ไขผ่านการปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว นำแบบสอบถามไปทดสอบโดยการสอบถามนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยวิธีการหาความสัมพันธ์รายข้อ กับคะแนนรวมและ ไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยใช้สูตรของครอนบาค (Cronbach, 1990, p.202-

204) นำแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการโดยการนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบ และมีความเชื่อมั่นสอบถาม นิสิตศตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 144 คน จากหน่วยสอนต่าง ๆ ได้แก่ หน่วยสอนบางแสน สระแก้ว จันทบุรี และคอนทอง

ขั้นตอนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผล

ดำเนินการโดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows (Statistical Package for Social Science for window) สกัดองค์ประกอบด้วยเทคนิคแกนสำคัญ PC (Principal Component Analysis) และใช้การหมุนแกนแบบอโรทอนอด (Orthogonal Rotation) โดยวิธี Varimax Method และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง อายุ ประสบการณ์การทำงาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และหาเกณฑ์มาตรฐานโดยใช้ T-scores

ขั้นตอนที่ 7 การสรุปและนำเสนอ

การดำเนินการขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยจะสรุปผลและนำเสนอผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของนิสิตศตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามใช้สอบถาม นิสิตศตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา แบ่งเป็น 2 ตอน รายละเอียดแบบสอบถามแต่ละตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับชีวิตสังคมของนิสิตศตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ประกอบด้วย ตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์การทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามเลือกตอบ แบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง มีทั้งหมด 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำของนิสิตศตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

เป็นแบบสอบถามวัดภาวะผู้นำเต็มพิสัยของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา 3 แบบ จำนวน 78 ข้อ เป็นแบบ
มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
(Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำ
แบบตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) มีจำนวนข้อในแต่ละประเภทดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 47 ข้อ ประกอบด้วย

- 1.1 การสร้างบารมี มี 18 ข้อ
- 1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ มี 10 ข้อ
- 1.3 การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา มี 10 ข้อ
- 1.4 การคำนึงถึงเอกบุคล มี 9 ข้อ

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มี 23 ข้อ ประกอบด้วย

- 2.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม มี 9 ข้อ
- 2.2 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง มี 7 ข้อ
- 2.3 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม มี 7 ข้อ

3. ภาวะผู้นำแบบตามสบาย มี 8 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ แบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนา
ปรับปรุงจากแบบสอบถามภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ ฉบับ 5X สร้างโดยเบสและอวอลิโอ (Bass
& Avolio, 1991) เพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตร และสภาพแวดล้อมของภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา แบบสอบถามนี้มุ่งวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้านคือ
ด้านการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และการคำนึงถึงเอกบุคล
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน 3 ด้าน คือ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม การบริหารแบบมีข้อยกเว้น
โดยตรง และการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม และ ภาวะผู้นำแบบตามสบาย

เกณฑ์การให้คะแนน

ให้คะแนน 5 ระดับ คือ

- 5 = บ่อยมาก 4 = บ่อย 3 = บางครั้ง
- 2 = นาน ๆ ครั้ง 1 = ไม่เคยเลย

ภาวะผู้นำในแต่ละประเภท จำแนกตามข้อคำถามต่อไปนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 47 ข้อ ประกอบด้วย

- 1. การสร้างบารมี มี 18 ข้อ ประกอบด้วยข้อ 1, 3, 11, 13, 21, 23, 31, 33, 41, 43, 51, 53, 60, 62, 66, 67, 69, 73

2. การสร้างแรงบันดาลใจ มี 10 ข้อ ประกอบด้วยข้อ 5, 15, 25, 35, 45, 55, 63, 68, 70, 74

3. การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา มี 10 ข้อ ประกอบด้วยข้อ 7, 17, 27, 37, 47, 57, 64, 71, 75, 78

4. การคำนึงถึงเอกบุคคล มี 9 ข้อ ประกอบด้วยข้อ 9, 19, 29, 39, 49, 59, 65, 72, 76

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน มี 23 ข้อ ประกอบด้วย

1. การให้รางวัลอย่างเหมาะสม มี 9 ข้อ ประกอบด้วย 8, 16, 24, 32, 40, 48, 56, 61, 77

2. การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง มี 7 ข้อ ประกอบด้วยข้อ 6, 14, 22, 30, 38, 46, 54

3. การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม มี 7 ข้อ ประกอบด้วยข้อ 4, 12, 20, 28, 36, 44, 52

ภาวะผู้นำแบบตามสบาย มี 8 ข้อ ประกอบด้วย 2, 10, 18, 26, 34, 42, 50, 58

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

การหาคุณภาพของแบบสอบถามในการวิจัยฉบับนี้ เป็นการหาความเที่ยงตรง (Validity) การทดสอบหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และการหาความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Context Validity) การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปฏิบัติงานวิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ด้านโครงสร้างเนื้อหาและภาษาเพื่อให้มีความสมบูรณ์ เกิดความเข้าใจแก่ผู้ตอบและสามารถวัดได้ตรงกับเรื่องที่ต้องการศึกษา แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสม มีความถูกต้อง ก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูล รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ขอความอนุเคราะห์ให้ตรวจแบบสอบถาม มีดังนี้

- | | |
|------------------------------|--|
| 1.1 รศ.ดร.คุณวุฒิ คนฉลาด | อาจารย์พิเศษภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 1.2 ดร.เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม | อาจารย์ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 1.3 ดร.ฉัตร ไทอุทิศ | ศึกษานิเทศก์ 9 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา |

ชลบุรี เขต 1

2. การหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) และความเชื่อมั่น (Reliability)

การหาค่าอำนาจจำแนก และความเชื่อมั่น ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำไปทดลองใช้กับนิสิตศรึระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total Correlation) ของไวร์สมา และจูร์ส (Wiersma & Jurs, 1990, pp. 139–147) มีค่าเท่ากับ .21 - .80 เป็นแบบสอบถามที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริงในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และ บุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 79) และนำแบบสอบถามมาหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202–204) มีค่าเท่ากับ .91

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ผู้วิจัยและผู้ช่วยผู้วิจัย นำแบบสอบถามส่งถึงนิสิตศรึระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถาม และนำส่งคืนที่ผู้วิจัยหรือผู้ช่วยผู้วิจัย ได้รับคืน จำนวน 144 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2. การจัดกระทำข้อมูล

2.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

2.2 นำแบบสอบถามที่มีค่าตอบสมบูรณ์ทุกฉบับมาให้คะแนนตามน้ำหนักที่กำหนดไว้

กำหนดไว้

2.3 นำข้อมูลตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนักที่กำหนดไว้มาวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติ

2.2 นำผลมาวิเคราะห์ข้อมูลตามจุดมุ่งหมายการวิจัยต่อไป

การแปลความหมายของคะแนน

เมื่อตรวจและกำหนดน้ำหนักคะแนนของแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยหาค่าเฉลี่ย (Mean) นำค่าเฉลี่ยไปเทียบกับเกณฑ์ของคะแนน ดังนี้

แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำเต็มพิสัยของนิสิตศรึระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา 3 ประเภท ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำแต่ละประเภท และแปลความหมายของค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำแต่ละประเภทตามช่วงคะแนน ดังนี้

(บุญชม ศรีสะอาด และ บุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 22 – 24)

4.51 – 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำประเภทรุ่นอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำประเภทรุ่นอยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำประเภทรุ่นอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำประเภทรุ่นอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำประเภทรุ่นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การกำหนดว่านิสิตศรัทธาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มีภาวะผู้นำแบบใด ใช้การพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำแต่ละประเภท

ถ้าค่าเฉลี่ยของภาวะผู้นำประเภทรุ่นอยู่ในช่วงคะแนนใด ก็พิจารณาได้ว่ามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับนั้น

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเทคนิคทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยตัวแปรพร้อมกันครั้งละหลาย ๆ ตัวแปร โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows เพื่อจัดกลุ่มตัวแปรที่มีส่วนร่วมวัดในเรื่องหรือมิติเดียวกัน เริ่มจากการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดที่ใช้ศึกษา เพื่อให้ตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ได้ง่ายจึงเขียนค่าสหสัมพันธ์ในรูป “เมทริกซ์” เรียกชื่อว่า “เมทริกซ์สหสัมพันธ์” (ไพรัตน์ วงษ์นาม, 2543) ทำให้ทราบว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด วัดความเพียงพอของการสุ่มของไคเซอร์-ไมเยอร์-โอลกิน (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy, KMO) ใกล้ 1 แสดงว่าข้อมูลเพียงพอต่อการวิเคราะห์องค์ประกอบ ซึ่งค่าที่คิดมากคือ .90 ขึ้นไป ค่าที่ใช้ไม่ได้คือค่าที่ต่ำกว่า .05 ทดสอบบาร์ทเลทท์ (Bartlett Test) เป็นวิธีการลดค่าความผิดพลาดของการผันแปรให้น้อยที่สุด โดยใช้มาตรวัดบาร์ทเลทท์ เทสต์ ออฟ ซเฟอริซิตี (Bartlett Test of Sphericity) ถ้าค่าทดสอบมีนัยสำคัญทางสถิติ (ระดับ .05 หรือน้อยกว่า) แสดงว่าข้อมูลต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันเพียงพอแล้วจึงสกัดองค์ประกอบขึ้นต้นโดยวิธีการหมุนแกนแบบออร์โธกอนอล (Orthogonal Rotation) โดยวิธี Varimax Method เพื่อแยกองค์ประกอบรวมให้มีค่าน้อยที่สุด ที่สามารถนำค่าน้ำหนักองค์ประกอบไปคำนวณค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ได้ค่าใกล้เคียงกับเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ กระบวนการสกัดองค์ประกอบมีการคำนวณทวนซ้ำหลายรอบ เริ่มจากการตั้งสมมติฐานว่ามีองค์ประกอบเพียงองค์ประกอบเดียวแล้วจึงนำค่าแฟคเตอร์เมทริกซ์ไปคำนวณหาเมทริกซ์สหสัมพันธ์เปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้ายังมีความแตกต่างกันมากจะตั้งสมมติฐานว่ามีสององค์ประกอบ และจึงดำเนินการวิเคราะห์ใหม่เรื่อย ๆ ไปจนกว่าจะได้เมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้นั้นมีค่าใกล้เคียงกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นการจัดกลุ่ม

องค์ประกอบความคะแนนปัจจัย (Factor Score) ให้อยู่ในรูปอธิบายได้ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2537, หน้า 334-361; นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 135-140) ซึ่งนำเทคนิคดังกล่าวมาใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของนิสิตศรียะดับปริญญาโทในการวิจัยครั้งนี้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS For windows มีการดำเนินการ ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ทำการวิเคราะห์โดยใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
2. การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำตามภาวะผู้นำเดิมพิสัยประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ของนิสิตศรียะดับปริญญาโท เพื่อสกัดองค์ประกอบด้วยเทคนิคแกนสำคัญ PC (Principal Component Analysis) และใช้การหมุนแกนแบบอโรทอนอล (Orthogonal Rotation) โดยวิธี Varimax Method
3. หาเกณฑ์ปกติภาวะผู้นำของนิสิตศรียะดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยใช้ คะแนนมาตรฐานที (T-scores)
4. เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของ ตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเต็มพิสัย ได้แก่ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบายของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรในการวิจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบายของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 3 ผลการหาเกณฑ์ปกติภาวะผู้นำของของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์การทำงาน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ แทนความหมายดังต่อไปนี้

N แทน จำนวนนิสิตสตรีในกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

SD แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

PC แทน การสกัดตัวประกอบด้วยวิธีเทคนิคแกนสำคัญ (Principal Component Analysis)

F แทน ค่าสถิติตามการแจกแจง F (F-distribution)

SS แทน ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสอง

MS แทน ค่าความแปรปรวน

df แทน ระดับชั้นแห่งความเป็นอิสระ

P แทน ค่าความน่าจะเป็น (Probability) ของค่าสถิติตามการแจกแจงที่ใช้ทดสอบ

* แทน ค่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรในการวิจัย

การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรในการวิจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบายของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มีค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังตารางที่ 3 - 4

ตารางที่ 3 สถิติพื้นฐานของปัจจัยด้านชีวิตสังคมของนิสิตสตรีระดับปริญญาโทค่าร้อยละ

ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท	$n = 144$	
	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
- ผู้บริหาร	30	20.83
- ผู้ปฏิบัติงาน	75	52.08
- หัวหน้างาน	39	27.09
2. อายุ		
- น้อยกว่า 30 ปี	27	18.75
- 30 - 39 ปี	45	31.25
- ตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป	72	50.00
3. ประสบการณ์การทำงาน		
- น้อยกว่า 6 ปี	39	27.09
- 6 - 10 ปี	26	18.05
- มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	79	54.86

จากตารางที่ 3 พบว่า นิสิตศตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนมากมีตำแหน่งเป็นผู้ปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 52.08 มีอายุตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 50.00 เมื่อพิจารณาถึงประสบการณ์การทำงาน ส่วนมากมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 54.86

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ของภาวะผู้นำของนิสิตศตรระดับปริญญาโท

ภาวะผู้นำของนิสิตศตรระดับปริญญาโท	n = 144			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับที่
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.90	.36	มาก	
1.1 การสร้างบารมี	3.90	.36	มาก	4
1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ	4.02	.43	มาก	1
1.3 การกระตุ้นเชาวันปัญญา	3.79	.42	มาก	5
1.4 การคำนึงถึงเอกบุคคค	3.91	.45	มาก	3
2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ย	3.20	.39	ปานกลาง	
2.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม	3.94	.43	มาก	2
2.2 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง	3.34	.42	ปานกลาง	6
2.3 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม	1.92	.72	น้อย	8
3. ภาวะผู้นำแบบตามสบาย	2.27	.61	น้อย	7

จากตารางที่ 4 พบว่า นิสิตศตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนมากมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ ด้านการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเชาวันปัญญา และการคำนึงถึงเอกบุคคค พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง อยู่ในระดับปานกลาง และด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม อยู่ในระดับน้อย สำหรับภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

การตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเพื่อหาค่าความร่วมกัน (Communality) จำนวนองค์ประกอบ (Factor) ค่าไอเกน (Eigen Values) ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percentage of Variance) ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม (Cumulative percentage of Variance) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) โดยการใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และสกัดองค์ประกอบ โดยใช้วิธีเทคนิคแกนสำคัญ (Printcipal Component Analysis) หมุนแกนแบบอโรทอนอด (Orthogonal Rotation) โดยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax Method) ตั้งชื่อองค์ประกอบตามลำดับดังนี้

1. จำนวนองค์ประกอบ ค่าร่วมกัน ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม โดยวิเคราะห์จากเมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) และสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีแกนสำคัญ PC (Principal Component Analysis) ปรากฏผลดังแสดงในตารางที่ 5 .

ตารางที่ 5 จำนวนองค์ประกอบ ค่าร่วมกัน ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละองค์ประกอบของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ($N=144$)

ตัวแปร	ค่าร่วมกัน (Communality)	จำนวน องค์ประกอบ	ค่าไอเกน (Eigen Values)	ร้อยละของ ความแปรปรวน (% of Variance)	ร้อยละของ ความแปรปรวนสะสม (Cumulative %)
1	.668	1	14.662	18.798	18.798
2	.750	2	9.603	12.311	31.109
3	.786	3	3.188	4.087	35.196
4	.640	4	2.533	8.247	38.443
5	.728	5	2.322	2.976	41.420
6	.798	6	2.042	2.618	44.038
7	.717	7	2.033	2.606	46.644
8	.710	8	1.967	2.522	49.166
9	.750	9	1.845	2.366	51.532
10	.626	10	1.687	2.163	53.695
11	.749	11	1.606	2.058	55.754
12	.718	12	1.851	2.028	57.781
13	.768	13	1.458	1.869	59.650
14	.804	14	1.418	1.818	61.467
15	.697	15	1.322	1.695	63.163
16	.641	16	1.290	1.654	64.819
17	.776	17	1.250	1.603	66.419
18	.749	18	1.186	1.520	67.940
19	.757	19	1.126	1.444	69.383
20	.799	20	1.074	1.377	70.761
21	.736	21	1.040	1.334	72.095
22	.714	22	1.029	1.319	73.414
23	.705	23	.925	1.186	74.600

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าร่วมกัน (Communality)	จำนวน องค์ประกอบ	ค่าไอเกน (Eigen Values)	ร้อยละของ ความแปรปรวน (% of Variance)	ร้อยละของ ความแปรปรวนสะสม (Cumulative %)
24	.759	24	.917	1.176	75.776
25	.783	25	.888	1.138	76.744
26	.664	26	.836	1.071	77.986
27	.681	27	.831	1.065	79.051
28	.772	28	.813	1.042	80.093
29	.752	29	.770	.987	81.080
30	.719	30	.744	.953	82.033
31	.667	31	.722	.925	82.857
32	.679	32	.701	.898	83.781
33	.706	33	.661	.848	84.704
34	.746	34	.625	.802	85.506
35	.744	35	.592	.759	86.265
36	.750	36	.581	.745	87.010
37	.794	37	.543	.696	87.706
38	.742	38	.523	.671	88.377
39	.723	39	.498	.639	89.016
40	.726	40	.484	.621	89.636
41	.748	41	.473	.607	90.243
42	.773	42	.453	.581	90.823
43	.711	43	.433	.556	91.379
44	.749	44	.425	.545	91.924
45	.749	45	.384	.493	92.417

ตาราง 5 (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าร่วมกัน (Communality)	จำนวน องค์ประกอบ	ค่าไอเกน (Eigen Values)	ร้อยละของ ความแปรปรวน (% of Variance)	ร้อยละของ ความแปรปรวนสะสม (Cumulative %)
46	.662	46	.354	.454	92.871
47	.754	47	.348	.446	93.317
48	.726	48	.332	.426	93.743
49	.774	49	.322	.412	94.155
50	.759	50	.305	.391	94.546
51	.780	51	.296	.379	94.925
52	.791	52	.275	.353	95.278
53	.705	53	.266	.242	95.619
54	.742	54	.259	.332	95.950
55	.616	55	.245	.315	96.265
56	.754	56	.241	.309	96.573
57	.785	57	.225	.289	96.862
58	.735	58	.206	.264	97.126
59	.728	59	.191	.245	97.371
60	.802	60	.185	.237	97.608
61	.734	61	.182	.233	97.841
62	.758	62	.171	.220	98.061
63	.761	63	.164	.210	98.271
64	.714	64	.145	.186	98.457
65	.705	65	.142	.182	98.639
66	.710	66	.126	.162	98.801
67	.721	67	.114	.147	98.947
68	.733	68	.107	.137	99.084

ตาราง 5 (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าร่วมกัน (Communality)	จำนวน องค์ประกอบ	ค่าไอเกน (Eigen Values)	ร้อยละของ ความแปรปรวน (% of Variance)	ร้อยละของ ความแปรปรวนสะสม (Cumulative %)
69	.708	69	.104	.133	99.218
70	.749	70	.097	.125	99.343
71	.780	71	.093	.119	99.462
72	.843	72	.079	.102	99.564
73	.802	73	.073	.093	99.657
74	.767	74	.069	.089	99.745
75	.698	75	.059	.076	49.166
76	.750	76	.057	.072	99.894
77	.621	77	.048	.061	99.495
78	.683	78	.036	.046	100.000

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่าค่าความร่วมกันของแต่ละตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง .616 ถึง .843 และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าไอเกนเกิน 1 พบว่ามีทั้งหมด 22 องค์ประกอบ โดยมีค่าของความแปรปรวนสะสมเท่ากับร้อยละ 73.414

ผลการหมุนแกนภายหลังการสกัดองค์ประกอบ จำนวน 22 องค์ประกอบ โดยวิธีการหมุนแกนแบบออร์ทोगอนอล (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax Method) เพื่อให้ตัวแปรสัมพันธ์กับองค์ประกอบในลักษณะที่ชัดเจนขึ้น แล้งจึงคัดเลือกตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ .30 ขึ้นไป โดยไม่คำนึงถึงว่าเป็นจำนวนบวกหรือลบ ได้ผลตามตารางที่ 6-7

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ตัว แปร	องค์ประกอบ							
	15	16	17	18	19	20	21	22
1								
2	.324							
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9		.351						
10								
11								
12								
13							.324	
14								
15		.330						
16								
17								
18								
19								
20								
21								
22								
23								.304
24								
25								
26								

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ตัว แปร	องค์ประกอบ							
	15	16	17	18	19	20	21	22
27								
28								
29								
30								
31					.311			
32								
33								
34								
35								
36								
37								
38	.305							
39								
40								
41								
42								
43								
44								
45								
46								
47								
48								
49								
50								
51								
52								

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ตัว แปร	องค์ประกอบ							
	15	16	17	18	19	20	21	22
53								
54								
55								
56								
57	302							
58								
59								
60								
61								
62								
63								
64								
65								
66								
67								
68								
69								
70								
71								
72								
73								
74								
75								
76								
77								
78								

จากตารางที่ 6 แสดงว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรภายหลังหมุนแกนแบบอโรทอนอล ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละข้อจำนวน 78 ข้อ มีจำนวนองค์ประกอบ 22 องค์ประกอบ เมื่อพิจารณาข้อว่าอยู่ในองค์ประกอบใด ใช้การพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบตามเกณฑ์ คือ เลือกข้อที่มีน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าตั้งแต่ .30 ขึ้นไป (โดยไม่พิจารณาว่าเป็นจำนวนบวกหรือลบ) เลือกแถวและรายคอลัมน์ ข้อใดมีน้ำหนักอยู่บนองค์ประกอบมากกว่าหนึ่งองค์ประกอบ จะเลือกน้ำหนักสูงสุดบนองค์ประกอบนั้น หากน้ำหนักองค์ประกอบนั้นมีค่าใกล้เคียงกันจะถูกตัดทิ้งไป ปรากฏผลดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 มี 33 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่ 15 ถึง 17, 21, 24, 27, 29, 31 ถึง 32, 39, 45, 47, 49, 53, 55, ถึง 57 และ 59 ถึง 62, 64 ถึง 69, 70 ถึง 75

องค์ประกอบที่ 2 มี 13 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่ 18 ถึง 19, 25, 26, 28, 30, 34, 36, 42, 46, 51 ถึง 52 และ 58

องค์ประกอบที่ 3 มี 3 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่ 4, และ 9 ถึง 10

องค์ประกอบที่ 4 มี 5 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่ 2, 6 ถึง 8 และ 11

องค์ประกอบที่ 5 มี 3 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่ 5 และ 13 ถึง 1

การตั้งชื่อองค์ประกอบ ผู้วิจัยได้ตั้งชื่อองค์ประกอบตามที่วิเคราะห์ได้ชัดเจน โดยมีเกณฑ์ขั้นต่ำในการกำหนดจำนวนองค์ประกอบคือ ต้องมีจำนวนตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไปใน 1 องค์ประกอบ ดังนั้น จึงได้องค์ประกอบทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ตามตารางที่ 7-11

ตารางที่ 7 ข้อคำถามในองค์ประกอบ 1

ตัวแปร (ข้อ)	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
15	ข้าพเจ้ามองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ที่น่าตื่นเต้น	.565
16	ข้าพเจ้าบอกเพื่อนอย่างชัดเจนว่าจะได้รับอะไร ถ้าทำงานสูงถึงเกณฑ์ที่กำหนด	.503
17	ข้าพเจ้าตรวจสอบข้อสันนิษฐานของปัญหาที่สำคัญว่ามีความเหมาะสมหรือไม่	.567
21	ข้าพเจ้าทำให้เพื่อนร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน	.538
24	ข้าพเจ้าทำความเข้าใจถึงสิ่งที่เพื่อนร่วมงานจะได้รับถ้าทำในสิ่งที่ควรทำ	.536
27	ข้าพเจ้าส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานนำเรื่องที่ยังไม่เกิดเป็นปัญหาขึ้นมาพิจารณา	.389
29	ข้าพเจ้าให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าแก่เพื่อนร่วมงาน	.608

ตามรางที่ 7 (ต่อ)

ตัวแปร (ข้อ)	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
31	ข้าพเจ้าเสียสละประ โยชน์ส่วนตนเพื่อประ โยชน์ของกลุ่ม	.354
32.	ข้าพเจ้าเจรจากับเพื่อนร่วมงานในสิ่งที่เพื่อนร่วมงานคาดหวังว่าจะ ได้รับจาก การปฏิบัติงานได้สำเร็จ	.376
39	ข้าพเจ้าทำให้เพื่อนร่วมงานสนใจในการพัฒนาจุดที่เด่น	.561
45	ข้าพเจ้าให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานอย่างค่อเนื่อง	.519
47	ข้าพเจ้าหามุมมองต่าง ๆ ในการแก้ปัญหา	.548
49	ข้าพเจ้าใช้เวลาในการแนะนำสิ่งที่เป็นประ โยชน์แก่เพื่อนร่วมงาน	.584
53	ข้าพเจ้าแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาได้แย้งที่เกิดขึ้น	.357
55	ข้าพเจ้าทำให้เพื่อนร่วมงานมุ่งความสนใจในการทำอย่างไรเพื่อจะทำให้งาน เกิดผลสำเร็จ	.602
56	ข้าพเจ้ามักจะทำให้เพื่อนร่วมงานมั่นใจว่าจะ ได้รับรางวัลที่เหมาะสมจากการที่ ได้ปฏิบัติงานสำเร็จ	.343
57	ข้าพเจ้าขอเสนอแนะวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน	.548
59	ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งในด้านความต้องการ ความสามารถและความปรารถนา	.465
60	การกระทำของข้าพเจ้าทำให้ เพื่อนร่วมงานนับถือ	.442
61	เพื่อนร่วมงานได้รับความเชื่อถือจากข้าพเจ้าด้วยการทำงานให้ดี	.460
62	ข้าพเจ้าระบุจุดประสงค์หลักในการทำงานของกลุ่มได้ชัดเจน	.640
64	ข้าพเจ้าส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นและแง่คิดต่าง ๆ	.690
65	ข้าพเจ้าแนะนำเพื่อนถึงวิธีการวิเคราะห์ความถูกต้องและความสามารถของผู้อื่น	.505
66	ข้าพเจ้าแสดงให้เพื่อนร่วมงานเห็นถึงมีความเชื่อมั่นในตนเอง	.581
67	ข้าพเจ้าพูดให้เพื่อนร่วมงานเห็นความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถ ช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้	.681
68	ข้าพเจ้ากระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ควร ได้รับการพิจารณา	.635
69	ข้าพเจ้านับถือความสำคัญของการมีความรู้สึกร่วมกัน	.661

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ตัวแปร (ข้อ)	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
70	ข้าพเจ้ามักแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน	.631
71	ข้าพเจ้าช่วยให้เพื่อนร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม	.569
73	ข้าพเจ้าจะปฏิบัติตนสอดคล้องกับค่านิยมที่ได้แสดงไว้	.742
74	ข้าพเจ้าแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้	.530
75	ข้าพเจ้าสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ	.572

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 7 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วยข้อคำถามที่ 15, 16, 17, 21, 24, 27, 29, 31, 32, 39, 45, 47, 49, 53, 55, 56, 57, 59, 60, 61, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, และ 75 รวมมี 33 ข้อ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .343 - .747 และมีค่าไอเกนเท่ากับ 7.249 เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การส่งเสริมการกระตุ้นเชาวนปัญญา

ตารางที่ 8 ข้อคำถามในองค์ประกอบที่ 2

ตัวแปร (ข้อ)	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
18	เพื่อนร่วมงานหาตัวข้าพเจ้าไม่พบเมื่อต้องการจะปรึกษา	.655
19	ข้าพเจ้าฟังเรื่องของเพื่อนร่วมงานอย่างตั้งใจ	.577
25	ข้าพเจ้าพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดี	.569
26	ข้าพเจ้าขาดการติดตามคำขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน	.377
28	ข้าพเจ้าบอกเพื่อนร่วมงานถึงสิ่งที่ทำผิดมากกว่าสิ่งที่เพื่อนร่วมงานทำถูก	.575
30	ข้าพเจ้าคอยดูแลตรวจสอบการทำงานที่ผิดพลาดแก่เพื่อนร่วมงาน	.383
34	ข้าพเจ้าไม่ต้องการแสดงทรรศนะของตนเองในเรื่องที่สำคัญ	.566
36	จะต้องมีอะไรผิดพลาดเสียก่อนข้าพเจ้าจึงจะดำเนินการ	.597
42	ข้าพเจ้าหลีกเลี่ยงการตัดสินใจใด ๆ	.628
46	ข้าพเจ้ามุ่งความสนใจไปยังสิ่งที่ล้มเหลวเพื่อทำให้ได้มาตรฐานที่กำหนด	.460
51	ข้าพเจ้าแสดงให้เห็นถึงการมีความเฉลียวฉลาดและสมรรถ อย่างสูงในการทำสิ่งใด ๆ ก็ตาม	.501
52	การแก้ปัญหาข้าพเจ้าจะปล่อยให้ปัญหา เรื้อรังเสียก่อนจึงจะดำเนินการแก้ไข	.579
58	ข้าพเจ้าไม่สนใจปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงาน	.551

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 8 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วยองค์ประกอบที่ 18, 19, 25, 26, 28, 30, 34, 36, 42, 46, 51, 52 และ 58 รวมมี 13 ข้อ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .377 - .655 และมีค่าไอเกนเท่ากับ 1.186 เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ภาวะผู้นำแบบค่อนข้างตามสบาย

ตารางที่ 9 ข้อคำถามในองค์ประกอบที่ 3

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
4	ข้าพเจ้าต้องให้งานเกิดความล้มเหลวเสียก่อนถึงจะเริ่มลงมือดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์	.413
9	ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานในฐานะที่เพื่อนร่วมงานเอ็กตึคบุคคลมากกว่าในฐานะที่เป็นสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งเท่านั้น	.525
10	ข้าพเจ้าละเลยการแก้ไขปัญหาแม้ว่าปัญหานั้นจะกลายเป็นปัญหาเรื้อรังแล้วก็ตาม	.459

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 9 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วยองค์ประกอบที่ 4, 9, และ 10 รวมมี 3 ข้อ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .413 - .525 และมีค่าไอเกนเท่ากับ 1.687 เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมและคำนึงถึงบุคคล

ตารางที่ 10 ข้อคำถามในองค์ประกอบที่ 4

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
2	ข้าพเจ้าหลีกเลี่ยงการเข้าไปเกี่ยวข้องกับเมื่อเกิดเรื่องสำคัญ ๆ ขึ้น	.429
6	ข้าพเจ้าให้ความสนใจในที่ผิดปกติ สิ่งที่เกิดพลาด สิ่งที่เป็นข้อยกเว้นและสิ่งที่เบี่ยงเบนจากมาตรฐาน	.422
7	ข้าพเจ้านับคุณค่าของข้อสันนิษฐานที่เป็นข้อสงสัย	.424
8	ข้าพเจ้าให้ในสิ่งที่เพื่อนร่วมงานต้องการเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับการสนับสนุนของเพื่อนร่วมงาน	.417
11	ข้าพเจ้าสงบสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต	.392

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 10 พบว่า องค์ประกอบที่ 4 ประกอบด้วยองค์ประกอบที่ 2, 6, 7, 8 และ 11 รวมมี 5 ข้อ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .392 - .429 และมีค่าไอเกนเท่ากับ 9.603 เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรงและให้รางวัลอย่างเหมาะสม

ตารางที่ 11 ข้อคำถามในองค์ประกอบที่ 5

ตัวแปร	ข้อความ	น้ำหนัก องค์ประกอบ
5	ข้าพเจ้าตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง	.307
13	ข้าพเจ้าเน้นความสำคัญในสิ่งที่เพื่อนร่วมงานเชื่อ	.510
14	ข้าพเจ้าติดตามการปฏิบัติงานของกลุ่มอย่างใกล้ชิดเพื่อหาข้อบกพร่องต่าง ๆ	.557

ผลการวิเคราะห์ตารางที่ 11 พบว่า องค์ประกอบที่ 5 ประกอบด้วยองค์ประกอบที่ 5, 13, และ 14 รวมมี 3 ข้อ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ .307 - .557 และมีค่าไอเกนเท่ากับ 1.418 เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจ

ตอนที่ 3 ผลการหาเกณฑ์ปกติภาวะผู้นำของอนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

การหาเกณฑ์ปกติภาวะผู้นำของอนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยหาเกณฑ์ปกติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย โดยหาคะแนนมาตรฐานที่ (T - score) จากคะแนนดิบ ดังตารางที่ 12 - 21

ตารางที่ 12 คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คะแนนดิบ	คะแนน	คะแนนดิบ	คะแนน	คะแนนดิบ	คะแนน	คะแนนดิบ	คะแนน
	มาตรฐาน		มาตรฐาน		มาตรฐาน		มาตรฐาน
233	78.38	208	64.00	183	49.62	158	35.24
232	77.81	207	63.43	182	49.05	157	34.67
231	77.24	206	62.85	181	48.47	156	34.09
230	76.66	205	62.28	180	47.89	155	33.52
229	76.09	204	61.70	179	49.32	154	32.94
228	75.51	203	61.13	178	46.74	153	32.36
227	74.93	202	60.55	177	46.17	152	31.79
226	74.36	201	59.98	176	45.59	151	31.22
225	73.79	200	59.40	175	45.02	150	30.64
224	66.21	199	58.83	174	44.44	149	30.06
223	64.69	198	58.25	173	43.87	148	29.49
222	63.18	197	57.67	172	43.29	147	28.91
221	61.67	196	57.10	171	42.72		
220	60.15	195	56.52	170	42.14		
219	58.64	194	55.95	169	41.57		
218	43.00	193	55.37	168	40.99		
217	69.18	192	54.80	167	40.42		
216	68.60	191	54.22	166	39.84		
215	68.03	190	53.65	165	39.27		
214	67.45	189	53.07	164	38.69		
213	66.88	188	52.50	163	38.11		
212	66.30	187	51.92	162	37.54		
211	65.73	186	51.35	161	36.97		
210	65.15	185	50.77	160	36.39		
209	64.58	184	50.20	159	35.81		

จากตารางที่ 12 พบว่า คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
นิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เท่ากับ
233 – 147 และ 78.38 – 28.91

ตารางที่ 13 คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ด้านการสร้างบารมี

คะแนนดิบ	คะแนน มาตรฐาน	คะแนนดิบ	คะแนน มาตรฐาน
88	76.80	69	48.05
87	75.30	68	46.53
86	73.80	67	45.02
85	72.20	66	43.51
84	70.75	65	41.99
83	69.23	64	40.48
82	67.72	63	38.97
81	66.21	62	37.45
80	64.69	61	35.94
78	61.67	60	34.42
77	60.15	59	32.91
76	58.64	58	31.40
75	43.00	57	30.10
74	55.61	56	28.37
73	54.10	55	26.86
72	52.59	54	25.34
71	51.07		
70	49.56		

จากตารางที่ 13 พบว่า คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างบารมีของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เท่ากับ 88 – 54 และ 76.80 – 25.34

ตารางที่ 14 คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

คะแนนดิบ	คะแนนมาตรฐาน
50	72.35
49	70.06
48	67.77
47	65.49
46	63.20
45	60.91
44	58.62
43	56.34
42	54.05
41	51.76
40	49.48
39	47.19
38	44.90
37	42.61
36	40.33
35	38.04
34	35.75
33	33.47
32	31.18
31	28.89
30	26.60

จากตารางที่ 14 พบว่า คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เท่ากับ 50 – 30 และ 72.35 – 26.60

ตารางที่ 15 คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา

คะแนนดิบ	คะแนนมาตรฐาน	คะแนนดิบ	คะแนนมาตรฐาน
50	78.71	29	28.73
49	76.33	28	26.35
48	73.95		
47	71.57		
46	69.19		
45	66.81		
44	64.43		
43	62.05		
42	59.67		
41	57.29		
40	54.91		
39	52.53		
38	50.15		
37	47.77		
36	45.39		
35	43.01		
34	40.63		
33	38.27		
32	35.87		
31	33.49		
30	31.11		

จากตาราง 15 พบว่า คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิต
สตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เท่ากับ
50 – 26 และ 78.71 – 26.35

ตารางที่ 16 คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ด้านการคำนึงถึงเอกบุคลล

คะแนนดิบ	คะแนนมาตรฐาน
45	74.13
44	71.67
43	69.21
42	66.75
41	64.28
40	61.82
39	59.36
38	56.89
37	54.43
36	51.97
35	49.50
34	47.04
33	44.58
32	42.11
31	39.65
30	37.19
29	34.73
28	32.26
27	29.80
26	27.34
25	24.87

จากตาราง 16 พบว่า คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ด้านการคำนึงถึงเอกบุคลลของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เท่ากับ 45 – 25 และ 74.13 – 24.87

ตารางที่ 17 คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตศตริ ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน

คะแนนดิบ	คะแนน	คะแนนดิบ	คะแนน	คะแนนดิบ	คะแนน
มาตรฐาน		มาตรฐาน		มาตรฐาน	
100	79.05	79	55.74	58	32.45
99	77.92	78	54.63	57	31.34
98	76.81	77	53.52	56	30.23
97	75.72	76	52.41	55	29.12
96	74.60	75	51.30	54	28.01
95	73.49	74	50.19	53	26.90
94	72.39	73	49.08	52	25.79
93	71.27	72	47.97	51	24.68
92	70.16	71	46.86	50	23.57
91	69.06	70	45.76	49	22.46
90	67.57	69	44.65	48	21.35
89	66.84	68	43.54		
88	65.72	67	42.43		
87	64.61	66	41.32		
86	63.50	65	40.21		
85	62.39	64	39.10		
84	61.28	63	37.99		
83	60.18	62	36.88		
82	59.07	61	35.77		
81	57.96	60	34.66		
80	56.85	59	33.55		

จากตาราง 17 พบว่า คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของ
นิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
เท่ากับ 100 – 48 และ 79.05 – 21.35

ตารางที่ 18 คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม

คะแนนดิบ	คะแนนมาตรฐาน	คะแนนดิบ	คะแนนมาตรฐาน
45	74.44	27	29.26
44	71.87	26	25.71
43	69.31	25	23.14
42	66.74	24	20.58
41	64.18		
40	61.61		
39	59.05		
38	56.48		
37	53.92		
36	51.35		
35	48.79		
34	46.22		
33	43.66		
32	41.09		
31	38.53		
30	35.96		
29	33.40		
28	30.84		

จากตาราง 18 พบว่า คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน
ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เท่ากับ 45 – 24 และ 74.44 – 20.58

ตารางที่ 19 คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตศตวรรษที่ 21
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง

คะแนนดิบ	คะแนนมาตรฐาน
35	81.36
34	76.30
33	73.55
32	72.44
31	69.47
30	66.50
29	63.52
28	60.55
27	57.58
26	54.60
25	51.63
24	48.66
23	45.68
22	42.71
21	39.74
20	36.77
19	33.79
18	30.82
17	29.48
16	27.73
15	21.90

จากตาราง 19 พบว่า คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรงของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เท่ากับ 35 – 15 และ 81.86 – 21.90

ตารางที่ 20 คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม

คะแนนดิบ	คะแนนมาตรฐาน	คะแนนดิบ	คะแนนมาตรฐาน
31	83.52	12	46.27
30	81.56	11	44.31
29	79.60	10	42.35
28	77.64		
27	75.68		
26	73.72		
25	71.76		
24	60.80		
23	67.83		
22	65.87		
21	63.91		
20	61.95		
19	59.99		
18	58.03		
17	56.07		
16	54.11		
15	52.15		
14	50.19		
13	48.23		

จากตาราง 20 พบว่า คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เท่ากับ 31 – 10 และ 83.52 – 42.35

ตารางที่ 21 คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานของนิสิตสตรี ระดับปริญญาโท
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ภาวะผู้นำแบบตามสบาย

คะแนนดิบ	คะแนนมาตรฐาน	คะแนนดิบ	คะแนนมาตรฐาน
36	86.08	15	43.46
35	84.10	14	41.43
34	82.07	13	39.40
33	80.04	12	37.37
32	77.97	11	35.34
31	75.97	10	33.31
30	73.91	9	31.28
29	71.88		
28	69.87		
27	67.82		
26	65.79		
25	63.76		
24	61.73		
23	59.70		
22	57.67		
21	55.64		
20	53.61		
19	51.58		
18	49.55		
17	47.52		
16	45.49		

จากตารางที่ 21 พบว่า คะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานภาวะผู้นำแบบตามสบายของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เท่ากับ 36-9 และ 86.08-31.28

ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย ของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน อายุ ประสบการณ์การทำงานต่างกัน

การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน อายุ และประสบการณ์การทำงาน โดยแสดงค่าสถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบภาวะผู้นำโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ดังตารางที่ 22-42

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของระดับภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำ	ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน											
	ผู้บริหาร				ผู้ปฏิบัติงาน				หัวหน้างาน			
	n=30				n=75				n=39			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.93	.35	มาก	1	3.89	.38	มาก	1	3.94	.37	มาก	1
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	3.26	.39	ปานกลาง	2	3.22	.42	ปานกลาง	2	3.25	.43	ปานกลาง	2
ภาวะผู้นำแบบตามสบาย	2.14	.59	น้อย	3	2.32	.57	น้อย	3	2.30	.71	น้อย	3

จากตารางที่ 22 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่เป็นผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และหัวหน้างาน อยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน อยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบตามสบาย อยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน											
	ผู้บริหาร				ผู้ปฏิบัติงาน				หัวหน้างาน			
	n=30				n=75				n=39			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
การสร้างบารมี	3.91	.36	มาก	2	3.90	.37	มาก	2	3.91	.37	มาก	3
การสร้างแรงบันดาลใจ	4.02	.42	มาก	1	3.99	.45	มาก	1	4.08	.44	มาก	1
การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	3.87	.40	มาก	4	3.76	.44	มาก	4	3.79	.42	มาก	4
การคำนึงถึงเอกบุคคล	3.91	.35	มาก	3	3.86	.45	มาก	3	4.00	.51	มาก	2
รวม	3.93	.35	มาก		3.89	.38	มาก		3.94	.37	มาก	

จากตารางที่ 23 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มีตำแหน่งที่ปฏิบัติงานต่างกัน โดยภาพรวมของตำแหน่งที่เป็นผู้บริหารผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างบารมี การคำนึงถึงเอกบุคคล และการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างบารมี การคำนึงถึงเอกบุคคล และการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงเอกบุคคล การสร้างบารมี และการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา

ตารางที่ 24 วิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตสตรีระดับ
ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
1. การสร้างบารมี					
ระหว่างกลุ่ม	2	.02	.02	.11	.901
ภายในกลุ่ม	141	19.24	.13		
รวม	143	19.27			
2. การสร้างแรงบันดาลใจ					
ระหว่างกลุ่ม	2	.19	.02	.50	.611
ภายในกลุ่ม	141	27.14	.19		
รวม	143	27.33			
3. การกระตุ้นเจตนาปัญญา					
ระหว่างกลุ่ม	2	.22	.11	.64	.531
ภายในกลุ่ม	141	25.01	.17		
รวม	143	25.24			
4. การคำนึงถึงเอกบุคคคล					
ระหว่างกลุ่ม	2	.48	.24	1.20	.304
ภายในกลุ่ม	141	28.01	.20		
รวม	143	29.10			
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
ระหว่างกลุ่ม	2	19.12	.02	.42	.658
ภายในกลุ่ม	141	19.44	.14		
รวม	143	19.56			

จากตารางที่ 24 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตสตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีตำแหน่งที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน โดยภาพรวม และแยกเป็นรายด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของระดับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของนิสิตสตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยน	ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน											
	ผู้บริหาร				ผู้ปฏิบัติงาน				หัวหน้างาน			
	n=30				n=75				n=39			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
การให้รางวัลอย่างเหมาะสม	4.00	.40	มาก	1	3.93	.67	มาก	1	4.02	.42	มาก	1
การบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรง	3.46	.45	ปานกลาง	2	3.50	.47	ปานกลาง	2	3.49	.33	ปานกลาง	2
การบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม	2.03	.75	น้อย	3	1.96	.72	น้อย	3	1.99	.74	น้อย	3
รวม	3.26	.39	ปานกลาง		3.22	.42	ปานกลาง		3.25	.43	ปานกลาง	

จากตารางที่ 25 พบว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของนิสิตสตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่เป็นผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และหัวหน้างาน มีระดับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การให้รางวัลอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง อยู่ในระดับปานกลาง และการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อมอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 26 วิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. การให้รางวัลอย่างเหมาะสม					
ระหว่างกลุ่ม	2	.25	.12	.38	.683
ภายในกลุ่ม	141	45.74	.32		
รวม	143	45.98			
2. การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง					
ระหว่างกลุ่ม	2	.02	.02	.11	.894
ภายในกลุ่ม	141	32.96	.23		
รวม	143	33.01			
3. การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม					
ระหว่างกลุ่ม	2	.13	.02	.13	.881
ภายในกลุ่ม	141	75.79	.53		
รวม	143	75.93			
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.02	.02	.10	.905
ภายในกลุ่ม	141	24.93	.18		
รวม	143	24.96			

จากตารางที่ 26 พบว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของนิสิตศตริ ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของระดับภาวะผู้นำแบบตามสบาย ของนิสิตศตวรรษที่ 21 วิทยาลัยการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำ	ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน											
	ผู้บริหาร				ผู้ปฏิบัติงาน				หัวหน้างาน			
	n=30				n=75				n=39			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
ภาวะผู้นำแบบตามสบาย	2.15	.59	มาก	1	2.31	.57	มาก	1	2.30	.71	มาก	1

จากตารางที่ 27 พบว่า ภาวะผู้นำแบบตามสบายของนิสิตศตวรรษที่ 21 วิทยาลัยการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่เป็นผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และ หัวหน้างาน ตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 28 วิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบตามสบาย ของนิสิตศตวรรษที่ 21 วิทยาลัยการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ภาวะผู้นำแบบตามสบาย					
ระหว่างกลุ่ม	2	.02	.02	.10	.905
ภายในกลุ่ม	141	24.93	.17		
รวม	143	24.96			

จากตาราง 28 พบว่า ภาวะผู้นำแบบตามสบายของนิสิตศตวรรษที่ 21 วิทยาลัยการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวมจำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา กับอายุ

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	อายุ											
	น้อยกว่า 30 ปี				30 - 39 ปี				ตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป			
	n=27				n=45				n=72			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
การสร้างบารมี	3.78	.36	มาก	2	3.89	.38	มาก	2	3.96	.35	มาก	3
การสร้างแรงบันดาลใจ	3.91	.46	มาก	1	4.01	.41	มาก	1	4.07	.44	มาก	1
การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	3.63	.43	มาก	4	3.77	.38	มาก	4	3.86	.42	มาก	4
การคำนึงถึงเอกบุคคล	3.70	.44	มาก	3	3.89	.46	มาก	3	3.99	.42	มาก	2
รวม	3.76	.37	มาก		3.89	.36	มาก		3.97	.35	มาก	

จากตารางที่ 29 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี 30 - 39 ปี และตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป มีภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก นิสิตศตริที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี และ 30 - 39 ปี เรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้คือการสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างบารมี การคำนึงถึงเอกบุคค และการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ส่วนนิสิตศตริที่มีอายุตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป เรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงเอกบุคค การสร้างบารมี และการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา

ตารางที่ 30 วิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตศรระดับ
ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. การสร้างบารมี	2	.66	.33	2.51	.085
ระหว่างกลุ่ม	141	18.60	.13		
ภายในกลุ่ม	143	19.27			
รวม					
2. การสร้างแรงบันดาลใจ					
ระหว่างกลุ่ม	2	.51	.25	1.36	.259
ภายในกลุ่ม	141	26.81	.19		
รวม	143	27.33			
3. การกระตุ้นเขาวนปัญญา					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.05	.52	3.06*	.050
ภายในกลุ่ม	141	24.19	.17		
รวม	143	25.24			
4. การคำนึงถึงเอกบุคคล					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.72	.86	4.43*	.014
ภายในกลุ่ม	141	27.38	.19		
รวม	143	29.10			
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
ระหว่างกลุ่ม	2	.02	.02	.09	.912
ภายในกลุ่ม	141	24.93	.17		
รวม	143	24.96			

* $P < .05$

จากตารางที่ 30 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวม จำแนกตามอายุ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายค่าน พบว่า ด้านการกระตุ้นเชาวนปัญญา และด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างนัยสำคัญที่น้อยที่สุด (Least Significance Different - LSD) ดังตารางที่ 31 - 32

ตารางที่ 31 เปรียบเทียบภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นเชาวนปัญญาของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท เป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ

อายุ	$\bar{X}$	อายุ		
		น้อยกว่า 30 ปี	30 - 39 ปี	ตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป
		3.63	3.77	3.86
น้อยกว่า 30 ปี	3.63	-	0.14	0.23*
30 - 39 ปี	3.77		-	0.09
ตั้งแต่ 40 ปี ขึ้นไป	3.86			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 31 แสดงว่านิสิตสตรีที่มีอายุตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไปและอายุน้อยกว่า 30 ปี มีภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นเชาวนปัญญาแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยนิสิตสตรีที่มีอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป มีภาวะผู้นำสูงกว่านิสิตสตรีที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี

ตารางที่ 32 เปรียบเทียบภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงเอกบุคลของนิสิตศตริระดับปริญญาโท
เป็นรายคู่ จำนวนตามอายุ

อายุ	$\bar{X}$	อายุ		
		น้อยกว่า 30 ปี	30 - 39 ปี	ตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป
		3.70	3.89	3.99
น้อยกว่า 30 ปี	3.70	-	0.19	0.29*
30 - 39 ปี	3.89		-	0.10
ตั้งแต่ 40 ปี ขึ้นไป	3.99			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 32 แสดงว่านิสิตศตริที่มีอายุตั้งแต่ 40 ปี ขึ้นไปและอายุน้อยกว่า 30 ปี มีภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงเอกบุคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยนิสิตศตริที่มีอายุตั้งแต่ 40 ปี ขึ้นไป มีภาวะผู้นำสูงกว่านิสิตศตริที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี

ตารางที่ 33 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของระดับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน
ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามอายุ

ภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยน	อายุ											
	น้อยกว่า 30 ปี				30 - 39 ปี				ตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป			
	$n=27$				$n=45$				$n=72$			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
การให้รางวัลอย่างเหมาะสม	3.99	.99	มาก	1	3.95	.39	มาก	1	3.97	.43	มาก	1
การบริหารแบบมีข้อยกเว้น	3.52	.46	มาก	2	3.48	.51	ปานกลาง	2	3.50	.48	ปานกลาง	2
โดยตรง												
การบริหารแบบมีข้อยกเว้น	2.03	.71	น้อย	3	2.04	.66	น้อย	3	1.93	.78	น้อย	3
โดยอ้อม												
รวม	3.76	.51	มาก		3.23	.36	ปานกลาง		3.22	.42	ปานกลาง	

จากตารางที่ 33 พบว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชา การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรง อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อมอยู่ในระดับน้อย นิสิตสตรีที่มีอายุ 30 - 39 ปี และตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการให้รางวัล อย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรงอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อมอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 34 วิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ของนิสิตศสตร์
ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. การให้รางวัลอย่างเหมาะสม					
ระหว่างกลุ่ม	2	.02	.02	.03	.969
ภายในกลุ่ม	141	45.96	.32		
รวม	143	45.98			
5. การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง					
ระหว่างกลุ่ม	2	.02	.02	.07	.937
ภายในกลุ่ม	141	32.98	.23		
รวม	143	33.01			
6. การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม					
ระหว่างกลุ่ม	2	.38	.19	.36	.699
ภายในกลุ่ม	141	75.34	.53		
รวม	143	75.93			
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.02	.02	.09	.912
ภายในกลุ่ม	141	24.93	.17		
รวม	143	24.96			

จากตารางที่ 34 พบว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของนิสิตศสตร์ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง และด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม โดยรวม และรายด้าน จำแนกตามอายุ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 35 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของระดับภาวะผู้นำแบบตามสบาย ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามอายุ

ภาวะผู้นำ	อายุ							
	น้อยกว่า 30 ปี				30 - 39 ปี			
	n=27				n=45			
	ตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป				n=72			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
ภาวะผู้นำแบบตามสบาย	2.37	.57	น้อย	1	2.28	.58	น้อย	1

จากตารางที่ 35 พบว่า ภาวะผู้นำแบบตามสบายของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี 30 - 39 ปี และ ตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป อยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 36 วิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบตามสบาย ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวม จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ภาวะผู้นำแบบตามสบาย					
ระหว่างกลุ่ม	2	.30	.15	.40	.671
ภายในกลุ่ม	141	53.92	.38		
รวม	143	54.23			

จากตารางที่ 36 พบว่า ภาวะผู้นำแบบตามสบายของนิสิตศตริ ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวมจำแนกตามอายุ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 37 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	ประสบการณ์การทำงาน											
	น้อยกว่า 6 ปี				6 - 10 ปี				มากกว่า 10 ปีขึ้นไป			
	n= 39				n= 26				n=79			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
การสร้างบารมี	3.89	.37	มาก	3	3.85	.32	มาก	2	3.92	.37	มาก	3
การสร้างแรงบันดาลใจ	4.05	.49	มาก	1	3.98	.27	มาก	1	4.02	.45	มาก	1
การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	3.76	.41	มาก	4	3.71	.40	มาก	4	3.83	.43	มาก	4
การคำนึงถึงเอกบุคลล	3.90	.48	มาก	2	3.82	.37	มาก	3	3.93	.45	มาก	2
รวม	3.90	.39	มาก		3.84	.29	มาก		3.92	.36	มาก	

จากตารางที่ 37 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 6 ปี 6 - 10 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก นิสิตศตริที่มีอายุน้อยกว่า 6 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป เรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงเอกบุคลล การสร้างบารมี และ การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ส่วนนิสิตศตริที่มีอายุ 6 - 10 ปี เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างบารมี การคำนึงถึงเอกบุคลล และการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา

ตารางที่ 38 วิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตสตรี
ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P</i>
1. การสร้างบารมี	2	.12	.02	.47	.624
ระหว่างกลุ่ม	141	19.14	.13		
ภายในกลุ่ม	143	19.27			
รวม					
7. การสร้างแรงบันดาลใจ					
ระหว่างกลุ่ม	2	.02	.02	.22	.806
ภายในกลุ่ม	141	27.25	.19		
รวม	143	27.33			
8. การกระตุ้นเขานับปัญญา					
ระหว่างกลุ่ม	2	.27	.13	.77	.464
ภายในกลุ่ม	141	24.97	.17		
รวม	143	25.24			
9. การคำนึงถึงเอกบุคลล					
ระหว่างกลุ่ม	2	.23	.12	.58	.559
ภายในกลุ่ม	141	28.86	.20		
รวม	143	29.10			
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
ระหว่างกลุ่ม	2	.13	.02	.50	.609
ภายในกลุ่ม	141	19.42	.14		
รวม	143	19.56			

จากตารางที่ 38 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเขานับปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคลโดยรวมและรายด้านทุกด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 39 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของระดับภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยน	ประสบการณ์การทำงาน											
	น้อย 6 ปี				6 - 10 ปี				มากกว่า 10 ปีขึ้นไป			
	n= 39				n= 26				n=79			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
การให้รางวัลอย่างเหมาะสม	4.07	.85	มาก	1	3.88	.35	มาก	1	3.95	.42	มาก	1
การบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรง	3.52	.46	มาก	2	3.39	.48	ปานกลาง	2	3.51	.48	มาก	2
การบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อม	2.19	.70	น้อย	3	1.98	.77	น้อย	3	1.90	.72	น้อย	3
รวม	3.32	.47	ปานกลาง		3.18	.40	ปานกลาง		3.20	.39	ปานกลาง	

จากตารางที่ 39 พบว่า ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มีภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า นิสิตศตริที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 6 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม และด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรงอยู่ในระดับมาก ส่วนนิสิตศตริที่มีประสบการณ์การทำงาน 6 - 10 ปี ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน

ตารางที่ 40 วิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน ของนิสิตศศรี
ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
1. การให้รางวัลอย่างเหมาะสม					
ระหว่างกลุ่ม	2	.61	.30	.95	.388
ภายในกลุ่ม	141	45.37	.32		
รวม	143	45.98			
10. การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง					
ระหว่างกลุ่ม	2	.34	.17	.73	.482
ภายในกลุ่ม	141	32.67	.23		
รวม	143	33.01			
11. การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.38	.79	1.50	.227
ภายในกลุ่ม	141	74.35	.52		
รวม	143	75.93			
ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.45	.23	1.31	.274
ภายในกลุ่ม	141	24.51	.17		
รวม	143	24.96			

จากตารางที่ 40 พบว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของนิสิตศศรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง และด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 41 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของระดับภาวะผู้นำแบบตามสบาย ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำ	ประสบการณ์การทำงาน							
	น้อยกว่า 6 ปี				6 - 10 ปี			
	$n=39$				$n=26$			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	อันดับ
ภาวะผู้นำแบบตามสบาย	2.39	.66	น้อย	1	2.35	.70	น้อย	1

จากตารางที่ 41 พบว่า ภาวะผู้นำแบบตามสบายของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 6 ปี 6 - 10 ปี และ มากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีภาวะผู้นำแบบตามสบาย อยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 42 วิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบตามสบาย ของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ภาวะผู้นำแบบตามสบาย					
ระหว่างกลุ่ม	2	.24	.12	.33	.723
ภายในกลุ่ม	141	53.98	.38		
รวม	143	54.23			

จากตารางที่ 42 พบว่า ภาวะผู้นำแบบตามสบายของนิสิตศตริระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์การทำงานมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเต็มพิสัย ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบายของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยมีความมุ่งหมายของการวิจัยดังนี้

1. เพื่อตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำเต็มพิสัยของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. เพื่อหาเกณฑ์ปกติภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จำแนกตามตำแหน่ง อายุ และประสบการณ์การทำงาน

การวิจัยครั้งนี้ มีสมมติฐานการวิจัยสามารถสรุปเป็นข้อสมมติฐานได้ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นไปตามภาวะผู้นำเต็มพิสัย
2. ภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความแตกต่างกัน
3. ภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีอายุต่างกัน มีความแตกต่างกัน
4. ภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้ดำเนินการ โดยสอบถามความคิดเห็นของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มพิสัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ นิสิตศตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ปี 2545 2546 2547 ในมหาวิทยาลัยบูรพา และวิทยาเขต จันทบุรี วิทยาเขตคอนทอง และวิทยาเขตสระแก้ว จำนวน 224 คน

กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607 - 610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 144 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของนิสิตศตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปมี 3 ข้อ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของนิสิตศตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มี 78 ข้อ

เครื่องมือนี้ผู้วิจัยนำไปหาความเที่ยงตรง โดยเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่านพิจารณาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำไปทดลองใช้กับนิสิตศตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ปรากฏว่า แบบสอบถาม ตอนที่ 2 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .28 ถึง .74 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ทุกข้อ และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมจากนิสิตศตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ในมหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตจันทบุรี วิทยาเขตคอนทอง และวิทยาเขตสระแก้วโดยส่งแบบสอบถามจำนวน 144 ฉบับ ได้รับคืนมาจำนวน 144 ฉบับ เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทุกฉบับ สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาคำตอบในการศึกษาวิจัยและเพื่อทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของเครื่องมือวัดแต่ละชุด การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัด การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเต็มพิสัย การหาเกณฑ์ปกติภาวะผู้นำ และการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของนิสิตศตรระดับปริญญาโท โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows แล้วแปลผล และนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายความเรียง

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของนิสิตศรียระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา สรุปได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของนิสิตศรียระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย

2. การตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำเต็มพิสัยของนิสิตศรียระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ปรากฏผลดังนี้

องค์ประกอบภาวะผู้นำเต็มพิสัยของนิสิตศรียระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา โดยพิจารณาจากค่าไอเกนที่มีค่ามากกว่า 1 มี 22 องค์ประกอบ ความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 73.414 เพื่อหาค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ภายหลังหมุนแกนอโรทอนอด (Orthogonal Rotation) โดยวิธี แวริแมกซ์ (Varimax Method) แล้วพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเต็มพิสัยของนิสิตศรียระดับปริญญาโท ประกอบด้วย องค์ประกอบการส่งเสริมการกระตุ้นเขาวนปัญญา ภาวะผู้นำแบบค่อนข้างตามสบาย การบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยอ้อมและคำนึงถึงบุคคล การบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรงและให้รางวัลอย่างเหมาะสม และ การส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจ

3. ได้เกณฑ์ปกติภาวะผู้นำของนิสิตศรีย ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 28.91 ถึง 78.38 เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างบารมี มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 25.34 ถึง 76.80 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 26.60 ถึง 72.35 ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 26.35 ถึง 78.71 และด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 24.87 ถึง 74.13 สำหรับด้านภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนมีคะแนนอยู่ใน 21.35 ถึง 79.05 เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 20.58 ถึง 74.44 ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรง มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 21.90 ถึง 81.36 และด้านภาวะผู้นำแบบการบริหารมีข้อยกเว้นโดยอ้อม มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 42.35 ถึง 83.52 ด้านภาวะผู้นำแบบตามสบายมีคะแนนอยู่ใน 31.28 ถึง 86.08

4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของนิสิตศรียระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย ที่มีตำแหน่ง อายุ ประสบการณ์การทำงานต่างกัน แต่ละด้าน

ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และด้านการคำนึงถึง
 เอนกบุคคล จำแนกตามอายุ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเต็มพิสัยของนิสิตปริญญาโท สาขา
 วิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาโดยรวม ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำ
 มาอภิปรายได้ดังนี้

1. จากการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเต็มพิสัยของนิสิตศตวรรษที่ 21 สาขาวิชาการ
 บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ผลปรากฏว่า มีภาวะผู้นำเต็มพิสัย (Full-
 range Leadership) สอดคล้องตามทฤษฎีภาวะผู้นำของเบส (Bass, 1991) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)
 และภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire Leadership) โดยมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ใน
 ระดับมาก ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับ
 น้อย แสดงว่านิสิตศตวรรษที่ 21 ได้ใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จนั้น ได้ใช้ภาวะผู้นำการ
 เปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมที่สำคัญ และใช้ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนเป็นพฤติกรรมเสริมประกอบ
 ที่ต้องมีอยู่ในระดับรองลงมา ส่วนภาวะผู้นำแบบตามสบายเป็นพฤติกรรมที่ไม่จำเป็นต้องมีมากนัก
 ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่แสดงพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ร่วมงาน
 เชื่อถือ ศรัทธา สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ร่วมงานที่ปรารถนาจะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ พัฒนา
 ผู้ร่วมงานให้แก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ และมุ่งพิจารณาผู้ร่วมงานให้เกิดการพัฒนาหรือสนองความ
 ต้องการเป็นรายบุคคล แสดงว่า เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่จำเป็นต้องมีอยู่ในระดับมากในสังคม
 ไทย และในการปฏิบัติงานทางการศึกษา อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำผู้นำการแลกเปลี่ยนก็เป็น
 พฤติกรรมที่สำคัญที่จะต้องมีแต่อยู่ในระดับปานกลาง เพื่อให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หรือ
 ในกรณีที่ปัญหาในการปฏิบัติงานบ้าง เช่น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
 ผลการปฏิบัติงานไม่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดก็สามารถเข้าแก้ไขได้ สอดคล้องกับผลงาน
 วิจัยของ ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดทั่วประเทศ
 พบว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับ
 ปานกลาง ดังนั้น การพัฒนานิสิตศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับแนวทางของทฤษฎี
 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทำหน้าที่สอดคล้องกับบทบาท ซึ่งประสบการณ์ที่ผ่านมาและ
 การปฏิบัติงานมีผลต่อการพัฒนา รวมทั้งการได้รับการศึกษาเล่าเรียนจะทำให้ได้รับการพัฒนายิ่งขึ้น

(พนัส หันนาคินทร์, 2529) ภาวะผู้นำแต่ละแบบสามารถนำมาอภิปรายให้เห็นประเด็นของ ภาวะผู้นำได้ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า นิสิตศตวรรษที่ 21 มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยมี ภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ ได้แก่ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเขานับปัญญา และการคำนึงถึงเอกบุคลล แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำในองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 4 ด้าน จำเป็นต้องมีการใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของนิสิตศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้เนื่องจาก นิสิตศตวรรษที่ 21 ส่วนมากปฏิบัติงานเป็นผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน โดยมีภาวะผู้นำการสร้างบารมี หรือ คุณลักษณะที่เป็นอิทธิพลอุดมคติ (Charisma or Idealized Influence - II) เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความศรัทธา นับถือ นิสิตศตวรรษที่ 21 มีความเชื่อมั่นในตนเอง กำหนดตนเอง กำหนดแนวโน้มนการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการแก้ปัญหา ความขัดแย้งภายในจิตใจ กำหนดเป้าหมายชัดเจนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานและคนอื่น ๆ ยึดถือ เป็นแบบอย่างที่ดี สอดคล้องกับ แบบส และ อโวลิโอ และ อโวลิโอ วาสต์แมน และ ยัมมารีโน (Bass & Avolio, 1990 ; Avolio, Waldman & Yammarino, 1991) กล่าวว่า การสร้างบารมีหรืออิทธิพลที่เป็นอุดมคติ (Charisma or Idealized Influence-II) ผู้นำแสดงรูปแบบความบทบาทสำหรับผู้ตาม ทำให้กลายเป็นแหล่งของความยินดีของผู้ตาม ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจ จงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำ และวางแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามทัศนภาพ (vision) และรู้ถึงภารกิจ (mission) สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในภารกิจโดยรวมเป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม ทักษะและ ค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าเขาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปไม่ได้ สร้างทัศนภาพและวัตถุประสงค์ในอนาคต

การสร้างแรงบันดาลใจของนิสิตศตวรรษที่ 21 มีอยู่ในระดับมาก เพราะว่าการที่นิสิตศตวรรษที่ 21 ได้รับการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี หลักการบริหาร การร่วมกิจกรรมการเรียนการสอน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้ไม่เห็นประ โยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงานเห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงานมากขึ้น โดยนิสิตศตวรรษที่ 21 ใช้คำพูดสัญลักษณ์ หรือจินตนาการชักชวนให้เข้าในทัศนภาพและความหมาย ความรู้สึกที่เห็นว่าภารกิจที่จะต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ สอดคล้องกับ แบบส (Bass, 1985, p. 64) ที่กล่าวว่า เป็นความสามารถในการ โน้มน้าวจิตใจให้ผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การกระทำประ โยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อหน่วยงาน โดยการใช้วิธีการพูดที่ โน้มน้าวจิตใจในการทำงาน ตลอดจนการหาวิธีการกระตุ้น การจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์ อาจจะกระทำได้โดย การสร้างความมั่นใจ การสร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารับรู้

ว่าสิ่งที่เขากระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร และการสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ได้บังคับบัญชา (Simpkin, 1991, p. 4; Cohen, 1990, pp. 58 – 60)

การกระตุ้นเชาวน์ปัญญาของนิสิตศสตร์ มีอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่านิสิตศสตร์ได้รับความรู้จากการศึกษาเล่าเรียน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างเพื่อนร่วมเรียน อาจารย์ผู้สอนสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา การจัดการ ทำให้เข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท มีความมั่นใจเป็นผลให้นิสิตศสตร์เกิดความพยายามในการเรียนและนำไปใช้ปฏิบัติงาน ทำให้เสนอแนวทางการแก้ปัญหา ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้แก่หน่วยงานได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ พลานท์ (Plant, 1987) และ ชุก (Yukl, 1981) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นเชาวน์ปัญญาเป็นการใช้อำนาจของตรรกะ (Power of logic) การจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ เป็นการเสนอความคิดอย่างตรงไปตรงมา มีการสนับสนุน คัดค้านโต้แย้ง เปลี่ยนแปลงและริเริ่มวิธีการที่สามารถแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ ดังนั้นวิจัย ของ นพพงศ์ เกิดแจ้ง (2545, หน้า 69) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาของผู้บริหาร โรงเรียน ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้วอยู่ในระดับมาก

การคำนึงถึงเอกบุคลิกของนิสิตศสตร์ มีอยู่ในระดับมาก เนื่องจากนิสิตศสตร์คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อกันเป็นรายบุคคลเอาใจใส่ในความต้องการของผู้ร่วมงาน กระจายความรับผิดชอบ มีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดจินตภาพ มีความมั่นคง รู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและความภูมิใจได้ สอดคล้องกับ อโวลิโอ วาลด์แมน และ ยัมมาริโน (Avolio, Waldman & Yammarino, 1991) ที่กล่าวว่า การคำนึงถึงเอกบุคลิกเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ผู้นำมีตำแหน่งสูงขององค์การคำนึงถึงผู้ตามแต่ละคน ลักษณะดังกล่าวยังสามารถใช้ได้ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา หลักการสำคัญของการคำนึงถึงเอกบุคลิกคือผู้ตามแต่ละคนมีความต้องการ (needs) ที่แตกต่างกันและโดยเฉพาะผู้ตามบางคน ความต้องการของเขาเหล่านั้นจะเปลี่ยนแปลงได้ด้วยอิทธิพลของผู้นำ

1.2 ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน พบว่า นิสิตศสตร์มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ ได้แก่ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมาก การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง อยู่ในระดับปานกลาง และการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม อยู่ในระดับน้อย แสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติงานของนิสิตศสตร์ โดยทั่วไปได้ใช้การให้รางวัลอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นจำเป็นต้องให้มีส่วนร่วมมีขวัญกำลังใจในการทำงาน จึงต้องให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม ส่วนการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง อยู่ในระดับปานกลาง และการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม

อยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้เนื่องจากมีผลกระทบจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก คือเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พัฒนาผู้ร่วมงานมีความสามารถในการปฏิบัติงาน การผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน ทั้งกระบวนการและผลจึงมีน้อย จึงทำให้นิติตสตร์ใช้ภาวะผู้นำการบริหารแบบมีข้อย้าเว้นโดยตรง และโดยอ้อม อยู่ในระดับปานกลางและน้อยตามลำดับ และการที่นิติตสตร์ใช้ภาวะผู้นำการบริหารแบบมีข้อย้าเว้น โดยตรงอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า การแทรกแซงเพื่อแก้ไขการปฏิบัติงาน ระหว่างการปฏิบัติงานมีมากกว่าการแก้ไขผลการปฏิบัติงาน จึงมีภาวะผู้นำการบริหารแบบมีข้อย้าเว้นทางอ้อม อยู่ในระดับน้อย

การให้รางวัลตามสถานการณ์ตามสถานการณ์ของนิติตสตร์ มีอยู่ในระดับมาก เนื่องจากนิติตสตร์มีการจูงใจผู้ร่วมงาน ให้มีความพยายามทำงานให้สำเร็จ มีการสร้างความเชื่อมั่น โดยการบอกผลลัพธ์ที่ที่ต้องการบอกวิธีทำงานและบอกด้วยว่าหากผู้ร่วมงาน ทำงานสำเร็จจะได้ผลตอบแทนอะไร หรือได้รางวัลตามที่ผู้ร่วมงานต้องการ เมื่อทำงานบรรลุผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งเป็น การให้รางวัลเพื่อส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานยอมรับในบทบาท สอดคล้องกับ เบียร์ และ เคนคริค และ เซอร์จิ โอวันนี (Beare et al., 1989, p. 106 ; Kendrick, 1988, p. 106 ; Sergiovanni, 1989, p. 215) กล่าวว่า เป็นการที่ผู้นำให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามในการปฏิบัติตนเพื่อบรรลุผลของ ผู้ได้บังคับบัญชา อาจจะทำได้โดยการชมเชยเมื่อปฏิบัติงานดี และการสนับสนุนให้ได้รับเงินเดือนขึ้น ให้โบนัสและการเลื่อนตำแหน่ง การให้บรรยากาศการทำงานที่ดี ปลอดภัย เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชา ทำงานได้ดี ซึ่งผู้นำแบบนี้มักจะจูงใจ โดยการให้รางวัลเป็นการตอบแทน และจูงใจด้วยแรงจูงใจ ขึ้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives)

การบริหารแบบมีข้อย้าเว้น โดยตรงของนิติตสตร์ มีอยู่ในระดับปานกลาง เพราะว่า นิติตสตร์เห็นว่าการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานไม่มีสิ่งใดที่จะทำให้เกิดความสูญเสีย ผลการ ปฏิบัติงานยังคืออยู่จึงปล่อยให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมา แต่จะคอยกำกับดูแล การปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามวิธีการที่กำหนดหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามวิธีการที่กำหนดไว้ นิติตสตร์จะดำเนินการเข้าไปให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติให้ถูกต้อง ในลักษณะนี้อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ เบส (Bass, 1991) กล่าวว่า การบริหารแบบมีข้อย้าเว้น โดยตรง เป็นกระบวนการที่ ผู้นำมุ่งรักษาสภาพเดิมขององค์การ โดยให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมาและผู้นำจะ กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และหากผู้ตามปฏิบัติผิดไปจากมาตรฐานที่กำหนด ผู้นำจะแก้ไข การปฏิบัติให้ถูกต้อง ซึ่งเป็นการบริหารจัดการในลักษณะรักษาสถานภาพเดิม ขาดการพัฒนา

การบริหารแบบมีข้อย้าเว้น โดยอ้อมของนิติตสตร์ มีอยู่ในระดับน้อย เนื่องจาก นิติตสตร์มีการพิจารณาถึงผลได้ผลเสียของผลการปฏิบัติงาน และให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตาม

วิธีการที่เคยปฏิบัติมา เมื่อเห็นว่าผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมาย จึงจะช่วยแก้ไขให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับเบส และ อวอลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 22) กล่าวว่า เป็นผู้นำที่จะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้น หรือ บิดเบือนไปจากมาตรฐานจึงจะเข้าไปแก้ไข ซึ่งเป็นการให้แรงเสริมทางลบ หรือการลงโทษ และเบส (Bass, 1989, p.122) ที่กล่าวว่า เป็นลักษณะของผู้นำที่วางเฉยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ถ้างานยังดำเนินไปด้วยดีตามแผนงานเดิม จะเข้าแทรกแซงเมื่องานไม่ได้มาตรฐานเข้าทำนองที่ว่า "ถ้ามันไม่พัง ก็ไม่ต้องซ่อม (If it ain't broke, don't fix it)"

1.3 ภาวะผู้นำแบบตามสบาย พบว่า นิสิตศรียมีภาวะผู้นำแบบนี้อยู่ในระดับน้อย แสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติงานของนิสิตศรียใช้การบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมาโดยหลีกเลี่ยงการแทรกแซงการตัดสินใจหรือรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานใด ๆ อยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้เนื่องจากนิสิตศรียใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง จึงมีผลกระทบต่อภาวะผู้นำแบบตามสบายให้อยู่ในระดับน้อย โดยนิสิตศรียมีพฤติกรรมมุ่งที่จะพัฒนาเปลี่ยนแปลง การบริหารเชิงรุกให้เกิดการพัฒนาตามเป้าหมาย แก้ปัญหาให้เกิดผลสำเร็จ มิได้วางเฉยต่อสถานการณ์ต่าง ๆ จึงมีภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อยหรือแทบไม่มีเลย ทำให้การปฏิบัติงานมีการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับการจัดการศึกษาในปัจจุบันมุ่งที่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือปฏิรูปการศึกษา จึงจำเป็นที่จะต้องมีการแทรกแซงการตัดสินใจหรือการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. การตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำเต็มพิสัยของนิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา พบว่าเมื่อทำการสกัดองค์ประกอบที่ได้มีค่าไอเกนมากกว่าหนึ่งถึง 22 องค์ประกอบ ความแปรปรวนสะสมเท่ากับ 73.41 % ของความแปรปรวนทั้งหมดหมายความว่า 73.41 % ของความแปรปรวนระหว่างตัวแปร ตัวแปรสามารถอธิบายได้ด้วยองค์ประกอบทั้ง 22 องค์ประกอบ แสดงว่าภาวะผู้นำของนิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มีความแปรปรวนระหว่างตัวแปรที่ใช้ อธิบายขององค์ประกอบได้หมายความว่า 73.41 % ของความแปรปรวนระหว่างตัวแปร ตัวแปรสามารถอธิบายได้ด้วยองค์ประกอบทั้ง 22 องค์ประกอบ แสดงว่าภาวะผู้นำของนิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา มีความแปรปรวนระหว่างตัวแปรที่ใช้ อธิบายขององค์ประกอบได้มากกว่าครึ่งหนึ่งของความแปรปรวนทั้งหมด จึงนับได้ว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ใช้ได้ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยใช้เทคนิควิธีสกัดองค์ประกอบ PC (Principle Component Analysis) หมุนแกนแบบอโรทอนอล (Orthogonal Rotation) โดยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax Method) ภาวะผู้นำของนิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา โดยรวม พบว่าจำนวนองค์ประกอบภาวะผู้นำของนิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพามี 5 องค์ประกอบคือ การส่งเสริมการกระตุ้นเชาว์ปัญญา ภาวะผู้นำก่อนข้างตามสบาย การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อมและคำนึงถึงบุคคล การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรงและให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งเหตุผลในการตั้งชื่อองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ให้ชื่อว่า การส่งเสริมการกระตุ้นเชาว์ปัญญา ทั้งนี้เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีภาวะผู้นำด้านการสร้างบารมี และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการกระตุ้นเชาว์ปัญญาของผู้ร่วมงาน เช่น ภาวะผู้นำการสร้างบารมี ได้แก่ ข้าพเจ้าทำให้เพื่อนร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ข้าพเจ้าเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ข้าพเจ้าแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น ภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ ข้าพเจ้ามองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ที่น่าตื่นเต้น ข้าพเจ้าให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานอย่างต่อเนื่อง ข้าพเจ้ากระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา ทำให้เกิดการกระตุ้นเชาว์ปัญญา ได้แก่ ข้าพเจ้าตรวจสอบข้อสันนิษฐานของปัญหาที่สำคัญว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ข้าพเจ้าส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง ข้าพเจ้าสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหา

องค์ประกอบที่ 2 ให้ชื่อว่า ภาวะผู้นำแบบก่อนข้างตามสบาย เพราะว่าเป็นองค์ประกอบที่ส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบตามสบาย ได้แก่ เพื่อนร่วมงานหาตัวข้าพเจ้าไม่พบเมื่อต้องการจะปรึกษา ข้าพเจ้าขาดการติดตามคำขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน ข้าพเจ้าไม่ต้องการแสดงทระนนะของตนเองในเรื่องที่สำคัญ และมีภาวะผู้นำอื่น เช่น ภาวะผู้นำด้านการสร้างบารมี เช่น ข้าพเจ้าแสดงให้เพื่อนร่วมงานเห็นถึงการมีความเฉลียวฉลาดและสมรรถอย่างสูงในการทำสิ่งใด ๆ ก็ตาม ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เช่น ข้าพเจ้าพูดถึงอนาคตอย่างคณมองโลกในแง่ดี ภาวะผู้นำการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง ได้แก่ ข้าพเจ้าให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าแก่เพื่อนร่วมงาน ข้าพเจ้ามุ่งความสนใจไปยังสิ่งที่ล้มเหลวเพื่อทำให้ได้มาตรฐานที่กำหนด และภาวะผู้นำการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม เช่น ข้าพเจ้าบอกเพื่อนร่วมงานถึงสิ่งที่ทำผิดมากกว่าสิ่งที่เพื่อนร่วมงานทำถูก จะต้องมิอะไรผิดพลาดเสียก่อนข้าพเจ้าจึงจะดำเนินการ

องค์ประกอบที่ 3 ให้ชื่อว่า การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อมและคำนึงถึงบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีภาวะผู้นำการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม ได้แก่ ข้าพเจ้าต้องให้งานเกิดความล้มเหลวเสียก่อนถึงจะเริ่มลงมือดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ ภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล ได้แก่ ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานเอกคบุคคลมากกว่าในฐานะที่เป็น

สมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งเท่านั้น และภาวะผู้นำแบบตามสบาย ได้แก่ ข้าพเจ้าละเลยการแก้ไขปัญหามัน แม้ว่าปัญหานั้นจะกลายเป็นปัญหาเรื้อรังแล้วก็ตาม

องค์ประกอบที่ 4 ให้ชื่อว่า การบริหารแบบมีข้อยกเว้น โดยตรงและให้รางวัลอย่างเหมาะสม ทั้งนี้เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีภาวะผู้นำการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง ได้แก่ ข้าพเจ้าให้ความสนใจในสิ่งที่ผิดปกติ สิ่งที่ผิดพลาด สิ่งที่เป็นข้อยกเว้นและสิ่งที่เบี่ยงเบนจากมาตรฐาน ภาวะผู้นำด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม ได้แก่ ข้าพเจ้าให้ในสิ่งที่เพื่อนร่วมงานต้องการเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับการสนับสนุนของเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ได้แก่ ข้าพเจ้านับคุณค่าของข้อสันนิษฐานที่เป็นข้อสงสัย และภาวะผู้นำด้านการสร้างบารมี ได้แก่ ข้าพเจ้าสงบสติอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต

องค์ประกอบที่ 5 ให้ชื่อว่า การส่งเสริมการสร้างแรงบันดาลใจ เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ ข้าพเจ้าตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง ภาวะผู้นำด้านการสร้างบารมี ได้แก่ ข้าพเจ้านับความสำคัญในสิ่งที่เพื่อนร่วมงานเชื่อ และภาวะผู้นำการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง ได้แก่ ข้าพเจ้าติดตามการปฏิบัติงานของกลุ่มอย่างใกล้ชิดเพื่อหาข้อบกพร่องต่าง ๆ จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบนั้นค่อนข้างสอดคล้องกับภาวะผู้นำพิสัยเต็มของ เบส (Bass, 1991) โดยภาวะผู้นำด้านการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา รวมกันเป็นองค์ประกอบ 1 ภาวะผู้นำการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม ภาวะผู้นำการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง และภาวะผู้นำแบบตามสบาย รวมกันเป็นองค์ประกอบที่ 2 ภาวะผู้นำการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม ภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงเอกบุคล รวมกันเป็นองค์ประกอบที่ 3 ส่วนภาวะผู้นำการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง และภาวะผู้นำด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม รวมกันเป็นองค์ประกอบที่ 4 และภาวะผู้นำการบริหารงานแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง ภาวะผู้นำด้านการสร้างบารมี และภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รวมกันเป็นองค์ประกอบ 5

3. เสนอข้อสังเกตภาวะผู้นำของนิสิตศศรี ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 28.91 ถึง 78.38 เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างบารมี มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 25.34 ถึง 76.80 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 26.60 ถึง 72.35 ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 26.35 ถึง 78.71 และด้านการคำนึงถึงเอกบุคล มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 24.87 ถึง 74.13 สำหรับด้านภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน มีคะแนนอยู่ใน 21.35 ถึง 79.05 เมื่อแยกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 20.58 ถึง 74.44 ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง

มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 21.90 ถึง 81.36 และด้านภาวะผู้นำแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม มีคะแนนมาตรฐานอยู่ในระหว่าง 42.35 ถึง 83.52 ด้านภาวะผู้นำแบบตามสบายมีคะแนนอยู่ใน 31.28 ถึง 86.08 จึงสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการกำหนดคะแนนมาตรฐานของนิสิตศรัทธาภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ว่าควรอยู่ระดับใด และสามารถใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาภาวะผู้นำของนิสิตศรัทธาภาควิชาบริหารการศึกษาได้

4. ภาวะผู้นำของนิสิตศรัทธาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่มีตำแหน่ง อายุ ประสบการณ์การทำงานต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน และรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ กุลกาญจน์ มลิกฤต (2546, หน้า ๙) ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารศรัทธาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี โดยเปรียบเทียบตามเพศ ประสบการณ์ พบว่าความคิดเห็นของข้าราชการครูและครูอัตราจ้างที่เป็นเพศชายและเพศหญิง และประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ นพพงศ์ เกิดแจ้ง (2546, หน้า ๙) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และด้านการคำนึงถึงเอกบุคลล จำแนกตามอายุ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยนิสิตศรัทธาอายุมากกว่า 40 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญาสูงกว่าอายุน้อยกว่า 30 ปี เนื่องจากนิสิตศรัทธาที่มีอายุมากกว่า 40 ปี มีความพร้อม ประสบการณ์มากกว่า จึงมีการกระตุ้นเชาวน์ปัญญาได้ดีกว่านิสิตศรัทธาที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี ดังนั้น นิสิตศรัทธาที่มีอายุมากจึงมีความรู้ความพร้อม มีประสบการณ์มากกว่านิสิตศรัทธาที่มีอายุน้อย จึงทำให้มีภาวะผู้นำแตกต่างกัน และ การคำนึงถึงเอกบุคลลนั้น เช่นเดียวกัน นิสิตศรัทธาที่มีอายุมากกว่า 40 ปี มีความเข้าใจในความต้องการของบุคลลต่าง ๆ ได้ดีกว่านิสิตศรัทธาที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จึงสนองความต้องการของแต่ละบุคลลได้ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมิหรา จิตตลาการ (2529) พบว่า ผู้บริหารศรัทธาส่วนใหญ่จะเป็นผู้ไม่นิยมการใช้อำนาจ แต่ใช้วิธีการสร้างความเข้าใจกับประชาชนแทนใช้ความสุภาพจึงทำให้คนทั้งเกรงใจเกรงกลัวควบคู่กันไปกับการทำงานมีการวางแผนล่วงหน้าเสมอโดยเน้นเป้าหมายเพื่อประโยชน์ส่วนรวม จูดี (Judy, n.d. อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) สรุปว่าผู้นำเพศหญิงมีแนวโน้มมีรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยขึ้นอยู่กับความชำนาญในการพบปะกับบุคลลต่าง ๆ มีรายงานจากประเทศอังกฤษโดย คาริ คอฟเปอร์ (Cary Cooper) กล่าวว่า ผู้นำเพศหญิงจะชอบการให้รางวัล มักจะนำเอาประสบการณ์ในสังคมและความสัมพันธ์ในบ้านมาปรับปรุงในการบริหารงานให้เข้ากับที่ทำงาน และ ทศนี วงศ์เย็น (2538, หน้า บทคัดย่อ) พบว่า ผู้บริหารศรัทธามีลักษณะความเป็นนักพัฒนาอยู่ในระดับมากคือมีใจกว้าง ยินดีรับฟัง และพยายามเข้าใจความคิด

ของบุคคลอื่น มีความมุ่งมั่นในการพัฒนา มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ของงาน และมีความสามารถในการสร้างทีมงาน ประกอบกับ เรา รัตนประสาธ (2533) พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสตรีเป็นแบบ นักพัฒนาส่วนใหญ่ในอัตราสูงถึงร้อยละ 76.49

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิเคราะห์และการตรวจสอบภาวะผู้นำเต็มพิสัยของนิสิตสตรี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา พบว่า คุณลักษณะองค์ประกอบทั้ง 5 ประการ มีแนวโน้มไปในทางภาวะผู้นำเต็มพิสัย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย ตามกรอบแนวคิดของ เบส (Bass, 1991) ดังนั้นจึงควรนำทฤษฎีของภาวะผู้นำของ เบส ไปใช้ในการปรับปรุงหลักสูตรบริหารการศึกษาของภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ เพื่อเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นแบบภาวะผู้นำที่ควรจะนำไปพัฒนาผู้นำ ตามทฤษฎีของ เบส ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สามารถบริหารตามการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพ

2. ผลของการวิจัยได้ข้อค้นพบที่ชัดเจนว่า นิสิตสตรีภาควิชาการบริหารการศึกษา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ระดับน้อย ดังนั้น ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงควรมีการพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำของนิสิตสตรีให้มีภาวะผู้นำสามารถนำไปใช้ในการบริหาร ปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของภาควิชามากยิ่งขึ้น

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นเขานั้ปัญญากับด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล จำแนกตามอายุ พบว่า นิสิตสตรีที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี มีภาวะผู้นำน้อยกว่านิสิตสตรีที่มีอายุตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป จึงควรพัฒนานิสิตสตรีที่มีอายุน้อยกว่า 30 ปี ให้มีภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นเขานั้ปัญญากับด้านการคำนึงถึงเอกบุคคลให้สูงยิ่งขึ้น เพื่อให้ นิสิตสตรีเป็นผู้ที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดหาแนวทางแก้ปัญหา มีการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทำให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้นำสตรีมืออาชีพ
2. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำสตรีที่มีอายุน้อยทั้งด้านกระตุ้นเขานั้ปัญญากับด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล

3. ควรทำวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์ภาวะผู้นำสตรีของผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในตัวแปรอื่นๆ ตามทฤษฎีอื่น ให้ได้องค์ความรู้ภาวะผู้นำสตรีเพิ่มเติม ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร สุขภาพองค์กร บรรยากาศองค์กร ประสิทธิภาพผลองค์กร องค์การการแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของ
โรงเรียนเอกชน. ปรินญาณิพนธ์การศึกษาคุณภูมิจิต, สาขาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กันยา สุวรรณแสง. (2533). การพัฒนานุคลิกภาพและการปรับตัว. กรุงเทพฯ : บำรุงสาส์น.
- กวี วงศ์พูน. (2536). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- กุดกาญจน์ มลิกะ. (2546). คุณลักษณะผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
จังหวัดปราจีนบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิตรกร หล่อสุวรรณรัตน์. (2529). ปัจจัยเกื้อหนุนความก้าวหน้าของข้าราชการพลเรือนสตรีไทย.
วิทยานิพนธ์ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- จรี จุลละเกศ. (2528). ค่านิยมของสังคมที่มีผลต่อบทบาทสตรี. สตรีทัศน์. 8(192), 46 – 47.
- เจือศรี พูนพิพัฒน์. (2545). ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสตรีตามความคิดเห็นของครู โรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา. งานนิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชีวิต ศรีวิสรณ์. (2531). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอตามทัศนะ
ของกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 6. ปรินญาณิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
บางแสน.
- ชุติมา เหนือรักษ์. (2534). ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของข้าราชการสตรีระดับบริหาร.
สารนิพนธ์, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เดชา อินทปัทม์. (2539). คุณลักษณะของประธานกลุ่มโรงเรียนที่พึงปรารถนาตามทัศนะของครู.
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสิงห์บุรี. ปรินญาณิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทัศนีย์ วงศ์อิน. (2538). การวิเคราะห์ลักษณะความเป็นนักพัฒนาของผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุณภูมิจิต, สาขาบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ธงชัย ถันติวงษ์. (2536). องค์การและการบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 8) กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). โมเดลลิสเรล สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ : ภาควิชาวิจัย การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นพพงษ์ เกิดแจ้ง. (2545). ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสระแก้ว. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพรัตน์ วงษ์นาม. (2538). สถิติสำหรับการวิจัย. ชลบุรี : ภาควิชาวิจัยและวัดผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาวिका ธาราศรีสุทธิ. (2542). หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาควิชา บริหารการศึกษาและอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- บุญชม ศรีสะอาด, และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องแบบ มาตรฐานส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 3 (1), 22 – 24.
- บุปผา พินิจ. (2524). ทศนคติของผู้ได้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชาที่เป็นสตรีด้านการเป็น ผู้นำทางการบริหารการศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดสมุทรสาครและนครปฐม. สารนิพนธ์, คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประกอบ พรหมรักษ์. (2532). ลักษณะผู้นำของครูใหญ่ที่พึงปรารถนาของครู โรงเรียนประถมศึกษา ศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ประชุมวิชาการสตรีศึกษานานาชาติ. (2546). สรรสร้างความรู้สตรีในเอเชีย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพของสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาควิชาบริหารการศึกษา. (2541). หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต(กศ.ม.). ชลบุรี : ภาควิชา บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- _____. (2545). คู่มือปฐมนิเทศนิสิตใหม่. ชลบุรี : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- _____. (2546). คู่มือปฐมนิเทศนิสิตใหม่. ชลบุรี : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภาควิชาบริหารการศึกษา. (2547). คู่มือปฐมนิเทศนิสิตใหม่. ชลบุรี : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภิญโญ ศัพท์อนันต์. (2536). การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนตามความต้องการของครูอาจารย์โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา.

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2546). หลักการและเหตุผล. เชียงใหม่ : ศูนย์สตรีศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

มาลี อังคณาวัดี. (2533). พฤติกรรมภาวะผู้นำผู้บริหารสตรีในโรงเรียนประถมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.

เรชา รัตนประสาท. (2534). พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วันชัย นพรัตน์. (2540). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

วินัย ฉิมวงษ์. (2542). ภาวะผู้นำเชิงจัดการและภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดระยอง. งานนิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2540). การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ : พชรกานต์พับลิเคชัน จำกัด.

สกุลศักดิ์ ทิพย์ไชย. (2546). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบ้านฉาง จังหวัดระยอง. งานนิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมชาย จายะภูมิ. (2536). บุคลิกภาพกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นสตรีในเขตการศึกษา 6. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก.

- สาคร โห้วงศ์. (2544). การศึกษาแบบของผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษาจังหวัดสระแก้ว. งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขา วิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2537). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- สุภาภรณ์ ศิริพันธ์แก้ว. (2543). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวรรณ ขวัญแก้ว. (2533). พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2525). พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2538). รายงานการวิจัยเรื่องโอกาสทางการศึกษา และการถ่ายทอดค่านิยมเกี่ยวกับบทบาทสตรีในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : พรินทวามกราฟฟิค จำกัด.
- อานวย ชัยนัคนคร. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. ปริญญานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Arnold, H. J. & Feldman, D. C. (1986). *Organizational behavior*. Singapore : McGraw-Hall Book Company.
- Avolio, Waldman, David A., Barnard M., & Einstein, W. O. (1987). Leadership and outcomes of performance appraisal press. *Journal of Occupational Psychology*, 60, 177 – 186.
- Avolio, Waldman, & Einstein, W. O. (1988). "Transformational Leadership, Charisma, and Beyond, "In Jame Gerald Hunt, B.Rajaram Baliga, H.Peter Dachler and Chester A.Schrieshim (eds) *Emerging Leadership Vistas*. 29 – 50 Lexington Books.

- Avolio, B. J., Waldman, D. A. & Yammarino, F. J. (1991). Leading in 1990s: The four I's of transformational leadership. *Journal of European Industrial Training*, 15(2), 9-16.
- Barker, R. T., & Barker, S. B. (1990). Encouragement : An essential skill. *Supervisory Management*, 5.
- Baron, Robert A. and Greenberg, Jerald. (1990). *Behavior in organizations understanding and managing the human side of work*. 3rd ed. Massachusetts : Allyn and Bacon.
- Bass, B. M., (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York : The Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. I. (1990). *Transformational leadership development*. Pola Alto, California : Consulting Psychologists Press, Inc.
- Bass, Bernard M.. (1991). *Is there universally in the full range model of leadership*. *Symposium : The University of Leadership Theories Academy of Management*, Miami, Florida, August 11 - 14.
- Bass, J. D. (1989). Instructional leadership activity of elementary elementary principals in effective schools. *Dissertation Abstracts International*, 50(06A), 1492.
- Beare, H. E. J., & Millikan, R. H. (1989). *Creating an excellent school*. New York : Routledge.
- Beckner, W. (1990). The why and how commitment and leadership. *Nassp Bulletin*, 74(529), 4 - 11.
- Bennis, W. (1984). *"The 4 competence of leadership" training and development journal*. New York : Macmillan.
- Bolmen, L. G. & Deal, T. E. (1992). Leading and managing : Effects of context, culture, and gender. *Educational Administration Quarterly*, 28(3), 314 - 320.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York : Harper & Row.
- Cohen, W. A. (1990). *The art of the leadership*. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5 th ed.). New York : Harper Collins.

- Daniel, M. L. (1986, Augusts). Organization, general and education influences on work Satisfaction in comprehensive human services agency. *Dissertation Abstracts International*, 47(67), 661.
- Darling, S. K. (1991). A Study to identify and analyze the relationship between (1) Transformational Leadership and Collaboration, and (2) Transactional Leadership and Collaboration in selected Minnesota Elementary Schools. Ph.D. Dissertation. University of Minnesota, 1990. *Dissertation Abstracts International*, 52 : 359 A.
- DuBrin, J. A. (1998). *Leadership research findings, practice, and skills*. Houghton : Mifflin Company.
- Goens, G.A. & Clover, S. I. R. (1991). *Mastering school reform*. Boston : Allyn and Bacon.
- Harris, P. R. (1989). *High performance leadership : Strategies for maximum career productivity*. Glenview, Illinois : Scott Foreman and Company.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior : Utilizing human resources* (6 th ed.). Prentice – Hall : International, Inc.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1982). *Educational administration : Theory – research – practice* (2 nd ed.). New York : Random House.
- _____. (1991). *Educational administration theory-research –practice*. (4 th ed.). Singapore : McGraw – Hill, Inc.
- Keith, S., & Girling, R. H. (1991). *Education, management, and participation : New Directions in educational administration*. Boston : Allyn and Bacon.
- Kendrick, J. A. (1988). The emegence of transformational leadership practice in a school improvement effort : A reflective study. *Dissertation Abstract International*, 49 (6A), 1330.
- Killerman, B. (1984). *Leadership multidisciplinary perspective*. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hall, Inc.
- Killian, R. A. (1968). *Managing by decision for maximum executive effectiveness*. North Carolina : Valle – Balou Press.

- King, M. I. (1990). Extraordinary leadership in education : Transformational leadership as predictors of effectiveness, satisfaction and organization climate in K – 12 and higher education. *Dissertation Abstracts International*, 50 (199), 2329 A.
- Klauss & Bass (1982). The relationship between principal's style and teacher job satisfaction. *Dissertation Abstracts International*, 45 (12), 3505 – A.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychology Measurement*, 30 (3), 607 – 610.
- Kuhnert, K. W., & Lewis, P. (1987). Transactional and transformation leadership : A constructive developmental analysis. *Academy of Management Review*, 12, 648 – 657.
- Liang, Tsanglang. (1990). *Relationships among leader attributes: Behaviors, and effectiveness of vocational education administrators*. Ph.s. dissertation, University of Minnesota, Dissertation Abstracts International. 51 : 3715A.
- Luthans, F. (1998). *Organizational behavior* (8 th ed.). McGraw – Hill, Inc.
- Manz, C. C., & Simons, H. P. Jr. (1989). *Superleadership leading others to lead themselves*. New York : Prentice – Hall Press.
- Migler, J. R. (1992). Selected leadership attributes and styles of administrators in exemplary vocational education institutions and administrators in Minnesota Technical Colleges. *Dissertation Abstract International*, 53.
- Northcraft, G. B., & Neale, M. A. (1990). *Organizational behavior*. Chicago : The Dryden Press.
- Plant, Roger. (1987). *Managing change and making it stick* Glasgow : William Collins Sons & Co., Ltd.
- Robbins, S. P. (1989). *Organizational behavior : Concepts controversies and applications* (4 th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hall, Inc.
- . (1998). *Organizational behavior : Concepts controversies and applications* (8 th ed.). Upper Saddle River, New Jersey : Prentice – Hall International, Inc.
- Schermerhorn, J. R. Hunt, J. G. & Osborn, R. N.. (2000). *Organizational behavior* (7 th ed). New York : John Wiley & Sons, Inc.

- Seltzer, Joseph, & Bass, B. M. (1990). Transformational leadership beyond initiation and consideration. *Journal of Management*, 16 (4), 693 – 703.
- Sergiovanni, T. (1989). The leadership needed for quality schooling, in schooling.
In T. J. Sergiovanni and J. H. Moore. (Eds), *Schooling for tomorrow
directing reforms to issue that count* (pp. 213 – 226). Boston : Allyn and Bacon.
- . (1990). Adding valued to leadership gets extraordinary results. *Educational Leadership*, 47 (8), 23 – 27.
- Simpkin, G. D. (1991). Getting your staff do what you want. *Supervisory Management*, 4 – 5.
- Steers, R. M. (1991). *Introduction to organizational behavior* (4 th ed.). New York : Harper Collins Publishers.
- Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1986). The transformational leader. *Training and Development Journal*, 40 (7), 27 – 32.
- Waldman, D. A., Bass, B. M., & Einstein, W. O. (1987). Leadership and outcomes of performance appraisal process. *Journal of Occupational Psychology*, 60, 177 – 186.
- Wiersma, W., & Jurs, S. G. (1990). *Educational measurement and testing* (2 nd ed.). Boston : Allyn and Bacon.
- Yukl, G. A. (1994). *Leadership in organization* (3rd ed.). Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice – Hall.
- . (1981). *Leadership in organizational effectiveness*, New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- . (1998). *Leadership in organizations*. (4th ed.). New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Zaleznik, A. (1989). Managers and leaders : Are they different ?, *Harvard Business Review Special Collection*, 70 – 90.

ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของนิสิตศรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม : นิสิตศรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถาม มีทั้งหมด 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปมี 3 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำของนิสิตศรระดับปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2. โปรดตอบตามความเป็นจริง โดยให้ท่านประเมินตนเองว่ามีภาวะผู้นำมากน้อยเพียงใด
เพราะข้อมูลของท่านจะทำให้ทราบข้อเท็จจริงอันจะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำของ
นิสิตศรภาควิชาบริหารการศึกษาโดยรวมต่อไป โดยข้อมูลที่ท่านตอบเป็นรายบุคคล
จะเก็บไว้เป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบต่อการเรียนหรือหน้าที่การงานของท่าน
แต่อย่างใด

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ช่องนี้สำหรับ

ผู้วิจัย

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่อง [] หน้าข้อความและ
เติมช่องว่างในข้อมูลทั่วไป

1 2 3

[] [] []

1. ตำแหน่งที่ท่านปฏิบัติงานปัจจุบัน

[] 14

[] ผู้บริหาร หน่วยงาน.....

[] ผู้สอน/ผู้ปฏิบัติงาน หน่วยงาน.....

[] หัวหน้างาน หน่วยงาน.....

2. อายุของท่านปัจจุบันอยู่ในช่วง

[] 5

[] น้อยกว่า 30 ปี

[] 30 - 39 ปี

[] ตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป

3. ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในช่วง

[] น้อยกว่า 6 ปี

[] 6

[] 6 - 10 ปี

[] มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21 ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยพัฒนาแบบสอบถามจากภาวะผู้นำ
พหุองค์ประกอบ (แบบ 5 X สำหรับประเมินตนเอง มี 78 ข้อ)
2. ในการตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำ แต่ละข้อเป็นการบรรยายถึงภาวะผู้นำ ขอให้ท่าน
ประเมินตนเอง โดยพิจารณาว่า ท่านมีลักษณะเป็นไปตามแต่ละข้อมากน้อยเพียงใด
โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่สอดคล้องกับความเป็นจริง

แบบสอบถามภาวะผู้นำของนิสิตสตรีระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นการบรรยายถึงภาวะผู้นำ โปรดให้ข้อมูลด้านภาวะผู้นำของท่าน
ในการตอบคำถามแต่ละข้อ ขอให้ท่านพิจารณาตัดสินใจว่าท่านมีลักษณะเป็นไปตาม
พฤติกรรมที่บรรยายไว้มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องตามความเป็นจริง
โดยการตอบข้อคำถามแต่ละข้อเพียง 1 คำตอบ จากคำตอบที่เป็นไปได้ 5 คำตอบดังนี้

- | | | |
|---|---------|-------------|
| ก | หมายถึง | บ่อยมาก |
| ข | หมายถึง | บ่อย |
| ค | หมายถึง | บางครั้ง |
| ง | หมายถึง | นาน ๆ ครั้ง |
| จ | หมายถึง | ไม่เคยเลย |

ข้อ	รายการ	บ่อย มาก ก	บ่อย ข	บางครั้ง ค	นานๆ ครั้ง ง	ไม่เคย เลย จ	ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
1.	ข้าพเจ้าประพาศคิดคนเพื่อให้เกิด ประโยชน์แก่ผู้อื่น.....						7 []
2.	ข้าพเจ้าหลีกเลี่ยงการเข้าไปเกี่ยวข้องกับเมื่อ เกิดเรื่องสำคัญ ๆ ขึ้น.....						8 []
3.	ข้าพเจ้าพูดคุยให้เพื่อนร่วมงานฟังเรื่อง ค่านิยมและความเชื่อที่คิดว่าสำคัญ ที่สุด.....		✓	✓	✓	✓	9 []
4.	ข้าพเจ้าต้องให้งานเกิดความล้มเหลว เสียก่อนถึงจะเริ่มลงมือดำเนินการให้ บรรลุวัตถุประสงค์.....			✓	✓	✓	10 []
5.	ข้าพเจ้าตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง.....						11 []
6.	ข้าพเจ้าให้ความสนใจในที่ผิดปกติ สิ่ง ที่ผิดพลาด สิ่งที่เป็นข้อบกพร่องและสิ่ง ที่เบี่ยงเบนจากมาตรฐาน.....						12 []
7.	ข้าพเจ้าเน้นคุณค่าของข้อสันนิษฐาน ที่เป็นข้อสงสัย.....						13 []
8.	ข้าพเจ้าให้ในสิ่งที่เพื่อนร่วมงาน ต้องการเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับการ สนับสนุนของเพื่อนร่วมงาน.....						14 []
9.	ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานในฐานะ ที่เพื่อนร่วมงานเอกัตตบุคคลมากกว่า ในฐานะที่เป็นสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่ง เท่านั้น.....						15 []
10.	ข้าพเจ้าละเลยการแก้ไขปัญหาแม้ว่า ปัญหานั้นจะกลายเป็นปัญหาเรื้อรังแล้ว ก็ตาม.....						16 []

ข้อ	รายการ	บ่อย มาก ก	บ่อย ข	บางครั้ง ค	นานๆ ครั้ง ง	ไม่เคย เลย จ	ข้อนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
11.	ข้าพเจ้าสงบสติอารมณ์ได้ใน สถานการณ์วิกฤต.....			✓			17 []
12.	งานต้องต่ำกว่ามาตรฐานขั้นต่ำสุด ก่อนแล้วข้าพเจ้าจึงจะเริ่มพยายาม หาทางปรับปรุงแก้ไข.....					✓	18 []
13.	ข้าพเจ้านับความสำคัญในสิ่งที่ เพื่อนร่วมงานเชื่อ.....						19 []
14.	ข้าพเจ้าติดตามการปฏิบัติงานของกลุ่ม อย่างใกล้ชิดเพื่อหาข้อบกพร่องต่าง ๆ ..			✓			20 []
15.	ข้าพเจ้ามองการณ์ไกลถึงความเป็นไป ได้ใหม่ ๆ ที่น่าตื่นเต้น.....						21 []
16.	ข้าพเจ้าบอกเพื่อน ๆ ได้อย่างชัดเจนว่า จะได้รับอะไร ถ้าทำงานสูงถึงเกณฑ์ ที่กำหนด.....				✓		22 []
17.	ข้าพเจ้าตรวจสอบข้อสันนิษฐานของ ปัญหาที่สำคัญว่ามีความเหมาะสม หรือไม่.....			✓			23 []
18.	เพื่อนร่วมงานหาตัวข้าพเจ้าไม่พบเมื่อ ต้องการจะปรึกษา.....					✓	24 []
19.	ข้าพเจ้าฟังเรื่องของเพื่อนร่วมงาน อย่างตั้งใจ.....						25 []
20.	ข้าพเจ้าไม่เข้าไปแก้ไขปัญหากว่า ปัญหานั้นจะถึงขั้นรุนแรง.....				✓	✓	26 []
21.	ข้าพเจ้าทำให้เพื่อนร่วมงานเกิดความ ภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน.....						27 []
22.	ข้าพเจ้าใช้เวลาทำงานแต่ละแก้ปัญหา เฉพาะหน้าเท่านั้น.....				✓		28 []

ข้อ	รายการ	บ่อย มาก ก	บ่อย ข	บางครั้ง ค	นานๆ ครั้ง ง	ไม่เคย เลย จ	ข้อนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
23.	ข้าพเจ้าระบุนความสำคัญของการมี วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน.....		✓				29 []
24.	ข้าพเจ้าทำความเข้าใจถึงสิ่งที่ เพื่อนร่วมงานจะได้รับถ้าทำในสิ่ง ที่ควรทำ.....		✓				30 []
25.	ข้าพเจ้าพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลก ในแง่ดี.....			✓	✓		31 []
26.	ข้าพเจ้าขาดการติดตามคำขอความ ช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน.....						32 []
27.	ข้าพเจ้าส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานนำ เรื่องที่ยังไม่เกิดเป็นปัญหาขึ้นมาคิด พิจารณา.....			✓	✓		33 []
28.	ข้าพเจ้าบอกเพื่อนร่วมงานถึงสิ่งที่ทำผิด มากกว่าสิ่งที่เพื่อนร่วมงานทำถูก.....		✓				34 []
29.	ข้าพเจ้าให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ต่อความก้าวหน้าแก่เพื่อนร่วมงาน.....			✓	✓		35 []
30.	ข้าพเจ้าคอยดูแลตรวจสอบการทำงาน ที่ผิดพลาดแก่เพื่อนร่วมงาน.....		✓				36 []
31.	ข้าพเจ้าเสียสละประ โยชน์ส่วนตัวเพื่อ ประโยชน์ของกลุ่ม.....		✓				37 []
32.	ข้าพเจ้าเจรจากับเพื่อนร่วมงานในสิ่งที่ เพื่อนร่วมงานคาดหวังว่าจะได้รับจาก การปฏิบัติงานได้สำเร็จ.....			✓	✓		38 []
33.	การตัดสินใจของข้าพเจ้าจะคำนึงถึงผล ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม.....			✓	✓		39 []
34.	ข้าพเจ้าไม่ต้องการแสดงทรรศนะของ ตนเองในเรื่องที่สำคัญ.....					✓	40 []

ข้อ	รายการ	บ่อย มาก ก	บ่อย ข	บางครั้ง ค	นานๆ ครั้ง ง	ไม่เคย จ	ข้อนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
35.	ข้าพเจ้าแสดงความเชื่อมั่นว่าพวกเรา จะบรรลุเป้าหมาย.....			/	/	/	41 []
36.	จะต้องมีอะไรผิดพลาดเสียก่อนข้าพเจ้า จึงจะดำเนินการ.....						42 []
37	ข้าพเจ้าแสดงความสงสัยในวิธีการ ทำงานแบบเก่า ๆ		/	/	/	/	43 []
38	ข้าพเจ้าใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เพื่อไม่ให้เกิดการผิดพลาด.....		/	/	/	/	44 []
39	ข้าพเจ้าทำให้เพื่อนร่วมงานสนใจใน การพัฒนาจุดที่เด่น.....		/	/	/	/	45 []
40	ข้าพเจ้าให้ความช่วยเหลือแก่ เพื่อนร่วมงานเพื่อแลกเปลี่ยนกับความ พยายามในการปฏิบัติงาน.....		/	/	/	/	46 []
41	ข้าพเจ้าให้ความมั่นใจแก่เพื่อนร่วมงาน ว่าจะชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้.....						47 []
42	ข้าพเจ้าหลีกเลี่ยงการตัดสินใจใด ๆ						48 []
43	ข้าพเจ้าแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ใน อุดมคติ ความเชื่อและค่านิยมแก่ เพื่อนร่วมงาน.....		/	/	/	/	49 []
44	ข้าพเจ้าแสดงให้เห็นเพื่อนร่วมงานเห็นว่า เป็นคนที่มีความเชื่อมั่นว่า “สิ่งใดยังไม่ พัง ก็ยังไม่ต้องซ่อม”						50 []
45	ข้าพเจ้าให้กำลังใจเพื่อนร่วมงาน อย่างต่อเนื่อง.....						51 []
46	ข้าพเจ้ามุ่งความสนใจไปยังสิ่งที่ ล้มเหลวเพื่อทำให้ได้มาตรฐานที่กำหนด.....						52 []

ข้อ	รายการ	บ่อย มาก ก	บ่อย ข	บางครั้ง ค	นานๆ ครั้ง ง	ไม่เคย เลย จ	ข้อนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
47	ข้าพเจ้าหามุมมองต่าง ๆ ในการ แก้ปัญหา.....						53 []
48	ข้าพเจ้าบอกเพื่อนร่วมงานในสิ่งที่ต้องทำ เพื่อจะได้รับผลสำเร็จตามความ พยายามในการทำสิ่งนั้น.....						54 []
49	ข้าพเจ้าใช้เวลาในการแนะนำสิ่งที่เป็น ประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงาน.....						55 []
50	ข้าพเจ้าจะรอต่อการตอบสนองใน ปัญหาที่วิกฤต.....						56 []
51	ข้าพเจ้าแสดงให้เห็นถึง การมีความเฉลียวฉลาดและสมรรถภาพ อย่างสูงในการทำสิ่งใด ๆ ก็ตาม.....		/	/	/	/	57 []
52	การแก้ปัญหาข้าพเจ้าจะปล่อยให้ปัญหา เรื้อรังเสียก่อนจึงจะดำเนินการแก้ไข.....						58 []
53	ข้าพเจ้าแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการ แสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาได้แย่งที่ เกิดขึ้น.....		/	/	/	/	59 []
54	ข้าพเจ้าค้นหาข้อผิดพลาดก่อนที่จะให้ ความคิดเห็นแก่เพื่อนร่วมงานใน การปฏิบัติงาน.....						60 []
55	ข้าพเจ้าทำให้เพื่อนร่วมงานมุ่งความ สนใจในการทำอย่างไรเพื่อจะทำงาน เกิดผลสำเร็จ.....						61 []
56	ข้าพเจ้ามักจะทำให้เพื่อนร่วมงานมั่นใจ ว่าจะได้รับรางวัลที่เหมาะสมจากการที่ ได้ปฏิบัติงานสำเร็จ.....						62 []

ข้อ	รายการ	บ่อย มาก ก	บ่อย ข	บางครั้ง ค	นานๆ ครั้ง ง	ไม่เคย เลย จ	ข้อนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
57	ข้าพเจ้าขอเสนอแนะวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงาน.....		/	/			63 []
58	ข้าพเจ้าไม่สนใจปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงาน.....					/	64 []
59	ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความต้องการ ความสามารถ และความปรารถนา.....		/	/			65 []
60	การกระทำของข้าพเจ้าทำให้เพื่อนร่วมงานนับถือ.....						66 []
61	เพื่อนร่วมงานได้รับความเชื่อถือจากข้าพเจ้าด้วยการทำงานให้ดี.....		/	/			67 []
62	ข้าพเจ้าระบุจุดประสงค์หลักในการทำงานของกลุ่มได้ชัดเจน.....		/	/			68 []
63	ข้าพเจ้าขอพูดถึงสิ่งที่ต้องการจะทำให้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น.....						69 []
64	ข้าพเจ้าส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานแสดงความคิดเห็นและแง่คิดต่าง ๆ.....		/	/			70 []
65	ข้าพเจ้าแนะนำเพื่อนถึงวิธีการวิเคราะห์ความถูกต้องและความสามารถของผู้อื่น.....						71 []
66	ข้าพเจ้าแสดงให้เพื่อนร่วมงานเห็นถึงการมีความเชื่อมั่นในตนเอง.....		/	/			72 []
67	ข้าพเจ้าพูดให้เพื่อนร่วมงานเห็นความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้.....						73 []

ข้อ	รายการ	บ่อย มาก ก	บ่อย ข	บางครั้ง ค	นานๆ ครั้ง ง	ไม่เคย จ	ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
68	ข้าพเจ้ากระตุ้นให้เพื่อนร่วมงาน ตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา.....		/				74 []
69	ข้าพเจ้าเน้นถึงความสำคัญของการมี ความรู้ลึกต่อภารกิจร่วมกัน.....		/				75 []
70	ข้าพเจ้ามักแสดงให้เห็นภาพในอนาคตที่ น่าสนใจอย่างชัดเจน.....			/	/		76 []
71	ข้าพเจ้าช่วยให้เพื่อนร่วมงานมองปัญหา ในหลายแง่มุม.....			/	/		77 []
72	ข้าพเจ้าส่งเสริมให้เพื่อนร่วมงานมีการ พัฒนาตนเอง.....		/	/	/		78 []
73	ข้าพเจ้าจะปฏิบัติคนสอดคล้องกับ ค่านิยมที่ได้แสดงไว้.....			/	/		79 []
74	ข้าพเจ้าแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจ อย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จ ตามที่กำหนดไว้.....		/				80 []
75	ข้าพเจ้าสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหา ที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ.....			/	/		81 []
76	ข้าพเจ้าให้ความสนใจเป็นการส่วนตัว กับเพื่อนร่วมงานซึ่งไม่ได้รับความ สนใจเท่าที่ควร.....						82 []
77	ข้าพเจ้าแสดงความพึงพอใจเพื่อ เพื่อนร่วมงานทำงานได้ดี.....			/	/		83 []
78	ข้าพเจ้าส่งเสริมให้ระบุปัญหาโดย การให้เหตุผลและหลักฐานมากกว่า การคิดเอาเองว่าเป็นปัญหา.....			/	/		84 []

ขอขอบคุณ

ตารางที่ 43 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามภาวะผู้นำของนิสิตศตวรรษที่ 21
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1.	.43	28.	.34
2.	.25	29.	.42
3.	.31	30.	.28
4.	.28	31.	.44
5.	.53	32.	.22
6.	.30	33.	.24
7.	.26	34.	.31
8.	.22	35.	.24
9.	.29	36.	.28
10.	.23	37.	.24
11.	.21	38.	.21
12.	.27	39.	.29
13.	.42	40.	.23
14.	.24	41.	.43
15.	.60	42.	.39
16.	.30	43.	.25
17.	.39	44.	.50
18.	.26	45.	.60
19.	.33	46.	.41
20.	.28	47.	.40
21.	.24	48.	.37
22.	.31	49.	.43
23.	.58	50.	.44
24.	.24	51.	.38
25.	.29	52.	.45
26.	.30	53.	.43
27.	.27	54.	.42

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
55.	.64	67.	.67
56.	.24	68.	.74
57.	.39	69.	.67
58.	.25	70.	.80
59.	.53	71.	.60
60.	.44	72.	.56
61.	.42	73.	.70
62.	.41	74.	.46
63.	.58	75.	.66
64.	.75	76.	.53
65.	.35	77.	.32
66.	.44	78.	.66