


ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

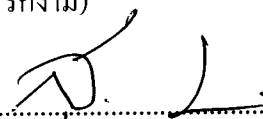
เพียงฤทัย ชูมวัน

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
กรกฎาคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

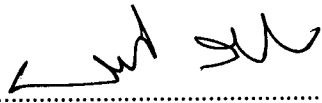
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ เพียงฤทัย ชุมวัน ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

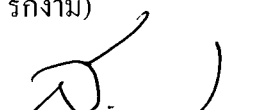
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

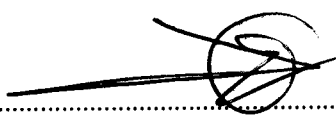

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.ชัยพจน์ รุ่งงาม)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามนก)


คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


..... ประธาน
(ดร.ชัยพจน์ รุ่งงาม)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามนก)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


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

วันที่... 26 ... เดือน ... กรกฎาคม ... พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ท่านอาจารย์ ดร.ชัยพจน์ รักราม อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับความรู้ แนวทางในการศึกษาค้นคว้า และประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการทำงานนิพนธ์อย่างดียิ่ง จึงขอกราบขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวัสดิ์ รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และนายชนัญฐพงศ์ ชื่อสัตย์ ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนบ้านห้วยนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาตรวจสอบความสมบูรณ์ และความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและคณะครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ทุกท่าน ที่มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ บุพการี บुरพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ ความช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจในการจัดทำงานนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลงได้ด้วยดี คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาแก่บุพการี และบูรพาจารย์ที่ได้กรุณาอบรมสั่งสอน ให้ความรักความเมตตา และประสิทธิประสาทวิชาการความรู้แก่ผู้วิจัยจนสามารถทำงานนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

เพียงฤทัย ชุมวัน

58990069: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ ผู้บริหารสถานศึกษา/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

เพียงฤทัย ชูมวัน: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 (TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER ROI-ET PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 2) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ชัยพจน์ รั้งงาม, กศ.ด., สุเมธ งามกนก, กศ.ด. 104 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารงาน และประเภทของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 181 คน โดยใช้เกณฑ์กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie and Morgan แล้วใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามประเภทของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) จำนวน 30 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .53-.86 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการทดสอบค่าที (t -test)

ผลการวิจัย พบว่า

1. การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางสติปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ
2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ การบริหารงานและประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

58990069: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP/ SCHOOL ADMINISTRATIONS/ ROI ET PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 2

PIANGRUETHAI CHUMWAN: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATIONS UNDER ROI-ET PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 2. ADVISOR: CHAI POT RUKNGAM; Ed.D., SUMET NGAMKANOK, Ed.D. 104 P. 2017.

The purposes of this research were to study and compare the transformational leadership of school administrators under Roi-Et Primary Education Service Area Office 2 classified by educational level, administration experiences, and school type (Primary and expanding opportunity school). The samples consisted of 181 of administrators under Roi-Et Primary Education Service Area Office 2, academic year 2016 by using Krejcie and Morgan. The stratified random sampling was done by using school type. The research instruments used for data collection was a 5 point-rating scale questionnaires asking 30 questions. Discrimination item was between 0.53-0.86 and reliability was at 0.98. The data analysis was done by Mean, Standard Deviation and *t*-test for independent samples.

The research results were as follows;

1. Transformational leadership of school administrators under Roi-Et Primary Education Service Area Office 2 as a whole and each individual aspect was at a high level the descending order of the average showed; individualized consideration, intellectual stimulation, inspirational motivation and idealized influence.

2. The comparison of transformational leadership of school administrators under Roi-Et Primary Education Service Area Office 2 classified by administration experience and school type as a whole and each individual aspect was not statistically significant different. When classifying by education level of the subjects, as a whole and each individual aspect, this study reported statistically significant difference at 0.05 level, except idealized influence which was not statistically significant different.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
แนวทางการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด	
เขต 2	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	21
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	36
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	47
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	49
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	57
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	58
การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ.....	59
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	61

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	76
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
อภิปรายผล.....	78
ข้อเสนอแนะ.....	82
บรรณานุกรม.....	84
ภาคผนวก.....	90
ภาคผนวก ก.....	91
ภาคผนวก ข.....	95
ภาคผนวก ค.....	102
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	104

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	44
2 ผลการสังเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	45
3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2559.....	58
4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างและสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา.....	64
5 คะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน.....	65
6 คะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีคุณธรรม.....	66
7 คะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	67
7 คะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา.....	68
9 คะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	69
10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	70
11 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	71

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ การบริหารงาน	72
13 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การบริหารงาน	73
14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา...	74
15 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา.....	75
16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2	103

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงโลกในยุคปัจจุบันซึ่งเกิดจากการพัฒนาเทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างรวดเร็ว ซึ่งก้าวเข้าสู่ยุคที่เกิดการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันสูง และเริ่มจะมีความรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งไม่มีใครในประชาคมโลกจะหลีกเลี่ยงได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างรุนแรงนี้จะส่งผลกระทบต่อโดยตรงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ดังนั้น การปรับตัวหรือการเปลี่ยนแปลงขององค์การต้องให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมต่าง ๆ เพื่อความอยู่รอด ความพร้อม และขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย “ความรู้” จึงเป็นทรัพยากรพื้นฐานที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้เกิดนวัตกรรมและผลิตภัณฑ์จากการประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงาน เพื่อการอยู่รอดและสามารถที่จะแข่งขันได้ ทุกองค์การจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับความรู้ (สิรินธรา คงอ้วน, 2552) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม มีจริยธรรม วัฒนธรรมในการดำรงชีวิตและเอื้อต่อการพัฒนาประเทศ การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาคน สร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคม เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้อันได้พัฒนาตนเองด้านต่าง ๆ ตลอดช่วงชีวิต (เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม, 2548)

จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มในอนาคต สะท้อนให้เห็นความเสี่ยงที่อาจเกิดทั้งการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง สถาบันสังคมและปัจเจกบุคคล จำเป็นต้องเตรียมคนให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับโลกและภูมิภาค โดยเฉพาะในประชาคมอาเซียน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) จึงมุ่งเน้นการพัฒนาคนทุกคน ทุกช่วงวัย ให้เข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการนำหลักคิด หลักปฏิบัติ ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเสริมสร้างศักยภาพของงานในทุกมิติ ทั้งด้านร่างกายที่สมบูรณ์ มีสติปัญญาที่รอบรู้ และมีจิตสำนึกในศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความเพียร มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในสังคมและหนุนเสริมสร้างสถาบันทางสังคมให้แข็งแกร่ง และเอื้อต่อการพัฒนาคน การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศ โดยเฉพาะการพัฒนาคนหรือทุนมนุษย์ให้เข้มแข็ง

พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคศตวรรษที่ 21 และการเสริมสร้างปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคนทั้งในเชิงสถาบันระบบ โครงสร้างของสังคมให้เข้มแข็ง สามารถเป็นภูมิคุ้มกัน การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (สุมาลี อุดารักษ์, 2555)

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษา มีหน้าที่ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่สังคมต้องการ งานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของบุคคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องแสดงบทบาทของผู้นำทางการศึกษา ทั้งในด้านการเรียนการสอน การร่วมกับสมาคมวิชาชีพ มีความรอบรู้ ทันเหตุการณ์เกี่ยวกับแนวคิดใหม่และนวัตกรรมทางการศึกษา และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถานศึกษา และชุมชน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2546, หน้า 310) ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยความสะดวกที่เชี่ยวชาญและเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำของสถานศึกษา โดยการนำทางและจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชา ต้องใช้ความพยายามที่จะดึงเอาความสามารถของผู้ที่บังคับบัญชา มาบูรณาการกับความมุ่งหมายขององค์กร รวมทั้งมีการสร้างแรงจูงใจปัจเจกบุคคล (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2543, หน้า 4)

สำหรับในประเทศไทย ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการศึกษาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงนี้ แนวคิดทฤษฎีใหม่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีการกระจายอำนาจหรือการสร้างพลังจูงใจ เป็นผู้มีคุณธรรม ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้บัญญัติให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 โดยได้กระจายอำนาจการบริหารงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง โดยมีหลักการที่สำคัญ คือ 1) ยึดและดำรงหลักเอกภาพด้านมาตรฐานและนโยบายด้านการศึกษา 2) มีความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและจัดการศึกษา รวมทั้งขีดความสามารถและความรับผิดชอบของผู้รับการกระจายอำนาจ 3) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ 4) มุ่งให้เกิดผลสำเร็จอยู่ที่สถานศึกษา โดยเน้นให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง เพิ่มความคล่องตัว ในการดำเนินการกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้านไปยัง

สถานศึกษามากที่สุด 5) เพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษา 6) มอบหมายให้ผู้ที่มิ
 หน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินงานเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้น ๆ โดยตรงและต้องปรับเปลี่ยน
 บทบาทหน้าที่เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา จากแนวคิดใน
 การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้นนำไปสู่แนวคิดเรื่องการบริหาร
 ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ด้านการกระตุ้นการให้ใช้
 สติปัญญา และการสร้างแรงคลใจ ซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก
 ธุรกิจอุตสาหกรรมที่ประสบความสำเร็จ จากหลักการวิธีการและกลยุทธ์ในการทำให้องค์กรมี
 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ สร้างกำลังใจและความพึงพอใจแก่ลูกค้า
 และผู้ที่เกี่ยวข้องยิ่งขึ้น ความสำเร็จดังกล่าวนี้ทำให้ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องเห็นว่าการพัฒนา
 คุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นนั้นต้องปรับปรุงกระบวนการ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2545)

ผู้บริหารมีบทบาทต่อการพัฒนาโรงเรียน โดยถือว่าผู้บริหารเป็นเสาหลักที่มีความสำคัญ
 อย่างยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ได้บังคับบัญชา และต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม ผู้บริหารสถานศึกษามี
 บทบาทความรับผิดชอบอย่างสำคัญ เพราะเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในสถานศึกษา ทั้งในการสร้างสรรค์
 และทำลาย ดังนั้น ผู้นำสถานศึกษาจึงเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าผู้นำองค์กร และสถานศึกษาจะมี
 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาหรือไม่ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร
 สถานศึกษา ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคการเปลี่ยนแปลงเช่นยุคปัจจุบันนั้น ได้มีแนวคิด ทฤษฎีที่มี
 ชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมาก คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational
 leadership theory) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ ไปสู่ภาวะผู้นำที่มี
 วิสัยทัศน์ (Vision) มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม
 (Moral agents) และมีการกระตุ้นให้มีความเป็นผู้นำด้วย ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลง สามารถทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์กรสูงขึ้น แม้ว่าสภาพขององค์กร
 จะมีข้อจำกัดต่าง ๆ เพียงใด (อารี กังสานุกูล, 2553) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และ
 เป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น ภาวะผู้นำของบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาใน
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จึงเป็นตัวแปรที่สำคัญประการหนึ่งที่มีผล
 อย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาของชาติ (นิติมา เทียนทอง, 2544, หน้า 6)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของ
 คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ประกอบไปด้วย
 โรงเรียนที่เปิดการเรียนการสอนในอำเภอสุวรรณภูมิ อำเภอเกษตรวิสัย

อำเภอปทุมรัตต์ อำเภอพนมไพร อำเภออาจสามารถ อำเภอเมืองสรวง อำเภอโพธิ์ทราย และ อำเภอหนองฮี รวมทั้งสิ้น 339 โรงเรียน จากการรายงานผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2558 พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน นักเรียนขาดการฝึกฝนและ พัฒนาการคิดอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลถึงกระบวนการสร้างทักษะในการดำรงชีวิตในสังคมของ ผู้เรียนด้วย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2, 2558) ทั้งนี้เกิดจากหลาย ปัจจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียน การสอนของครูที่มีส่วนรับผิดชอบโดยตรงนั้นยังขาดประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะ ผู้นำ จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารของตนให้เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหาร ยุคปฏิรูปการศึกษา สร้างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพให้เกิดขึ้นในตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความกล้าคิด กล้าทำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงถือเป็นแบบปฏิบัติที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพและส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษา (อารี กิ่งसानุกูล, 2553, หน้า 47)

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อสะท้อนภาพการบริหารจัดการของผู้บริหาร และเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทาง และข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาวิเคราะห์และพัฒนา พร้อมปรับปรุง พฤติกรรมภาวะผู้นำ เพื่อให้เกิดการพัฒนาการบริหารงานจนเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้ จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารที่จะทำให้องค์กรมีการพัฒนา เกิดการบริหารที่มี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่จะส่งผลให้การพัฒนาการศึกษามีความก้าวหน้าต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ การบริหารงาน และประเภทของสถานศึกษา

คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 คำถามในการวิจัยมี ดังนี้

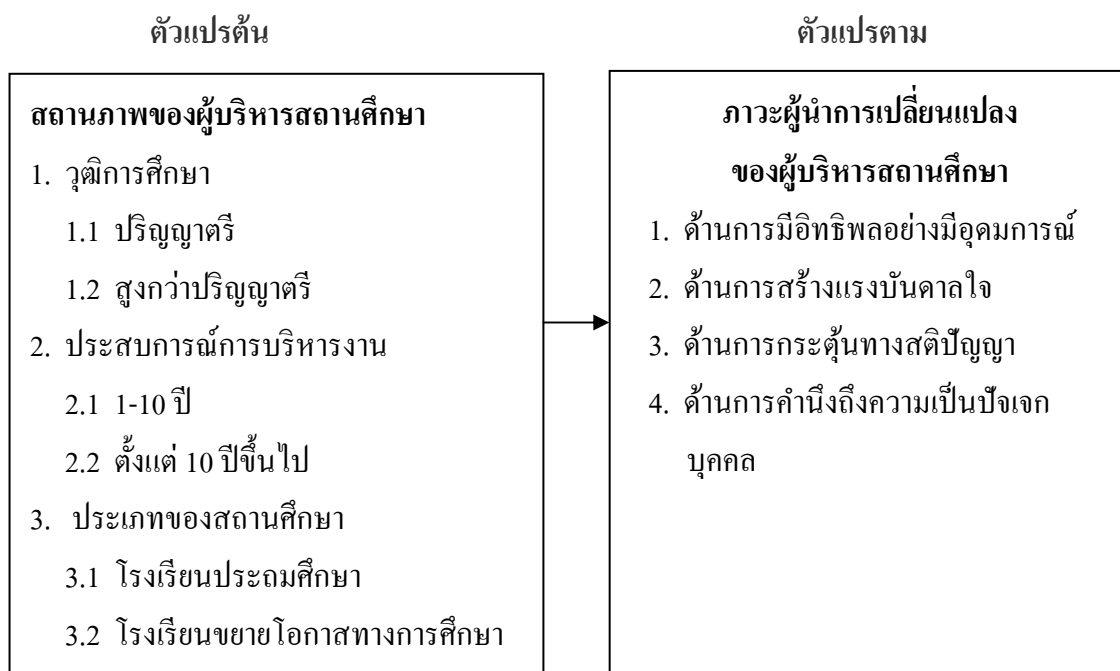
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารงาน และประเภทของสถานศึกษาแตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารงาน และประเภทของสถานศึกษาแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994, pp. 9-32) ซึ่งประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) 3) ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation) 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) โดยผู้วิจัยกำหนดตัวแปรอิสระเป็นวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารงาน และประเภทสถานศึกษา มาใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการประเมินตนเอง เพื่อปรับปรุง และพัฒนาผู้มีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพยิ่งขึ้น

2. เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนพัฒนาบุคลากรด้านความเป็นผู้นำแก่ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994, pp. 9-32) ซึ่งประกอบด้วยลักษณะภาวะผู้นำ 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994, pp. 9-32) ซึ่งประกอบไปด้วยภาวะผู้นำ 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 339 คน โดยใช้ข้อมูล 10 มิถุนายน พ.ศ. 2559 จากกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ในปีการศึกษา 2559 ใช้เกณฑ์กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) แล้วใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามประเภทของสถานศึกษา ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 181 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

3.1.1 วุฒิการศึกษา

3.1.1.1 ปริญญาตรี

3.1.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.2 ประสบการณ์การบริหารงาน

3.1.2.1 1-10 ปี

3.1.2.2 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

3.1.3 ประเภทสถานศึกษา

3.1.3.1 โรงเรียนประถมศึกษา

3.1.3.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994, pp. 9-32) ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำ 4 ด้าน คือ

- 3.2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence)
- 3.2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation)
- 3.2.3 ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation)
- 3.2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นในการบริหารหรือการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ โดยช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษา เกิดเป็นความภาคภูมิใจในตนเอง ผู้บริหารต้องแสดงวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี ซึ่งกระบวนการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชานี้ จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ คือ

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร ยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้บริหารมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์ และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าของตนเอง มีศีลธรรม และจริยธรรม

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างสูง สามารถสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม ผู้บริหารจะมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูงและแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะแสดงออกถึงความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานมีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญขององค์กร โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อองค์กร มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

1.3 ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมในการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และเป็นรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นที่เล็งสอนและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเองมีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

2. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่บริหารโรงเรียน ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

3. ครู หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

4. สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

5. วุฒิการศึกษา หมายถึง คุณวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

5.1 ปริญญาตรี หมายถึง คุณวุฒิการศึกษาที่บ่งบอกความรู้ความสามารถของของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี

5.2 สูงกว่าปริญญาตรี หมายถึง คุณวุฒิการศึกษาที่บ่งบอกความรู้ความสามารถของของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี

6. ประสบการณ์การบริหารงาน หมายถึง ระยะเวลาในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกเป็น ประสบการณ์การบริหารงานตั้งแต่ 1-10 ปี และประสบการณ์การบริหารงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

7. ประเภทสถานศึกษา หมายถึง การจัดประเภทโรงเรียน โดยแบ่งตามระดับการศึกษา ที่จัดเป็นหลักตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2549 ได้แก่

7.1 โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นหลัก แต่อาจมีการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา

7.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือ โรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นหลักหรือจัดการศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษา

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 หมายถึง หน่วยงานที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กำหนดเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งมีหน้าที่สนับสนุนส่งเสริมและประสานงานในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอสว่างแดนดิน อำเภอเกษตรวิสัย อำเภอปทุมรัตน์ อำเภอพนมไพร อำเภออาจสามารถ อำเภอเมืองสรวง อำเภอโพนทราย และอำเภอหนองฮี

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อเป็นพื้นฐานแนวคิดนำไปสู่กรอบความคิดในการศึกษาค้นคว้าและเป็นข้อมูลประกอบการศึกษา วิเคราะห์ อภิปรายผล มีรายละเอียดในการนำเสนอ ดังนี้

1. แนวทางการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 2
2. แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวทางการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แบ่งส่วนราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษาการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ รวมถึงการกำกับ ตรวจสอบ ติดตาม ใช้จ่ายงบประมาณ ประสานส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรของหน่วยงานร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

สภาพทางภูมิศาสตร์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 123 หมู่ที่ 2 ตำบลคอกไม้ อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ครอบคลุม

8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอสวรรณภูมิ อำเภอเกษตรวิสัย อำเภอปทุมรัตต์ อำเภอพนมไพร อำเภอ
อาจสามารถ อำเภอเมืองสรวง อำเภอโพนทราย และอำเภอหนองฮี

สภาพพื้นที่ทั่วไป ทางทิศเหนืออันประกอบด้วยเขตพื้นที่อำเภอเมืองสรวง อำเภอ
อาจสามารถ และทิศเหนือของอำเภอเกษตรวิสัยเป็นพื้นที่สูงและลาดเอียงลงทางทิศใต้ อันเป็น
ดินแดนที่ขนานนามว่า “ทุ่งกุลาร้องไห้” ซึ่งมีตำนานอันเก่าแก่ เนื่องจากเดิมเป็นท้องทุ่งกว้างใหญ่
ไพศาล ส่วนพื้นที่อื่น ๆ เป็นที่ราบลุ่ม ลักษณะดินร่วนปนทราย ฤดูฝนน้ำจะหลากท่วม ฤดูแล้งน้ำจะ
แห้งขอด จึงเป็นที่รุกรันการ มีประชาชนเข้ามาอาศัยอยู่เป็นหย่อม ๆ ซึ่งเป็นที่เนินหรือมีแหล่งน้ำ
ตามธรรมชาติ ต่อมาได้มีการพัฒนา ทุ่งแห่งนี้จนปัจจุบันมีความอุดมสมบูรณ์ และเป็นแหล่งผลิต
ข้าวหอมมะลิที่มีชื่อเสียงกระฉ่อนไปทั่วโลกกลายเป็นยุทธศาสตร์ของการพัฒนาของจังหวัดร้อยเอ็ด
คือ การผลิตข้าวหอมมะลิสู่ตลาดโลก มีแม่น้ำสายสำคัญหลายสาย คือ ตอนเหนือ ได้แก่ แม่น้ำชี
ตอนล่าง ได้แก่ แม่น้ำมูล และมีแม่น้ำไหลผ่านทุ่งกุลาร้องไห้หลายสาขา ได้แก่ แม่น้ำมูล ลำน้ำ
พลับพลา ลำน้ำเสียวใหญ่ ลำน้ำเสียวน้อย ลำน้ำเตา ลำน้ำพังชู

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 อยู่ห่างจากตัวเมืองร้อยเอ็ดเป็น
ระยะทาง 52 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อกับเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ มีอาณาเขตติดต่อกับเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 และ เขต 3

ทิศใต้ มีอาณาเขตติดต่อกับเขตพื้นที่การศึกษาสุรินทร์ เขต 2

ทิศตะวันออก มีอาณาเขตติดต่อกับเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 และศรีสะเกษ เขต 2

ทิศตะวันตก มีอาณาเขตติดต่อกับเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 และบุรีรัมย์
เขต 4

ปัจจุบัน (ข้อมูล 10 มิถุนายน 2559) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด
เขต 2 รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีโรงเรียนในเขตพื้นที่ จำนวน 339 โรงเรียน กับ
1 สาขา นักเรียน จำนวน 39,713 คน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3,148 คน
และพนักงานราชการ/ ลูกจ้างประจำ/ ลูกจ้างชั่วคราว/ ชุกรการโรงเรียน จำนวน 671 คน รวมสังกัด
สพฐ. 3,819 คน และสถานศึกษาเอกชน จำนวน 15 โรงเรียน ครูโรงเรียนเอกชน จำนวน 226 คน
จำนวนนักเรียน 5,767 คนรวมทั้งสิ้น จำนวน 354 โรงเรียน 1 สาขา นักเรียน จำนวน 45,480 คน
ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 4,045 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2, 2559)

วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นองค์กรชั้นนำ ส่งเสริม
สนับสนุนและบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ วิชาชีพและวิชาปกครองชีพ
ตามมาตรฐานสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย

พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรในวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย
2. ปลุกฝังให้ผู้เรียนมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีความรู้และทักษะทางวิชาชีพเบื้องต้นตาม ความถนัดและความสนใจของผู้เรียน
3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตาม หลักสูตรและค่านิยมหลัก 12 ประการ
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษา ด้วยระบบบริหารจัดการที่ทันสมัยตามหลัก ธรรมชาติ

ค่านิยมองค์กร (Value)

วิจัยพัฒนา ศึกษาองค์กร สะท้อนข้อมูล เพิ่มพูนประเมิณผล สู่สากลเทคโนโลยี มีคุณภาพและคุณธรรม

เป้าประสงค์ (Goals)

1. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา มีพัฒนาการที่เหมาะสมตามวัยและนักเรียนระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีพัฒนาการเหมาะสมตามช่วงวัยอย่างมีคุณภาพ
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับ โอกาสในการเรียนรู้ตามมาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง ด้วยความเสมอภาคอย่างมีคุณภาพ
3. ผู้เรียนมีความรู้ทักษะ และทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ
4. ผู้เรียนมีทักษะชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และค่านิยมหลัก 12 ประการ
5. ผู้เรียนมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี การสื่อสารภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ มีความสามารถในการแข่งขัน
6. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถและทักษะที่เหมาะสมตาม สมรรถนะสามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกขับเคลื่อน การศึกษา ขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพมาตรฐานระดับสากล
8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุ่งเน้นการทำงาน เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมตาม หลักธรรมชาติให้บริการสถานศึกษาด้วยระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัย

กลยุทธ์ (Strategy)

กลยุทธ์ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท

กลยุทธ์ 2 ขยายโอกาสเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึงครอบคลุม

ผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและมีคุณภาพ

กลยุทธ์ 3 พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา และแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบรวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน ดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานระดมทรัพยากรต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนภารกิจและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสานส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่น เกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

การบริหารการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้ดำเนินการบริหารจัดการศึกษา โดยยึดหลักการดำเนินการตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ได้แก่

1. หลักนิติธรรม ใช้กฎหมายเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมกับผู้เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดกับนักเรียน ครู และผู้ปกครองเป็นสำคัญ

2. หลักคุณธรรม ยึดมั่นความถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่สังคม มีความซื่อสัตย์ สุจริต จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย

3. หลักความโปร่งใส ทำงานด้วยความโปร่งใส เพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการปรับปรุงการทำงานร่วมกัน ให้สามารถตรวจสอบได้ มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ด้วยความถูกต้องอย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย สร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวก

4. หลักการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญในการจัดการศึกษา

5. หลักความรับผิดชอบ มีความตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น สำนึกและรับผิดชอบต่อตัดสินใจที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ

6. หลักความคุ้มค่า บริหารจัดการและใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนจรรยาบรรณให้มีการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

กรอบภารกิจในการดำเนินงาน

ในการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีความมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความพร้อม และสามารถเป็นผู้นำในการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและประสิทธิภาพ จากการดำเนินการจัดการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า ผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีผลสัมฤทธิ์ที่แตกต่างกัน

ส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐาน โดยการรวมของเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบกับสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และตัวบ่งชี้
ประกอบด้วย 5 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บริหารจัดการ โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ และพัฒนา
ระบบการจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการศึกษาภาครัฐ (PMQA)

มาตรฐานที่ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติจน
บรรลุเป้าหมายและส่งผลดีต่อการพัฒนาการศึกษา

มาตรฐานที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการกำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน
ช่วยเหลือ และพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความเข้มแข็ง

มาตรฐานที่ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บริหารอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ
การจัดการศึกษา และพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่การเป็นมืออาชีพ

มาตรฐานที่ 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ
ในการจัดการศึกษา

ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ให้ความสำคัญกับการพัฒนา
คุณภาพผู้เรียน ความรู้ความสามารถของครู ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา และสร้างความ
เข้มแข็งให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาอย่างเร่งด่วนและจริงจัง จึงได้กำหนดกลยุทธ์การ
พัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีกรอบกฎหมายที่สำคัญทางการศึกษา ได้แก่ นโยบายของรัฐบาล
ยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่ 21 ของกระทรวงศึกษาธิการ กลยุทธ์/ จุดเน้นของสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดร้อยเอ็ด เป็นแนวทางในการ
พัฒนาบนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศ บริบทของเขตพื้นที่การศึกษา ใช้หลักการมีส่วนร่วมของ
บุคลากรทุกฝ่าย องค์กรภาครัฐและเอกชน มีกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบครบวงจร
บุคลากร และผู้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์และสังเคราะห์แผนพัฒนา ทำให้ได้วิสัยทัศน์ที่เกิดจาก
การระดมความคิดเห็นจากบุคลากรที่หลากหลายและกว้างขวาง มีพันธกิจที่สนับสนุนเพื่อให้
วิสัยทัศน์เป็นความจริงได้และเกิดประโยชน์ตามเป้าประสงค์
รวมทั้งการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยใช้กรอบของ Balanced scorecard: BSC และเพื่อให้
การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดจึงได้นำแผนงาน/ โครงการตามแผนกลยุทธ์
มาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการในแต่ละปี

โครงสร้างการบริหารงานและแผนภูมิหน่วยงาน

โครงสร้างของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งเป็น
7 กลุ่มงาน และ 1 หน่วย ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
3. กลุ่มบริหารงานบุคคล
4. กลุ่มนโยบายและแผน
5. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
6. กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
7. กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน
8. หน่วยตรวจสอบภายใน

ในแต่ละกลุ่มงาน/ หน่วย มีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ การประสานงาน และให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ให้กลุ่มภารกิจและงานต่าง ๆ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถบริหารจัดการและดำเนินงานตามบทบาท ภารกิจ อำนาจหน้าที่ได้อย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบนพื้นฐานของความถูกต้องและ โปร่งใส ตลอดจนสนับสนุนและ ให้บริการข้อมูลข่าวสารสื่ออุปกรณ์ทางการศึกษาและทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษาแก่ สถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาบริหารจัดการได้อย่างสะดวก คล่องตัวมีคุณภาพ ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ โดยมีขอบข่ายภารกิจ คือ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ และกลุ่มงาน ประสานงาน

2. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานบริหารงาน การเงิน งานบริหารงานบัญชี งานบริหารงานพัสดุ งานบริหารงานบริหารสินทรัพย์ ให้คำปรึกษา สถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี งานพัสดุและงานบริหารสินทรัพย์ ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย มีขอบข่ายงาน ดังนี้ งานการเงิน งานบัญชี งานบริหารพัสดุ งานบริหารสินทรัพย์ ให้คำปรึกษา สถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ และงานบริหารสินทรัพย์ และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ มอบหมาย

3. กลุ่มบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา เน้นมาตรการ จูงใจให้ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงาน โดยยึด หลักการกระจายอำนาจ ระบบคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารจัดการ มีความคล่องตัวเกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติได้รับการ พัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ นำไปสู่การบริการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนมีขอบข่ายของภารกิจ คือ

งานธุรการ กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง กลุ่มงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ กลุ่มงานพัฒนาบุคคล กลุ่มงานวินัยและนิติการ และกลุ่มงานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

4. กลุ่มนโยบายและแผน เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาชาติ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ (Strategic result based management:SRBM) ใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (SPBB) โดยเน้นความโปร่งใส ทันสมัย ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยึดหลักการมีส่วนร่วม (Participation) การบริหารที่สนับสนุนที่ใช้ในโรงเรียนเป็นฐาน (School-based management) โดยมีกระบวนการวางแผนการดำเนินการตามแผนการกำกับติดตามผลอย่างเป็นระบบ มีขอบข่ายภารกิจคืองานธุรการ กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ กลุ่มงานนโยบายและแผน กลุ่มงานวิเคราะห์งบประมาณ กลุ่มงานติดตามประเมินผลและรายงานกลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

5. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา เป็นงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการบูรณาการการจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย ไปสู่การศึกษาตลอดชีพ นำแหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นไปใช้ประกอบการเรียนการสอนส่งเสริมสุขภาพกาย สุขภาพจิตให้สมบูรณ์ จัดสวัสดิการ สวัสดิภาพและกองทุนเพื่อการศึกษาที่จะเป็นการช่วยเหลือผู้เรียนปกติ ด้อยโอกาส พิการ และมีความสามารถพิเศษ อีกทั้งส่งเสริมให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน ร่วมจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียน มีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้ งานธุรการ กลุ่มงานส่งเสริมกิจการนักเรียน กลุ่มงานส่งเสริมกิจการพิเศษ กลุ่มงานส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษา และกลุ่มงานส่งเสริมสวัสดิการ สวัสดิภาพและกองทุนเพื่อการศึกษา

6. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา เป็นกลุ่มงานดำเนินการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ติดตามตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานเท่าเทียมกัน โดยยึดโรงเรียนเป็นฐานส่งผลให้ผู้เรียนทั้งในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัยเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษามีขอบข่ายภารกิจ คือ งานธุรการ กลุ่มงานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้ กลุ่มงานวัดและประเมินผลการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา กลุ่มงานนิเทศติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา กลุ่มงาน

ส่งเสริมพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพการศึกษา และกลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และนิเทศการศึกษา

7. กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน มีขอบข่ายงาน คือ งานส่งเสริมข้อมูลและสารสนเทศของสถานศึกษาเอกชน ส่งเสริมและดำเนินการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชน การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาเอกชน และส่งเสริมด้านการอุดหนุนกองทุนสวัสดิการ

8. หน่วยตรวจสอบภายใน เป็นหน่วยงานควบคุมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการส่งสัญญาณเตือนความเสี่ยงที่ทำให้หน่วยงานปฏิบัติไม่บรรลุเป้าหมายการตรวจสอบภายในที่เพียงพอ มีการสอบทานที่ดี สามารถที่จะทำให้การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ประหยัดและโปร่งใส โดยมีขอบข่าย/ภารกิจ คือ งานธุรการ งานตรวจสอบการเงินและการบัญชี และงานตรวจสอบการดำเนินงาน

นโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สพป.ร้อยเอ็ด เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ คุณภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาคุณภาพสถานศึกษา คุณภาพห้องเรียน และคุณภาพผู้เรียน โดยกำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็น โมเดล ROJET 2 MODEL ดังนี้

ROJET 2 MODEL คือ นโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งระบบ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ดังนี้

R = Research ได้แก่ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

O = Organization ได้แก่ การศึกษาองค์กรเพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้า บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

I = Information ได้แก่ การใช้ข้อมูล ข่าวสาร ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

E = Evaluation ได้แก่ การวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา นำข้อมูล มาใช้ในการวางแผนและพัฒนากิจการศึกษามีประสิทธิภาพ

T = Technology ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2 = Quality and Moral ได้แก่ คุณภาพ และคุณธรรม

คำว่า คุณภาพ มี 4 ระดับ คือ

1. คุณภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพเป็น 3 เสาหลักแห่งความสำเร็จ ได้แก่

- 1.1 มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Achievement)
- 1.2 บริการด้วยความเต็มใจ (Service mind)
- 1.3 รักษาวินัยและตรงต่อเวลา (Discipline/ On time)
2. คุณภาพสถานศึกษา (Education institution quality) ประกอบด้วย
 - 2.1 การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (The education quality development plan)
 - 2.2 การจัดการเรียนการสอน (Organizing instruction)
 - 2.3 ระบบประกันคุณภาพการศึกษา (Assurance system of quality)
 - 2.4 การบริหารจัดการ/ การนิเทศ (Administration and management/ Supervision)
3. คุณภาพห้องเรียน (Classroom quality) ประกอบด้วย
 - 3.1 การจัดสภาพแวดล้อม/ บริบท (Classroom environment)
 - 3.2 กระบวนการจัดการเรียนรู้ (Learning process) ดำเนินการ ดังนี้
 - 3.2.1 พัฒนาหลักสูตร จัดทำหน่วยการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้
 - 3.2.2 จัดทำคลังข้อสอบ จัดทำข้อสอบประจำหน่วยการเรียนรู้ แบบทดสอบเสมือนจริง
 - 3.2.3 ครูสอนตามมาตรฐาน ตัวชี้วัด (หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551) สอน-สอบ ประจำหน่วยการเรียนรู้ตามแนวข้อสอบ ของ สทศ. อย่างต่อเนื่อง
 - 3.2.4 วิเคราะห์ผลการสอบ จัด Tutor ระดับโรงเรียน กลุ่มเครือข่ายฯ ศูนย์เครือข่าย
 - 3.2.5 คัดกรองนักเรียนอ่าน-เขียนไม่ได้ ทุกชั้น แล้วร่วมกันสร้างนวัตกรรม/วิจัยแก้ปัญหา
 - 3.2.6 อบรม พัฒนาครู สร้างขวัญกำลังใจ มอบโล่ รางวัล เกียรติบัตร ให้ค่ายกษัตริย์ ชมเชย
 - 3.2.7 ส่งเสริมความสามารถนักเรียน แข่งขันอัจฉริยภาพทุกระดับ
 - 3.3 ระบบเทคโนโลยีการศึกษา (Technology system)
 - 3.4 การวิจัยในชั้นเรียน (Classroom research)
 - 3.5 ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (Student assistance system)
4. คุณภาพผู้เรียน หมายถึง การพัฒนาผู้เรียน 3 ด้าน ดังนี้
 - 4.1 วิชาการ ได้แก่

- 4.1.1 พัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีความพร้อมทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านร่างกาย ด้านอารมณ์ จิตใจ ด้านสังคม ด้านสติปัญญา
- 4.1.2 นักเรียนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ต้องอ่านออกเขียนได้ และต้องมีการประเมินผลที่เป็นรูปธรรม
- 4.1.3 พัฒนานักเรียนทุกระดับชั้นให้มีความสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ตามวัย
- 4.1.4 ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกระดับชั้นให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน
- 4.2 วิชาชีพ ได้แก่
- 4.2.1 เสริมทักษะวิชาชีพ
- 4.2.2 การส่งเสริม OSOP หรือ One school one product
- 4.2.3 มีศูนย์บริการและจำหน่ายผลผลิตที่ส่งเสริมทักษะวิชาชีพในรูปแบบของ School mart
- 4.2.4 นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3 ต้องเลือกเรียนวิชาเสริมเป็นวิชาชีพให้ตรงกับความต้องการของท้องถิ่นและประเทศชาติได้
- 4.3 วิชาประกอบชีพ ได้แก่
- 4.3.1 คุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 ประการ
- 4.3.2 ค่านิยมหลัก 12 ประการ
- 4.3.3 ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 4.3.4 เสริมสร้างวินัยนักเรียนโดยใช้กระบวนการลูกเสือเนตรนารี ยุวกาชาด
- คำว่าคุณธรรม คือ การทำงาน/ ปฏิบัติหน้าที่ให้เหมาะสมกับมาตรฐานตำแหน่ง และมาตรฐานวิทยฐานะและสอดคล้องกับ 3 เสาหลักแห่งความสำเร็จซึ่งเป็นคุณภาพของสำนักงานเขตพื้นที่ คือการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Achievement) บริการด้วยความเต็มใจ (Service mind) และรักษาวินัยและตรงต่อเวลา (Discipline/ On time)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่าภาวะผู้นำ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Leadership คำว่า Leader แปลว่า “ผู้นำ” ส่วนคำว่า Ship แปลว่า “สภาพ” หรือ “สภาวะ” หรือ “ภาวะ” รวมกันเป็นคำว่า “ภาวะผู้นำ” มีความหมายว่าสภาพหรือลักษณะการเป็นผู้นำ ความหมายของผู้นำมีนักวิชาการและนักทฤษฎีหลายท่านได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำไว้มากมาย ซึ่งผู้วิจัยจะขอยกตัวอย่างได้ดังต่อไปนี้

ธร สุนทรายุทธ (2543, หน้า 97) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของแต่ละบุคคลในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมในกลุ่มสมาชิก เพื่อให้ได้ตามมาซึ่งเป้าหมายที่ต้องการ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 1) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับ และยกย่องจากบุคคลอื่นไว้วางใจ และให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก หรือสั่งการบังคับบัญชาประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการ คนที่มีภาวะผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

สุมาลี อัครรักษ์ (2555, หน้า 23) ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลต่อบุคคลหรือต่อกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรม เพื่อให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยภาวะผู้นำสามารถจูงใจให้บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติหน้าที่หรือภารกิจนั้นด้วยความเต็มใจและตรงตามวัตถุประสงค์

Hoy and Miskel (2013, p. 427) อธิบายว่า ความหมายในภาพกว้างของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการทางสังคมซึ่งบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลแสดงอิทธิพลต่อวัตถุประสงค์ร่วมที่กำหนด ปรากฏขึ้นทั้งในองค์การตามรูปแบบและองค์การนอกรูปแบบตั้งอยู่บนฐานของทฤษฎีวิทยาศาสตร์ มนุษยสัมพันธ์ และอารมณ์ของมนุษย์

Good (1973, p. 98) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการยกย่องหรือได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถในการนำหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในการทำงาน

Bass (1985, p. 545) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนดทัศนคติ ความเชื่อมั่น ความต้องการของผู้ตาม ต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับสูงกว่า

Yukl (1994) ได้สรุปความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลให้บุคคลดำเนินการในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ โดยที่ผู้นำได้แสดงความรู้ในด้านต่าง ๆ และแสดงลักษณะท่าทางเพื่อให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Lussier and Achua (2007) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการโน้มน้าวและจูงใจของทั้งผู้นำและผู้ตามเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

อย่างไรก็ตาม จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการชี้นำ จูงใจ ผลักดัน ชักจูง หรือใช้อำนาจหน้าที่กระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

หรือกลุ่มคนบุคคลอื่นให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจ และปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจ และมุ่งมั่นในอุดมการณ์ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ในบริบทของการบริหาร ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล คือสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อน ประเทศชาติ องค์กร หรือธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ การไร้สภาพของภาวะผู้นำส่งผลกระทบต่อ องค์กรในหลาย ๆ ด้าน อาทิเช่น การไร้ทิศทางเพื่อมุ่งสู่การปฏิบัติตามพันธกิจและการบรรลุ วัตถุประสงค์ การเคลื่อนตัวอย่างเชื่องช้าเพื่อไปสู่ความสำเร็จ งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารองค์กร ส่วนมาก ให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม และถูกเวลาจะทำให้องค์กรขับเคลื่อน ไปสู่ความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจโดยลำพังไม่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ เพราะ หลังจากที่มีการตัดสินใจไปแล้ว องค์กรยังต้องเผชิญหน้ากับปัญหาของการนำเอาการตัดสินใจ ไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งในขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ว่าผู้นำจะใช้อำนาจในการ โน้มน้าวพฤติกรรม เพื่อปรับเปลี่ยนสถานการณ์ และเอาชนะแรงต่อต้านที่มีในองค์กรได้ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมี ความ สำคัญต่อการนำเอาการตัดสินใจไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ (Mill, 2005)

สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ (2540, หน้า 32-34) กล่าวว่า ในองค์กร หลาย ๆ องค์กรและในระดับต่าง ๆ องค์กรบุคคลมักจะได้ยินคำพูดคุยให้ความเห็นอันเป็นการ สรุปลึง ภาวะขององค์กรที่มีแต่จะเลวร้ายลงทุก ๆ วัน ว่าเป็นเพราะ “ไม่มี ภาวะการณเป็นผู้นำที่ดี” หรือ “ขาดภาวะการณเป็นผู้นำ” คำกล่าวเหล่านี้เป็นการเน้นถึงความสำคัญ ของภาวะผู้นำที่มีต่อ ความสำเร็จแห่งเป้าหมายขององค์กรอย่างเห็น ได้ชัด

วิโรจน์ สารรัตนะ (2542, หน้า 22-25) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่าภาวะผู้นำ มีความสำคัญอย่างน้อยใน 3 ประเด็น ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจ และภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนา ผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญ ที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโต ก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จก็จะต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ และมีผลต่อการปฏิบัติงาน ว่า จะดีหรือไม่ดีด้วย
3. คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ หากไม่มุ่งพัฒนาคนไม่มุ่งภาวะ ผู้นำ แม้จะมีเทคโนโลยีทันสมัยเพียงใดก็ไม่อาจจะเติบโตก้าวหน้าได้ ซึ่งแม้จะมีข้อถกเถียงกัน ว่าภาวะผู้นำมีมาแต่กำเนิดหรือเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นได้ในภายหลัง และแม้จะยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน

แต่ก็มีข้อยืนยันจากผลการวิจัยมากมายแล้วว่า ภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิดแต่ต้องพัฒนาขึ้นอย่างทุ่มเทและต้องทำงานอย่างหนักด้วย ดังนั้น ทุกคนจึงต่างเป็นผู้นำกันได้และทุกคนก็มีสมรรถภาพที่จะพัฒนาเป็นผู้นำได้เช่นกัน

จากการนำเสนอความสำคัญของภาวะผู้นำดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญและมีหน้าที่ในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่น หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความพึงพอใจโดยได้ทั้งงานและได้ทั้งใจของเพื่อนร่วมงาน และได้ผลงานที่มีความถูกต้องสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญและนำความสำเร็จ ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาสู่การจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาในยุคของการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน

คุณลักษณะของผู้นำ

การที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยรูปแบบภาวะผู้นำและการเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งลักษณะผู้นำที่ดีมีหลายอย่าง มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะหรือคุณสมบัติของความเป็นผู้นำที่ดีไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

อำไพ อินทรประเสริฐ (2542, หน้า 75-76) ได้สรุปแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่ดีเพื่อให้เห็นภาพรวมไว้ ดังนี้

1. คุณสมบัติด้านวิชาการ ได้แก่

1.1 มีความรู้ในวิชาชีพเป็นอย่างดี

1.2 มีความรู้ในเรื่องทั่ว ๆ ไปดี ใฝ่หาความรู้อยู่เสมอเพราะผู้นำที่ดีจะต้องมี

ความรู้รอบรู้ในเรื่องต่าง ๆ

1.3 มีความรู้ความสามารถในการนำ คือ เก่งงาน เก่งคนและเก่งคิด นั่นคือ

ความสามารถในการใช้เทคนิคและวิธีการทำงาน มีความสามารถในทางมนุษยสัมพันธ์เข้ากับคน ได้ดีรู้จักใช้คนและจูงใจคนให้ศรัทธา มีความสามารถในการคิด มีปัญญา มีไหวพริบ ฉลาดทันคน ทันเหตุการณ์ ตัดสินใจและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง รูปร่างหน้าตา ท่วงทีวาจา อุปนิสัยใจคอ

ตลอดจนอารมณ์และบทบาทที่ปรากฏแก่สายตาบุคคลอื่น บุคลิกภาพของผู้นำนั้นแบ่งออกได้เป็น

2.1 บุคลิกภาพด้านร่างกาย ผู้นำที่ดีจะต้องมีบุคลิกภาพลักษณะดี รูปร่างสมส่วน

พอเหมาะแก่ตน แต่งกายถูกต้องมีชีวิตชีวา คล่องแคล่ว วางตนเหมาะสม

2.2 บุคลิกภาพด้านจิตใจ ผู้นำที่ดีจะต้องมีความเชื่อมั่นศรัทธาผู้อื่น มีความอดทน

กล้าหาญ มีเมตตาจิต มีวินัย มีใจเป็นธรรม นั่นคือจะต้อง ฟังความเห็นทุกคนรอบด้าน ไม่เป็นคนหูเบา มีอารมณ์ขัน มีใจคอหนักแน่นต่อสภาวะการณ์ คำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตร

2.3 บุคลิกภาพด้านสังคม ผู้นำที่ดีจะต้องมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือสังคม เห็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตนและมีความเป็นมนุษยสัมพันธ์

3. คุณลักษณะด้านความสามารถและคุณสมบัติพิเศษ การที่บุคคลคนหนึ่งจะเป็นผู้นำได้นั้นย่อมจะต้องมีความสามารถและมีคุณสมบัติพิเศษที่แตกต่างไปจากผู้อื่น คือ

3.1 มีสติปัญญาฉลาดเฉียบแหลม (intelligence) ความฉลาดอาจได้มาจากการฝึกฝนการทำงานโดยใช้วิจารณ์ญาณและการทำงานอย่างเป็นระบบ

3.2 มีความรับผิดชอบ (Responsibility) อุทิศเวลาแก่งานในหน้าที่ รับผิดชอบต่อผู้อื่นเป็นที่พึงแก่ผู้อื่น รับผิดชอบต่อผลของการปฏิบัติงานของตน กล้าเผชิญต่อเหตุการณ์และผลของการตัดสินใจ

3.3 รู้บทบาทหน้าที่ของตน รู้จักตนเองเพราะคนเราต้องรู้จักตนเองเสียก่อนว่าเป็นใคร ทำอะไร กำลังจะไปทางไหนจึงจะสามารถนำทางและจูงใจผู้อื่นได้

3.4 มีความเป็นธรรม (Fair) รับฟังความเห็นทุกด้าน เอาใจใส่ความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชาและปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ

3.5 มีความกล้าหาญ (Courage) ทั้งทางกายและทางใจ คือ มีอำนาจทางใจที่สามารถควบคุมตนเองได้เมื่ออยู่ในอันตรายและสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่อไปด้วยลักษณะอันสงบและมั่นคง

3.6 มีความแนบเนียน (Tact) คือ มีความสามารถในการที่จะทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้โดยไม่มี ความขัดแย้ง

3.7 มีความเด็ดขาด (Decisiveness) เป็นความสามารถในการตกลงใจอย่างทันที่ทันที่และประกาศข้อตกลงใจนั้น ๆ ในลักษณะที่ชัดเจน มั่นคงและสามารถปฏิบัติได้

3.8 มีความริเริ่ม (Enthusiasm) คือ แสดงออกถึงความมั่นใจอย่างจริงจังและปฏิบัติด้วยความเต็มใจ มองโลกในแง่ดีเสมอ

3.9 มีความตั้งใจจริง (Willing) เป็นความมุ่งมั่นไม่ถอยถอย ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้นำขึ้นสู่จุดสูงสุดได้

3.10 มีความสามารถในการจูงใจ (Motivation) ความสามารถในการจูงใจกลุ่มคนเป็นสิ่งที่สร้างผู้นำได้อย่างแท้จริง

3.11 มีความสามารถในการประสานงาน (Coordination) คือ ต้องมีเทคนิคในการสร้างความสามัคคีขึ้นในหน่วยงาน มีการประสานงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

3.12 มีความอดทน (Endurance) ผู้นำที่ยิ่งใหญ่จะต้องมีความอดทนต่อผลกระทบทั้งทางกาย วาจาและจิตใจ

3.13 มีความท้าทาย (Challenge) ผู้นำที่ดีต้องไม่หยุดนิ่งต้องทำในสิ่งที่ดีกว่าเสมอ

3.14 การยอมรับความเสี่ยง ความเสี่ยงเป็นส่วนที่ท้าทายการเป็นผู้นำ ถ้ามีความเสี่ยงเกิดขึ้นผู้นำจะต้องร่วมความเสี่ยงกับลูกน้องเสมอ

3.15 การยอมรับความสูญเสีย ผู้นำไม่ควรคิดว่าความสูญเสียเป็นความเสียหาย หากแต่ควรคิดว่าเป็นประสบการณ์และเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้นำ

3.16 ความสามารถประเมินผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง ต้องตัดสินใจด้วยความแม่นยำและเป็นธรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

พรนพ พุกกะพันธุ์ (2544, หน้า 69) กล่าวว่าผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะหลายอย่างประกอบกัน มีคุณสมบัติเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่งสูงแต่เพียงอย่างเดียว ไม่อาจจัดว่าเป็นผู้นำที่ดีได้ ดังนั้นควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้ที่มีสติปัญญาดี ประกอบด้วย ความสามารถเชิงจินตนาการ ความสามารถในการสร้างสรรค์ มีวิจารณญาณ ความสามารถในการปรับตัวและมีความรอบรู้ในเหตุการณ์ต่าง ๆ
2. เป็นผู้ทำงานหนักอยู่เสมอ ต้องขยันทำงานมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา
3. คำนึงถึงขวัญของกลุ่ม
4. ผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะที่เหนือกว่าผู้ตาม เหนือกว่าทางความคิด ผลงานสถานะองค์การ บุคลิกภาพ ความกล้าหาญ ดังนั้น ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ
5. ผู้นำที่ดีต้องมีอารมณ์คงที่ คือมีความหนักแน่น ไม่ใช่อารมณ์ส่วนตัวในการแก้ไข ปัญหา ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤติได้
6. เป็นนักกลยุทธ์ ผู้นำที่ก้าวหน้าจะต้องเป็นผู้ที่มีกลยุทธ์ ความเป็นนักกลยุทธ์จะช่วยให้ปฏิบัติการใด ๆ อย่างคล่องตัวและเคลื่อนไหวอยู่เสมอไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่
7. ต้องมีอำนาจ อำนาจเป็นของคู่กับผู้นำ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำในการที่จะชนะคู่แข่ง หรือในกรณีที่จะก่อให้เกิดการยอมรับนับถือและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำโดยคุณภู่อำนาจ อาจเกิดขึ้นโดยความสามารถในการสร้างความเชื่อถือและอาจเกิดจากการบังคับบัญชาโดยตรง

Hoy and Miskel (2001, pp. 396-397) ได้แบ่งลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางแรงจูงใจ และคุณลักษณะทางทักษะ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ ความอดทนต่อภาวะกดดัน ความมั่นใจในตนเอง ความมีวุฒิภาวะทางอารมณ์และการยึดมั่นในหลักคุณธรรม
2. คุณลักษณะทางแรงจูงใจ ได้แก่ มีแรงขับในการทำงานและมีแรงกระตุ้นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จและมีความต้องการในอำนาจ

3. คุณลักษณะทางทักษะ ประกอบด้วย ทักษะทางเทคนิค ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะทางความคิดรวบยอดและทักษะทางการบริหาร

จากคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานทุกระดับให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้ อีกทั้งยังเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ประจำตัวเสมอเพราะการเป็นผู้บริหารที่ดีนั้นเป็นการสร้างศรัทธาให้แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป อีกทั้งยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่จะนำองค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ ไปสู่จุดมุ่งหมายและความเจริญ ก้าวหน้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต

บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการนำองค์การทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นคือ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำ ซึ่งเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษา เป็นผู้นำทางวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรม ตลอดทั้งมีจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดการบริหารสถานศึกษาที่ดี สามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นในการบริหารงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างแท้จริง ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ในหลายทัศนะ นำเสนอได้ ดังนี้

ทองใบ สุธาจารี (2544, หน้า 16-17) ได้สรุปหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร ไว้ ดังนี้

1. การนิเทศ (Supervising)
2. การวางแผนและการจัดองค์การ (Planning and organizing)
3. การตัดสินใจ (Decision making)
4. การติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงาน (Monitoring indicators)
5. การควบคุม (Controlling)
6. การเป็นตัวแทนขององค์การ (Representing)
7. การประสานงาน (Coordination)
8. การให้คำปรึกษา (Counseling)
9. การบริหาร (Administering)

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 16) ได้สรุปบทบาทภาวะผู้นำที่ดีขององค์การ (Leadership role) ควรมีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead)
2. เป็นนักพูดที่ดี (Spokesperson)

3. เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator)
4. เป็นผู้สอนงาน (Coach)
5. เป็นผู้สร้างทีมงาน (Team builder)
6. แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (Team player)
7. สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ (Technical problem solver)
8. เป็นผู้นำประกอบการ (Entrepreneur)

พิชัย เสี่ยมจิตต์ (2542, หน้า 10) ได้สรุปหน้าที่ของผู้นำที่สำคัญ ได้ ดังนี้

1. เป็นนักบริหารที่ดี (Good executive)
2. เป็นผู้วางนโยบาย (Policy maker)
3. เป็นผู้วางแผน (Planning)
4. เป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert)
5. เป็นผู้แทนของกลุ่มในการติดต่อภายนอก (External group representative)
6. เป็นผู้รักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา (Control of internal relationship)
7. เป็นผู้ให้คุณและโทษ (Purveyor reward punishment)
8. เป็นอนุญาโตตุลาการ (Arbitrator)
9. เป็นสัญลักษณ์ของสมาชิก (Group symbol)
10. เป็นแบบอย่างที่ดี (Exemplar)
11. เป็นนักอุดมคติ (Ideologist)
12. เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานขององค์กร (Scrape goat)

จากการศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้นำสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องแสดงบทบาทหน้าที่สำคัญหลายประการ ทั้งหน้าที่ต่อตนเอง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือต่อหน่วยงาน ทั้งยังต้องมีบทบาทเป็นนักวางนโยบายหรือวางแผน เป็นผู้ประสานงาน เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้บริหารทรัพยากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ติดตามประเมินผล ตลอดจนเป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

ประชุม รอดประเสริฐ (2543, หน้า 56) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่ผู้บริหารควรมีและเป็นคุณลักษณะที่จะทำให้วิชาชีพการเป็นนักบริหารประสบผลสำเร็จ มี ดังนี้

1. เป็นผู้มีความรู้เฉลียวฉลาด มีความรู้ทันต่อเหตุการณ์ และเป็นปัจจุบันเสมอ
2. มีความสามารถในการแก้ปัญหาค่าง ๆ ได้ดี
3. เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ และมีความยุติธรรม

4. เป็นผู้อุทิศเวลาให้กับหน่วยงานอย่างแท้จริง และเอาใจจริงเอาใจกับงานที่ได้รับผิดชอบ

5. เป็นผู้มีจินตนาการสูง และกล้าตัดสินใจในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

สุรศักดิ์ ปาเส (2543, หน้า 72-73) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการปฏิรูปที่มีการเปลี่ยนแปลงบริบทต่าง ๆ ไปอย่างมากในปัจจุบันนี้นั้น ควรมีคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้

1. มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมจะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) สามารถที่จะกำหนดเป็นกลยุทธ์ในการบริหาร (Strategic management) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น ผู้บริหารต้องมีทักษะที่สำคัญในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน กำหนดนโยบายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน

2. สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyze situations) เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม

3. ไวต่อการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ที่เกิดขึ้นทั้งภายนอกและภายในองค์กรและนอกเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งรู้จักวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาอีกด้วย

4. ความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล (Effective communication) เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ทั่วถึงทุกระดับขององค์กร หน่วยงาน/ สถานศึกษา ผู้บริหาร ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เป็นอย่างดี

5. ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human resources management) ต้องสามารถวางแผนบุคลากร สรรหา คัดเลือก กำหนดระบบการงบประมาณ ความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ทราบแนวคิด ทักษะคิดต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารทรัพยากรบุคคล

6. มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติ ปฏิบัติเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่างไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การทำงาน แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองคุณลักษณะของผู้บริหารในยุคการปฏิรูปการศึกษา

ยงยุทธ เกษสาคร (2547, หน้า 81-83) กล่าวว่า การบริหารองค์กรนั้นคุณลักษณะของผู้นำและผู้บริหารที่ดีนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล มีความรู้ความสามารถในสิ่งต่อไปนี้

1. การวางแผนงาน (Planning) คือ กระบวนการของการพิจารณา การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร มีการเลือกวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการและวิธีปฏิบัติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ได้แก่ การวางรูปแบบงานเป็นขั้นเป็นตอน เพื่อให้บรรลุจุดหมายที่วางไว้ การวางแผนงานจะช่วยแยกแยะและมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ผู้ร่วมงาน ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม จะช่วยไม่ให้เสียเวลากำลังงานและเงินมากเกินความจำเป็น ช่วยในการคาดการณ์ล่วงหน้าทำให้มองเห็นภาพคร่าว ๆ ของงาน และช่วยให้มองเห็นวิธีการวัดผลงานได้ดีขึ้น

2. การจัดระเบียบงาน (Organizing) คือการจัดการเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน การจัดหัวข้องานต่าง ๆ และการลงมือทำงานเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างเป็นระเบียบไม่สับสน การปฏิบัติงานในขั้นนี้เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการจัดการและมอบหมายหน้าที่ให้กับผู้ร่วมงาน เพื่อให้รับผิดชอบดำเนินการในส่วนของตนต่อไป การจัดมอบหมายงานนี้ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ตัวบุคคล (Personnel) วัสดุอุปกรณ์ที่จะต้องใช้ (Materials) และเวลา (Time) สำหรับงานที่มอบหมายนั้น

3. การประสานงาน (Communication) คือการถ่ายทอดข่าวสารที่มีความหมายจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันซึ่งการถ่ายทอดนั้นจะออกไปในรูปใดหรือจะใช้สื่ออะไรก็ได้และข่าวนั้นก็ไม่ว่าจำเป็นจะต้องเป็นถ้อยคำหรือเป็นภาษาหนังสืออาจเป็นสัญลักษณ์ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งก็ได้ การใช้ภาษาติดต่อกันเป็นเรื่องสำคัญในการทำงานหลายอย่าง การติดต่อสื่อสารย่อมนำไปสู่การอภิปรายและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่าง ๆ ทำให้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้งานบรรลุถึงจุดหมายและขณะเดียวกันก็บรรลุถึงความต้องการร่วมกันของทีมงาน การติดต่อสื่อสารที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในงานได้อย่างรวดเร็วทันนั้น จะต้องเป็นแบบง่าย ๆ ไม่ต้องมีพิธีรีตองอะไรติดต่อกันได้ตลอดเวลาและอย่างเปิดเผย (Free easy and open) ข่าวสารจะต้องทราบถึงกันอย่างตรงไปตรงมาทั้งในระหว่างตัวบุคคลระหว่างบุคคลกับองค์กรและระหว่างองค์กรกับชุมชน ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน

4. การกระจายงาน (Delegating) ซึ่งหมายรวมถึงการกระจายความรับผิดชอบ การกระจายอำนาจ และการกระจายแรงงานให้แก่หัวหน้าหน่วยงานในแต่ละโครงการบนพื้นฐานแห่งการยอมรับนับถือคุณค่า ความรู้ ความสามารถซึ่งกันและกัน

5. การวินิจฉัยสั่งการ (Decision-making) คือการตัดสินใจและนำการตัดสินใจดำเนินการบริหาร เรื่องของการตัดสินใจนั้น เป็นสิ่งหนึ่งซึ่งผู้บริหารทั้งหลายจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจหลายครั้ง ในวันหนึ่ง ๆ บางครั้งก็มีความสำคัญสูง ถึงขั้นของการอยู่รอดหรือไม่ขององค์กร บางครั้งก็เป็นเหตุให้ กระทบกระเทือนถึงการทำงานของบุคคลอื่น ๆ และยังเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปจะต้องเกี่ยวพันกับการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาและผลการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ว่าจะปรากฏออกมาดีหรือไม่ก็ตามผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นนั้นด้วย

6. การมีมนุษยสัมพันธ์ (Human relationship) คือ ความสามารถที่บุคคลจะถ่ายทอดความรู้สึกรหรือความคิด ไปยังผู้อื่น และในขณะเดียวกันก็สามารถที่จะเข้าใจความคิดและความรู้สึกของผู้อื่น ได้ด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ประสานงาน ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้บังเกิดผลบรรลุเป้าหมาย

7. การฝึกอบรม (Training) คือ การพัฒนาพฤติกรรมใด ๆ ของบุคลากรในหน่วยงานให้มีความรู้ความสามารถเข้าใจต่อสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น เพิ่มทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนพัฒนาให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เมื่อพัฒนาบุคคลในองค์กรได้ ก็จะส่งผลให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ

8. กระบวนการกลุ่ม (Group process) คือ การร่วมแรงร่วมใจและร่วมระดมสมองกันคิดเพื่อปฏิบัติงานที่ทุกคนในหมู่คณะมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงาน (Belongingness) และมีผลประโยชน์ร่วมกัน กระบวนการหมู่พวกเกิดขึ้นได้ตั้งแต่บุคคล 2 คนขึ้นไป ที่มีความมุ่งหมายตรงกัน มาร่วมกันคิดร่วมกันทำงานอย่างเดียวกันให้เป็นผลสำเร็จ

9. การประเมินผลงาน (Job evaluation) นับเป็นกระบวนการเพื่อควบคุมมาตรฐานการประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ทราบว่าเราทำงานได้ผลสำเร็จแค่ไหน คุณภาพของงาน ที่ทำไปนั้นเป็นอย่างไร ตลอดจนทราบว่าการทำงานมีผลสืบหน้าไปเพียงใด การประเมินผลมีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้นำ โดยตรงซึ่งการประเมินผลอย่างถูกต้องและการติดตามผลเป็นระยะ ๆ อย่างเหมาะสมรวมทั้งความสามารถตีความหมายของการประเมินผลได้ตรงตามความเป็นจริง ย่อมเป็นเครื่องแสดงศักยภาพของผู้นำด้วย การประเมินผลที่ดีนั้น จะต้องถือหลักความซื่อตรงเชื่อถือได้ คิดได้ตรงกับจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ผู้บริหารสมัยใหม่นิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีโอกาสร่วมในการ ประเมินผลด้วย ผลงานที่จะสรุปขึ้นอยู่กับความคิดเห็นที่เชื่อถือได้ของคนส่วนใหญ่ ไม่ใช่ถือเอา ความคิดเห็นของผู้นำหรือผู้บริหารแต่เพียงฝ่ายเดียว

Stogdill (1974, pp. 7-16) ได้รวบรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. บุคลิกภาพและคุณลักษณะพฤติกรรมของผู้นำที่ได้รับการยืนยันจากผลการวิจัยมากกว่า 15 เรื่อง พบว่า ผู้นำควรมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมเหนือบุคคลอื่น ๆ ในเรื่องต่อไปนี้
 - 1.1 มีเซาว์ปัญญาดีมีความคิดอ่านเฉียบแหลมกว่า
 - 1.2 มีนิสัยรักการศึกษาค้นคว้ารักการอ่านติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการหรือในวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ ทำให้มีความรู้ทันสมัยและกว้างขวาง
 - 1.3 เป็นที่ฟังในเรื่องที่ตนรับผิดชอบได้มีความเข้าใจในงานที่ทำ ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่เสมอ หรือรู้แหล่งที่จะไปสอบถามปรึกษาหารือได้
 - 1.4 ชอบกิจกรรมและงานสังคม ไม่เป็นคนเก็บตัว กระตือรือร้นที่จะร่วมกิจกรรมสังคมกับกลุ่ม เข้ากับคนได้ทุกระดับโดยไม่เคอะเขินมีมารยาททางสังคม
 - 1.5 มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมดี มีฐานะพอเลี้ยงตัวเองให้อยู่ในระดับเดียวกันหรือดีกว่ากลุ่มไม่มีหนี้สินหรือหยิบยืมเพื่อนร่วมงานจนทำให้ฐานะตำแหน่งทางสังคมด้อยลง

ส่วนปริมาณของคุณภาพ คุณสมบัติและลักษณะที่สำคัญของหัวหน้างานขึ้นอยู่กับสภาพงาน ที่บริหารอยู่

2. คุณลักษณะของผู้นำที่ได้รับการยืนยันจากผลการวิจัย มากกว่า 10 เรื่อง พบว่า ผู้นำ ควรมีลักษณะเหนือบุคคลอื่น ๆ ในเรื่องดังต่อไปนี้

2.1 ความสามารถในการเข้าสังคม เข้ากับคนได้ทุกระดับโดยปราศจากอาการหวาดกลัวเคอะเขิน รู้จิตวิทยาในการพูดคุยกับทุกคน ปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่น ได้และเป็นผู้มีมารยาททางสังคมดี

2.2 มีความคิดริเริ่มสามารถที่จะริเริ่มในสิ่งใหม่ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน มีจินตนาการที่สามารถนำไปประยุกต์ทำให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมได้

2.3 มีความอดทน ทนต่อความยากลำบาก ทนงานหนักได้ อดทนต่อปัญหารอบด้าน ได้โดยไม่เสียกำลังใจ

2.4 รู้วิธีทำงาน รู้หลักในการทำงาน รู้เรื่องที่ทำและรู้กว้าง ทำให้งานเสร็จได้เร็วและมีคุณภาพ

2.5 มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเข้าใจในขอบเขตความสามารถของตนเอง หมั่นศึกษาหาความรู้ เพื่อเสริมคุณค่าของตนให้เป็นผู้มีความสามารถ มีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จและเมื่อจำเป็นต้องชี้แจงแสดงเหตุผล ก็สามารทำได้โดยมีหลักฐานอ้างอิง

2.6 มีความตื่นตัวและคาดการณ์ข้างหน้าได้ถูกต้องแม่นยำ

2.7 ให้ความร่วมมือกับหมู่คณะ ทำตัวเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และให้ความร่วมมือในการทำงาน เช่น อำนวยความสะดวก ร่วมประสานงานให้บริการต่าง ๆ เป็นต้น

2.8 เป็นผู้ที่มิชื่อเสียงโด่งดัง เป็นที่รู้จักของคนทั่วไป มีผลงานเป็นที่ประจักษ์แล้วหรือเป็นที่รู้จักของคนส่วนมาก โดยเฉพาะในเรื่องหน้าที่การงานและมีชื่อเสียงในทางที่ดี

2.9 มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและคิดสิ่งใหม่ ๆ เป็นผู้มีนิสัยรักการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลดีแก่หมู่คณะ มีความสามารถประยุกต์ของเก่าให้เป็นของใหม่ที่นาสนใจ

2.10 มีความสามารถในการใช้ถ้อยคำ เป็นผู้มีความสามารถในการพูดและการเขียน ที่มีประสิทธิภาพ กะทัดรัด สละสลวย นุ่มนวล

นอกจาก 10 ข้อนี้แล้วยังได้ พบว่า สิ่งที่เป็นบางประการสำหรับคุณลักษณะของผู้นำ ได้แก่ ความสุขุมรอบคอบ ซื่อสัตย์ ยุติธรรม

จากคุณลักษณะของผู้บริหารที่ดีในยุคปฏิรูปการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีทักษะและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง และจงใจให้ส่วนงานทุกระดับให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันตามเป้าประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ได้ อีกทั้งยังเป็น

สิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ประจำตัวเสมอเพราะการเป็นผู้บริหารที่ดีนั้นเป็นการสร้างศรัทธาความเลื่อมใสให้แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป อีกทั้งยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่จะนำองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ ไปสู่จุดมุ่งหมายและความเจริญก้าวหน้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำมีวิวัฒนาการจากการศึกษาเริ่มมีความชัดเจนประมาณต้นศตวรรษที่ 20 โดยศึกษาตามแนวความเชื่อของทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วง เป็นผลให้เกิดแนวความคิดพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำ และนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์การ ในปัจจุบันแบ่งการเปลี่ยนแปลงแนวทางการศึกษาเป็น 3 แนวทาง (Arnold & Feldman, 1986) คือ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ปัจจุบันนักวิชาการให้ความสนใจในแนวทางทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถนำเสนอได้ ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait theory of leadership)

แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า การเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับลักษณะส่วนบุคคลว่าจะเหมาะสมกับผู้นำหรือไม่ คุณลักษณะของผู้นำชนิดนี้ อาจจะมาจกพันธุกรรมหรือสิ่งแวดล้อมก็ได้ มีผู้พยายามศึกษาคุณลักษณะของผู้นำทางกาย ซึ่งอริสโตเติล (Aristotle) เชื่อว่า การเป็นผู้นำเริ่มมาแต่กำเนิด จึงเป็นทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The great man theory of leadership) และเชื่อกันมาจนถึง ค.ศ. 1950 ความเชื่อเรื่องการเป็นผู้นำโดยเชิงคุณลักษณะนี้ พยายามจำแนกผู้นำออกเป็นผู้ที่มีลักษณะทางกายและทางจิตวิทยาของผู้นำนั้น เกี่ยวข้องหรือพยายามอธิบายพฤติกรรมของผู้นำนั้น (House & Baetz, 1979, p. 348)

ดังนั้น ผู้ที่มีความเชื่อตามแนวคิดนี้ จึงพยายามที่จะแยกคุณสมบัติพิเศษที่ติดมากับผู้นำแตกต่างกับบุคคลอื่นโดยทั่วไป เช่น ศึกษาภาวะผู้นำตามลักษณะโดยวิเคราะห์ประวัติบุคคลสำคัญพบว่า บุคคลสำคัญ ๆ มีพฤติกรรมเป็นผู้นำที่เกิดจากคุณลักษณะเป็นส่วนมาก คุณลักษณะของผู้นำนั้นอาจจำแนกเป็น 3 ลักษณะ คือ ทางกาย พบว่า ผู้นำที่เป็นหัวหน้าต้องมีความสูงและน้ำหนักมากกว่าคนปกติโดยเฉลี่ย ลักษณะทางสติปัญญา พบว่า ผู้นำจะต้องมีความสามารถทางสมองสูงกว่าบุคคลอื่น และลักษณะทางบุคลิกภาพ เช่น การปรับตัว การมีลักษณะเด่น การรู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (ชร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 327-328)

2. ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Leadership behaviors)

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำเริ่มขึ้นประมาณต้นสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจและมีผลต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น ทฤษฎีและการวิจัยมีการใช้หลายกรอบแนวความคิด โดยพัฒนาจากการศึกษาแบบภาวะผู้นำดั้งเดิมของ Lippitt and

White (1960) ศึกษาภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ 1) แบบเผด็จการ (Autocratic) เป็นลักษณะของการควบคุมกิจกรรมกลุ่มและการตัดสินใจโดยผู้นำ 2) แบบประชาธิปไตย (Democratic) เป็นการเน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่มและกฎเกณฑ์ที่สำคัญ 3) แบบตามสบาย (Laissez-fair) ผู้นำมีส่วนเกี่ยวข้องกับน้อยมากทุกกิจกรรม ผลการวิจัยได้ผลว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยได้ผลในกระบวนการกลุ่มดีกว่าแบบอื่น ๆ ผลงานวิจัยที่แพร่หลายต่อมา ได้แก่ การศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ เริ่มพัฒนาโดย Hamphill and Coons (1950) และได้ปรับปรุงต่อมาโดย Halpin and Winer (1952) การพัฒนาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน พัฒนาโดย Likert (1960) และการศึกษาของ Blake and Mouton (1978) ได้พัฒนาการศึกษาของอัลป็นเป็นตารางการบริหาร (The managerial grid) ผลการศึกษาได้พฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือ มิติเริ่มโครงสร้าง (Initiating structure) หรือมุ่งเน้นงาน (Job-center behavior) และมุ่งเน้นคน (Employer-center) ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลคือการบรรลุเป้าหมายและการรักษาสภาพขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง ผู้นำต้องมีพฤติกรรมผู้นำสูงทั้งสองมิติ อย่างไรก็ตามความพยายามที่จะหาคำประกอบที่สัมพันธ์กับผลผลิตของกลุ่มและองค์การยังเป็นการพิสูจน์ที่ค่อนข้างยาก และพฤติกรรมผู้นำมิติสัมพันธ์โดยทั่วไปยังไม่มีแบบภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งที่ใช้ได้ดีที่สุดเป็นสากล ในทุกสถานการณ์และสภาพแวดล้อม (Kellerman, 1984) ดังนั้น นักทฤษฎีภาวะผู้นำจึงพยายามที่จะทำความเข้าใจ ความสอดคล้องกันระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความต้องการภาวะผู้นำของสถานการณ์ (Arnold & Feldman, 1986)

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational theories) คือการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ได้เริ่มสนใจตั้งแต่ปี ค.ศ. 1960 เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในแบบ “วิธีที่ดีที่สุด” (The best way) เหมาะสมกับความต้องการของสภาพการณ์เฉพาะที่กำหนดให้ในแต่ละทฤษฎี เช่น ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler's contingency theory) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฮร์เซย์และบลอนชาร์ด (Hersey & Blanchard's situational theories) ทฤษฎีปกติสถานการณ์ตัดสินใจของวรูมและเยตัน (Vroom & Yetton's normative decision theory) เป็นต้น การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ดังกล่าว กำหนดสถานการณ์ในแต่ละทฤษฎีแตกต่างกัน ส่วนแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลจะใช้แบบผู้นำที่แตกต่างกันตามสถานการณ์ของแต่ละทฤษฎีนั้น ๆ เช่นทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของฟิดเลอร์ ให้ความสำคัญของสภาพการควบคุม (Situation control) 3 สถานการณ์ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โครงสร้างงาน และอำนาจตามตำแหน่ง ผลการวิจัยที่ให้เห็นว่า ผู้นำที่มีภาวะการมุ่งใจในดำเนินงาน (Task motivated) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสภาพการณ์ด้านการควบคุมสูงและในสภาพการณ์ควบคุมต่ำ ส่วนผู้นำที่มีภาวะผู้นำ

การจูงใจในด้านความสัมพันธ์ (Relationship motivated) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสภาพการณ์การควบคุมปานกลาง เป็นต้น (Arnold & Feldman, 1986)

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational theory)

เนื่องจากความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรดังนั้น ความเป็นผู้นำจะเป็นจุดรวมของการวิจัยและการสร้างทฤษฎีขึ้นมาอย่างไม่ขาดสาย นักวิจัยจะดำเนินการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงและขยายทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงคุณลักษณะ พฤติกรรมและสถานการณ์ออกไปอีก นอกจากนี้ นักวิจัยกำลังพิจารณาอย่างใกล้ชิดกับบทบาทของความเป็นผู้นำทางการบริหารภายในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงมากขึ้นทุกขณะ ดังนั้น ทฤษฎีความเป็นผู้นำใหม่จึงปรากฏอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะแนวคิดของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือความเป็นผู้นำโดยวิสัยทัศน์และบารมี (Transformational leadership: Through vision and charisma) (สมยศ นาวิการ, 2540, หน้า 213)

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 2) ได้กล่าวว่า ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ได้มีการศึกษาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงนี้ แนวคิดใหม่ที่ยอมรับกันมากในปัจจุบันคือแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลจากการวิจัยเชิงประจักษ์และการฝึกอบรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับในองค์กรของต่างประเทศจำนวนมาก พบว่า ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์กรสูงขึ้น แม้ว่าสภาพการณ์ขององค์กรจะมีข้อจำกัดเพียงใด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหาร ทั้งในวงการธุรกิจและวงการศึกษ

จากการศึกษาแนวความคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผู้วิจัยได้กล่าวมาแล้วข้างต้น อาจสรุปได้ว่าทฤษฎีด้านภาวะผู้นำมีความแตกต่างกันตามแนวความคิดและประสบการณ์ของนักวิชาการแต่ละสมัย โดยแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ มีข้อดีและข้อบกพร่องแตกต่างกันออกไป ไม่อาจหาข้อยุติได้ว่าทฤษฎีใดถูกต้องมากที่สุด เพราะแต่ละทฤษฎีมีคุณประโยชน์ในแง่ใดแง่หนึ่งเสมอ ซึ่งผลจากการศึกษาข้อบกพร่องและการวิพากษ์วิจารณ์ทฤษฎีต่าง ๆ ของนักวิชาการ ได้ทำให้เกิดการพัฒนาต่อยอดความคิดที่มีผู้เสนอไว้แต่เดิม และพยายามศึกษาในเชิงลึกมากขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อชนรุ่นหลัง ที่จะได้นำแนวคิดไปเป็นแนวปฏิบัติ เพื่อพัฒนาปรับปรุงต่อไป แต่สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัย มีความสนใจที่จะมุ่งศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leader) ซึ่งเป็นที่ยอมรับและสนใจศึกษาอย่างกว้างขวาง และนักการศึกษาหลายท่านเห็นว่าเหมาะสม สำหรับการปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่งสอดคล้องกับเบส (บัณฑิต แทนพิทักษ์, 2540, หน้า 48 อ้างถึงใน Bass, 1982, p. 27) ได้กล่าวว่า ในองค์กรทางการศึกษาได้มีการนำแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นจำนวนมาก และได้ข้อสรุป

เป็นที่น่าพอใจเป็นอย่างยิ่งว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นแบบผู้นำในอนาคตของผู้บริหารโรงเรียนแบบผู้นำนี้สามารถที่จะฝึกฝน พัฒนาและเรียนรู้ได้เช่นเดียวกัน

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดทฤษฎีแนวใหม่แบบสากล (Neo-universal theories) ซึ่งชี้ให้เห็นคุณลักษณะของผู้นำไม่รวมผู้ตามและสถานการณ์เชื่อว่าผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้สมาชิกเกิดความสนใจในตนเองที่จะปฏิบัติงานในองค์กร (คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 160)

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน มีการให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้แตกต่างกันซึ่งอาจจะสรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543, หน้า 32) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่า ความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็นการให้ความสำคัญของผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้มองเห็นงานในแง่มุมใหม่โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตาม กระตุ้น ชี้นำ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงานไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น นำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2552, หน้า 77-78) หมายถึง ผู้นำที่สามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้ นำไปสู่การปฏิบัติได้ สามารถทำให้บุคคลสนใจและยินดีปฏิบัติตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำงานที่ท้าทายและเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ขององค์กรที่นำไปสู่กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในสภาพแวดล้อมของการแข่งขันในโลกธุรกิจ

อารี กังสานุกูล (2553, หน้า 29) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมของผู้นำซึ่งแสดงออกถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการยกระดับและกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรม และแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจผู้ตาม

ให้กระทำมากกว่าที่ผู้ตามคาดหวังไว้ว่าจะกระทำและผู้ตามจะสร้างความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรและผู้นำแสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบหรือแบบอย่างในการปฏิบัติแก่ผู้ตาม ตลอดจนการเพิ่มอำนาจ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 5 อ้างถึงใน Bass & Avolio, 1994, p. 2) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะ ดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองเห็นงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กรมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสามารถของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้น และบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

Leithwood and Jantzi (1996, p. 510) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำองค์กรสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มและการให้ความร่วมมือของกลุ่ม โดยมีการแสดงออกใน 6 ด้าน คือการระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล การกระตุ้นทางสติปัญญา และเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมและการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง ซึ่งช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้นอาจจะชี้แนะหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

จากความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นในการบริหารหรือการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ โดยจงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษา เกิดเป็นความภาคภูมิใจในตนเองผู้บริหารต้องแสดงวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้นนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปัจจุบันมีแนวคิดทฤษฎีจำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำซึ่งได้มีการพยายามจัดกลุ่มแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำไว้หลายแบบ ในที่นี้ขอยกตัวอย่างการจัดกลุ่มทฤษฎีตามแนวทาง

การศึกษาผู้นำที่แบ่งเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้ คือการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Traits approach) การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral approach) การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational approach) และการศึกษาอิทธิพลอำนาจของผู้นำ (Power-influence approach) อย่างไรก็ตาม ทั้ง 4 กลุ่มทฤษฎีนี้ มีข้อถกเถียงถึงจุดอ่อนของแต่ละแนวคิดทฤษฎีอยู่มาก โดยเฉพาะแนวทางการนำไปประยุกต์ใช้ในปัจจุบัน ซึ่งสภาพแวดล้อมหรือบริบทของสังคมและขององค์กรต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปมาก และยังมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ในช่วง 1-2 ทศวรรษ ที่ผ่านมาจึงได้มีการพัฒนาแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางใหม่ ที่มีการกล่าวถึงกันมาก คือ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” (รัศติกรณ จงวิศาล, 2543, หน้า 32)

แนวคิดของเบอร์น (Burns)

เริ่มต้นจากการวิจัยเชิงพรรณนาในผู้นำทางการเมืองของเบอร์น (Burns, 1978, p. 29) ได้อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและในทางกลับกัน ผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับที่กว้าง ที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบัน ในทฤษฎีของเบอร์น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องของเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรมโดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจาก “ตัวตนในทุก ๆ วัน” (Everyday selves) ไปสู่ “ตัวตนที่ดีกว่า” (Better selves) Burns มีแนวคิดที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กร ในทุกตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้ตามหรือผู้ตามและอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกัน สูงกว่า หรือต่ำกว่าก็ได้ ซึ่งเบอร์น (Burns) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังทั้งในของผู้นำและผู้ตาม เบอร์น เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการ และเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's need hierarchy theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับ

ความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เป็นผู้ตามแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิศรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้ตามแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้เกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิม ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบิร์ต แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดหมายที่สูงขึ้น

แนวคิดของเบนนิส และนาณัส (Bennis & Nanus)

Bennis and Nanus (n.d. อ้างถึงใน เสาวนิต เสาวนานนท์, 2542, หน้า 119-121) ได้สรุปงานวิจัยของเบนนิส และนาณัส ซึ่งเป็นงานวิจัยที่เสนอปัจจัยกระบวนการและเทคนิคในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยได้ใช้เวลา 5 ปี ในการศึกษาและวิจัยผู้นำจำนวน 90 คน ซึ่ง 60 คน จากองค์กรธุรกิจ และ 30 คน จากองค์กรของรัฐ การวิจัยใช้การสัมภาษณ์แบบไม่มีรูปแบบ ประมาณ 3-4 ชั่วโมง และยังใช้การสังเกตซึ่งประกอบด้วยการสัมภาษณ์ และถามถึงจุดเด่นจุดด้อย และการตัดสินใจต่าง ๆ ในอาชีพของพวกเขาซึ่งที่มีอิทธิพลต่อปรัชญาการจัดการหรือแบบการจัดการ ได้ พบว่า มีความแตกต่างกันมากระหว่างผู้นำ และมีจำนวนน้อยมากที่จะแสดงชัดเจนให้เห็นว่าเป็นผู้นำแบบความสามารถพิเศษ ผู้นำจะมีลักษณะที่พบเห็นธรรมดาไม่ว่าจะเป็นบุคลิกภาพและพฤติกรรมทั่วไป อย่างไรก็ตามก็มีสิ่งชี้วัดให้เห็นว่าอะไรเป็นปัจจัยที่ช่วยทำให้ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของตนในภาวะที่สิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลง และเพื่อให้สามารถพาองค์กรอยู่รอดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1. พัฒนาวิสัยทัศน์ (Developing vision) ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดีสำหรับองค์กรของเขาในอนาคต แม้ว่ามันจะดูเป็นความฝัน แต่อย่างไรก็ตามต้องให้เห็นงานที่ทำอย่างชัดเจน และต้องเป็นผู้รวบรวมพลังของสมาชิกให้ทุ่มเทแรงกาย แรงใจ ทำให้ความฝันนั้นเป็นจริงให้ได้ โดยที่ผู้นำจะต้องมีความสนใจว่ากำลังจะเกิดขึ้น และจะต้องตัดสินใจว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรในอนาคตจะต้องกำหนดทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานของทุกคนในองค์กร ซึ่งที่กล่าวมานี้

ถือว่าเป็นหลักสำคัญพื้นฐานที่ถูกยอมรับว่าเป็นผู้นำ ไม่ว่าจะผู้นำนั้นจะเป็นไวยาหาร (Conduction) ผู้บังคับบัญชาเหล่าทัพ (Army generals) ผู้ฝึกสอนฟุตบอล (Football coach) หรือผู้บริหารโรงเรียน ฯลฯ สำหรับภารกิจที่สำคัญควรมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมสนับสนุนคือ การสร้างแรงคลใจให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยทำให้รู้ว่าจะงานของเขามีความหมายต่อองค์กรหรือการเปลี่ยนแปลง และภารกิจที่วิสัยทัศน์จะต้องเป็นตัวชี้แนวทางของการตัดสินใจต่าง ๆ ด้านงบประมาณ บุคลากร ความคิดริเริ่มและความเกี่ยวข้องของบุคลากรในทุกระดับ สิ่งที่เป็นปัญหาที่คือ ทำอย่างไรผู้นำจึงจะได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ หรือมีวิสัยทัศน์ที่ดีสนองตอบความต้องการกล่าวได้เลย ไม่คลุมเครือ หรือไม่ชัดเจนดังที่พบเห็น และโดยข้อเท็จจริงแล้วผู้นำขาดผู้สนับสนุนวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องสร้างเครือข่าย ทั้งทางเป็นทางการและไม่เป็นทางการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน สนใจรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย โดยเฉพาะผู้มีมุมมองต่าง ๆ วิสัยทัศน์นั้นควรได้มีการคัดเลือกจากที่เสนอ หรือคิดหลายมุมมองผู้นำที่ดี ที่เก่งต้องสามารถทำให้วิสัยทัศน์เป็นที่เข้าใจง่าย มีเหตุผลที่ทุกฝ่ายจะเห็นชอบร่วมกัน และที่สำคัญต้องสามารถให้ทุกอย่างยอมรับว่าเป็นเรื่องที่เป็นจริงได้ และสามารถทำให้เกิดขึ้นหรือสำเร็จตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่ดีมีประสิทธิภาพต้อง “เหมาะสมกับองค์การถูกกับเวลา และเหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น” ความสามารถในการวินิจฉัยและวิเคราะห์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นเช่นกัน การศึกษาของเบนนิสและนาอันส สอดคล้องกับการศึกษาอื่น ๆ ที่พบว่า องค์การที่ขาดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง โดยเฉพาะใน 2 ทศวรรษที่ผ่านมาทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงของค่านิยมในสังคมรอบด้าน การค้าภายใน การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การเพิ่มขึ้นของความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน และแรงกดดันจากภายนอก

2. พัฒนาความผูกพันศรัทธา (Developing commitment and trust) การพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ดีและน่าสนใจอย่างเดียวนั้นไม่พอ แต่ต้องเป็นตัวสื่อสารวัฒนธรรมขององค์กรได้ด้วย การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์เป็นเรื่องของการชักชวน และการสร้างแรงคลใจไม่ใช่การบังคับให้ทำ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะมีสำนวนจับใจ คำอุปมาอุปไมย คำขวัญ สัญลักษณ์และพิธีการต่าง ๆ ที่จะสร้างแรงคลใจให้เกิดการยอมรับกัน และพร้อมที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ และผูกพันวิสัยทัศน์ต้องเน้นให้เห็นความแตกต่างในสิ่งต่าง ๆ ในแต่ละระดับจากภารกิจทางด้านตัดสินใจกระทำเปลี่ยนแปลงจะต้องเกิดที่โครงสร้างและกระบวนการจัดการ โดยต้องรักษาไว้ที่ค่านิยมวัตถุประสงค์ของวิสัยทัศน์ใหม่นั้น กระบวนการยอมรับ เห็นชอบ และผูกพันร่วมกัน แต่อย่างไรก็ตามความรับผิดชอบที่ยังคงอยู่กับผู้นำ รวมทั้งควรมีหลักการ และพฤติกรรมการทำงานที่สม่ำเสมอการไม่สม่ำเสมอจะลดการยอมรับในความชัดเจนของวิสัยทัศน์ และการขาดความเชื่อมั่นในตัวผู้ตามก็จะเป็นตัวปิดกั้นความน่าสนใจของวิสัยทัศน์นั้นโดยสิ้นเชิง ผู้นำจะต้อง

แสดงการยอมรับต่อค่านิยมของผู้ทำงาน และแสวงหาวิธีการที่ใช้กระตุ้นพฤติกรรมการทำงานของพวกเขาที่ไม่ขัดต่อค่านิยม

3. สนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กร (Facilitating organization learning) สิ่งที่เกิดขึ้นโดยเบนนิส และนาแนส ก็คือการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ผู้นำจะต้องพัฒนาทักษะและเพิ่มพูนความรู้ให้แก่สมาชิกในองค์กร จากประสบการณ์ของความสำเร็จและล้มเหลวที่ผ่านมา ผู้นำต้องรู้ถึงความจำเป็นของข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยเฉพาะเหตุการณ์ที่ไม่คาดการณ์ได้ ผู้นำต้องเป็นผู้ติดตามการสนองตอบของผู้ตาม และบุคลิกภายนอกต่อแนวความคิดของผู้นำต้องสร้างเครือข่าย และหาข้อมูลเครือข่ายในการสร้างแผนกลยุทธ์ ผู้นำต้องใช้การทดลองเพื่อกระตุ้นให้เกิดการประดิษฐ์ใหม่ ๆ ผู้นำต้องเห็นว่าการผิดพลาดเป็นเรื่องธรรมดา และเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ทั้งต้องใช้ประโยชน์จากการผิดพลาดนั้นมาปรับปรุงในการเรียนรู้และพัฒนา ในการที่จะส่งเสริมและอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ของสมาชิกอื่น ๆ ในองค์กร ผู้นำต้องกระตุ้นผู้นำระดับต่าง ๆ ให้มีการวางแผนในการพัฒนาลูกน้องตนเอง และสนับสนุนให้มีการจัดประชุมปฏิบัติการเพื่อพัฒนาทักษะในการวางแผน และการรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมรอบตัว และทิศทางที่เปลี่ยนไป

แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของเบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio)

Bass and Avolio (1994) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence or Charisma leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดล สำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะอันนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและ

เพื่อประโยชน์ของกลุ่มผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเองประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติหน้าที่ขององค์กร

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้ง พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และการกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมเพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าที่เพิ่มขึ้นเป็นสิ่งท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาพร้อมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมี

วิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเองความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาคด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นทีปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพุดิของผู้นำแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตามเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบโดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

Bass กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน ซึ่งผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ ตามสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน สำหรับความแตกต่างของภาวะผู้นำทั้งสองแบบสามารถสรุปเป็นดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
(Bass, 1985, p. 412)

ความแตกต่าง	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
คุณลักษณะ	- มุ่งกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดเป็นแบบค่อยพัฒนาอยู่ภายใต้โครงการที่เป็นการตอบสนอง (Reactive)	- มุ่งความสัมพันธ์ ความคิด เป็นแบบเปลี่ยนแปลงสิ้นเชิง เกิดขึ้นจากวิกฤตการณ์ เป็นลักษณะการริเริ่ม (Proactive)
แรงจูงใจ	- รางวัล (ภายนอก)	- การเห็นคุณค่า (ภายใน)
อำนาจ	- ประเพณีปฏิบัติ	- ความมีบุคลิกพิเศษ
จุดเน้น	- ผลที่ได้	- วิสัยทัศน์
ผู้นำ	- เน้นในกิจกรรมจับตาทะทันตาในความต้องการ จัดการแบบวางแผน	- เป็นที่ปรึกษา ผู้ฝึกสอน และ อนุมัติการกระจายอำนาจให้
ผู้ได้บังคับบัญชา	- แสวงหาความมั่นคงความต้องการได้รับการตอบสนองแยกองค์การออกจากปัจเจกบุคคล	- แต่ละบุคคลให้อำนาจตัดสินใจ เป็นผู้นำที่ดีไม่เป็นทางการ เข้าถึงได้ง่าย
ผลที่ได้รับ	- การทำงานตามที่คาดหวัง	- ละเว้นประโยชน์ส่วนตนเพื่อ องค์การ ทำมากกว่าที่คาดหวัง
		- ก้าวกระโดดในการทำงาน

Bass (1985, pp. 84-91) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตาม อยู่เหนือว่าความสนใจในตนเองซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดและการ ปลุกฝังค่านิยม การสร้างบารมี การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุสัจจะแห่งตน (Self-actualization) ความเจริญรุ่งเรือง (Well-being) ของสังคม องค์การ และผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงาน ในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้นอาจจะชี้นำเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรม ให้สูงขึ้นด้วย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาคุณลักษณะและบทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องมีกระบวนการที่ผู้นำจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อผู้ร่วมงาน จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม ซึ่งผู้ศึกษาค้นคว้าได้สังเคราะห์งานวิจัยและแนวคิดของนักวิชาการ โดยผู้วิจัยได้แสดงไว้ในตาราง 2 และแจกแจงความถี่ซึ่งได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ 4 พฤติกรรม ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้สติปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการสังเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	รัศมีกรณ จงวิศาล (2546)	ตั้มมา รัตนิตย์ (2553)	สมเกียรติ บาลลา (2554)	Bass (1985)	Burns (1978)	Bennis (1978)	Bass and Avolio (1994)	Kouzes & Posner (1995)	Neal (2007)	Duckworth (2005)	ความถี่
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	9
3. การกระตุ้นทางสติปัญญา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	9
4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
5. การถือคุณรับเป้าหมายกลุ่ม ร่วมกัน	✓	✓	✓	✓							4
6. การใช้ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นฐาน									✓		1
7. ความชอบธรรม									✓		1

องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะทั้ง 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์กัน (Interco related) สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio ซึ่งมีองค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและรายละเอียดในการศึกษาค้นคว้าในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร ยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์ และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าของตนเอง มีศีลธรรม และจริยธรรม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างสูง สามารถสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม ผู้บริหารจะมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูงและแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะแสดงออกถึงความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานมีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญขององค์การ โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อองค์การ มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

3. การกระตุ้นทางสติปัญญา (Intellectual stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล และข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: IC) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมในการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

ของผู้ได้บังคับบัญชา มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และเป็นรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นที่เล็งสอนและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเองมีการกระจายอำนาจ โดยการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

จากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงถือเป็นบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญทันต่อเหตุการณ์ เปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน โดยผ่านองค์ประกอบเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) การกระตุ้นการใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันเนื่องจากปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา คือ ด้านความรู้ ความสามารถที่บุคคลได้รับ ซึ่งมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงจะมีการตื่นตัวทางการศึกษา บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปมีโลกทัศน์ที่กว้างไกลกว่า สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าบุคคลที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี (รุ่ง แก้วแดง, 2543, หน้า 15-16) รวมทั้งมีความเชื่อมั่นทางวิชาการและเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นมากกว่า (ชุมพล บุญชู, 2529, หน้า 100) ระดับการศึกษาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิด บุคคลที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันจะมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกรู้สึกหรือทัศนคติที่แตกต่างกัน ดังผลการวิจัยของสุรชัย ชูคำ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานบุรีรัมย์ เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาระหว่างปริญญาตรีและปริญญาโท โดยรวมและรายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับ

พรสุดา คุโนภาส (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40 (2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี จะมีมุมมอง มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะ ตลอดจนมีศาสตร์ในการบริหารงาน สามารถประยุกต์ความรู้ต่าง ๆ มาประกอบการบริหารงานได้ดีกว่าผู้บริหารที่มีวุฒิปริญญาตรี

สรุปได้ว่า ตัวแปรด้านวุฒิการศึกษาเป็นตัวแปรที่น่าสนใจในการนำมาศึกษา เนื่องจากระดับการศึกษาของบุคคลจะทำให้มีความชัดเจนในงาน สร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารงานของสถานศึกษาได้แตกต่างกัน น่าจะมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นตัวแปรหนึ่งของการศึกษารั้งนี้

ประสบการณ์การบริหารงาน

ประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจะช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น การได้ผ่านงานมาย่อมมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน (เกื้อกุล แสงพริ้ง, 2541, หน้า 155) สอดคล้องกับ กันยา สุวรรณแสง (2532, หน้า 81) อ้างถึงใน เกศดา ศรีสม, 2553, หน้า 39) กล่าวว่า ประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคน ทั้งสองอย่างนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดแยกออกจากกันไม่ได้ ประสบการณ์เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และในเวลาเดียวกันนั้นผลจากการเรียนรู้ทำให้คนมีการเรียนรู้ ทักษะ เจตคติ แต่ต้องอาศัยการวัดประสบการณ์ที่ดีพอ จึงจะทำให้คนได้เรียนรู้เป็นผลสำเร็จ แต่ทุกคนไม่ได้รับประสบการณ์ที่เท่าเทียมกันกับสิ่งแวดล้อม ไม่เหมือนกันจึงมีโอกาสได้เรียนรู้ต่างกัน สอดคล้องกับ สิริจิตรา จรจิตร (2532, หน้า 88) กล่าวว่า ประสบการณ์เป็นปัจจัยสำคัญของหัวหน้าหน่วยงานที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมายที่วางไว้ เพราะระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งนานเท่าใด ประสบการณ์ก็จะตามไปด้วย ทำให้สามารถนำประสบการณ์มาช่วยดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วงเกิดผลดีแก่หน่วยงานมากขึ้น

จากเอกสารและงานวิจัยดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ประสบการณ์การบริหารงานมีผลต่อความคิดเห็น การรับรู้และเข้าใจต่อสิ่งต่าง ๆ ได้ โดยอาศัยเวลาหรือประสบการณ์ที่ได้รับรู้มา ดังนั้น ประสบการณ์จึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับข้อกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้

ประเภทของสถานศึกษา

ประเภทของสถานศึกษามีบริบทที่แตกต่างกัน ทำให้เห็นถึงปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษา หรือโรงเรียนระดับขยายโอกาส

สอดคล้องกับ วิทยุ สาทร (2536, หน้า 39 อ้างถึงใน เทอมศักดิ์ วัฒนเหลื่องอรุณ, 2551, หน้า 25) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนมีความยุ่งยากซับซ้อนเพียงใดขึ้นอยู่กับขนาด ประเภทของสถานศึกษา ถ้าเป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษาจะมีการบริหารจัดการที่ค่อนข้างจะซับซ้อนน้อยกว่า โรงเรียนในระดับขยายโอกาสทางการศึกษา เพราะมีจำนวนครูและนักเรียนมาก อุปสรรคในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของกัมพล แซ่มสา (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 1 จำแนกตามประเภทโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งจะส่งผลต่อความคิดเห็นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงนำมาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

จากเอกสารและงานวิจัยดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ประเภทของสถานศึกษาที่มีบริบทและการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน ทำให้เห็นถึงปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ดังนั้น ประเภทของสถานศึกษาจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

อุดม สิงโตทอง (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ของครู และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำนวน 196 คน ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 จำแนกตามประสบการณ์ของครู พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดของ โรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กัมพล แซ่มสา (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า ภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย ได้แก่ ความมีบารมี การคล้อย การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการกระตุ้น การใช้สติปัญญา ตามลำดับ การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตาม การรับรู้ของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 1 จำแนกตาม ประเภทโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ยกเว้นจำแนกตาม วุฒิการศึกษาของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ปสุตา เพ็งประสพ (2551) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษา พบว่า ระดับภาวะภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้าน อยู่ใน ระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการคล้อย และ ด้านการกระตุ้นให้เกิดปัญญา ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน เซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามประเภทการทำงาน of ครู โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามช่วงชั้นการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุรัช ชูคำ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบว่า ระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญา การเปรียบเทียบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามขนาดของโรงเรียน ประเภทโรงเรียนและ วุฒิการศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ศิริไล ใจหาญ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการบริหาร โดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา และด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของ ผู้บริหารจำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น

ด้านการกระตุ้นชาวปัญญาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กิ่งกาญจนา จิตต์กระวาน (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู ประสบการณ์ของครู และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่ปฏิบัติการสอนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู ประสบการณ์ของครู และขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ขวัญศิริ บุญสุวรรณ (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการแสดงเป็นแบบฉบับเห็นบุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยให้รางวัลและการดำเนินทางสร้างสรรค์ ด้านการทำให้บุคลากรเป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้บุคคลตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเองด้านการสนับสนุนให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการสร้างคณะทำงาน และอันดับสุดท้ายคือด้านการสร้างรูปแบบความคิดในทางบวก การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นประสบการณ์และประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พัชรี กุมภีโร (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายวังบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดของโรงเรียนซึ่งตามทัศนคติของข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายวังบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พรศุตา คูโนภาส (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40 (2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิ การศึกษา ประสบการณ์การทำงานและขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ข้าราชการครูในกลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40 (2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 140 คน ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับดีมาก จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญาโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิศวกร ชัยเชิดชู (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำนวน 97 คน ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร โดยรวมและ รายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นรายบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ของ ผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามขนาดของ โรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัทมาวดี วาปีเน (2555) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จำนวน 202 คน ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมมีภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากจำแนกตาม วุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครูผู้สอน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง ที่ระดับ .05

จากการศึกษายานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นอย่างมาก

ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาควรเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะที่พิเศษหลาย ๆ ประการ เช่น มีคุณลักษณะด้านวิชาการ มีคุณลักษณะด้านคุณสมบัติส่วนตัว มีคุณลักษณะด้านสังคม มีคุณลักษณะในด้านการบริหารงาน และคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดไว้อย่างแท้จริงและยัง พบว่า ความแตกต่างระหว่างวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารงาน และประเภทของสถานศึกษา จะมีผลทำให้เกิดความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยได้นำประเด็นนี้มาเป็นข้อกำหนดในการตั้งสมมุติฐานเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

งานวิจัยต่างประเทศ

Bishop (2003, p. 2712-A) ได้ศึกษาการเลือกแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในกลุ่มโรงเรียนในตอนกลางของรัฐ Alabama ในการศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสำรวจที่พัฒนาจาก Hersey and Blanchard (1982) จากการวิจัย พบว่า การใช้บุคคลอื่นเป็นเครื่องมือได้จะทำให้ได้งานที่มีคุณภาพสูงสุด และ พบว่า การปฏิบัติงานที่สำเร็จเสร็จสิ้นสมบูรณ์ได้ จะต้องอาศัยความสามารถของผู้นำเป็นอันดับแรก โดยเฉพาะแบบภาวะผู้นำมีผลในระดับปานกลางซึ่งสามารถปรับตัวได้ จากผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จนั้นประกอบด้วย 3 ปัจจัยคือ แบบภาวะผู้นำทรัพยากรมนุษย์ และการเปลี่ยนแปลง

Tucker (1990, p.773) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับ อุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัย พบว่า โครงร่าง (Profile) ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายจนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยทำให้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้นและผลการวิจัยยัง พบว่า ภาวะผู้นำแบบตามสบาย มีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ

William, Steers and Terborg (1995, pp. 329-333) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำโรงเรียนในโรงเรียน 89 แห่ง ในประเทศสิงคโปร์ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรพฤติกรรมกลุ่ม และความพึงพอใจในการทำงานของครูผู้นำโรงเรียน และส่งผลต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน

Felton (1995) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษาและ โรงเรียนมัธยมศึกษากับความพึงพอใจงานของครูและการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู และ พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา

Hoover (1987, p. 3020-A) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมผู้นำ การเปลี่ยนแปลงแบบแลกเปลี่ยน เพื่อจะศึกษาว่าผู้นำการศึกษามีลักษณะพฤติกรรมเป็น องค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำ 2 แบบ ตามทฤษฎีของเบส เช่นเดียวกับผู้นำทางทหารและธุรกิจ หรือไม่ กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะประกอบไปด้วยปัจจัยหลัก 3 ประการ คือ ความอาทร เสน่ห์ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา ในขณะที่ผู้นำแลกเปลี่ยน จะประกอบไปด้วย 2 ประการ คือ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการบริหารแบบวางเฉย โดยทำการศึกษากับครูใหญ่โรงเรียนเอกชน ระดับมัธยมศึกษาในรัฐทางตะวันตกเฉียงใต้ของ สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัย พบว่า มีลักษณะเป็นเช่นเดียวกัน

Bass (1997, pp. 130-139) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความ สัมพันธ์ ที่เป็นลำดับขั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มี ประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่าและทำให้เกิดความพยายามและความพึงพอใจมากกว่า ภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉย แบบเชิงรุก และแบบเชิงรับและ การปล่อยตามสบายตามลำดับ

Kuhnert and Lewis (2002, pp. 648-657) ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีค่าสูงกว่าภาวะ ผู้นำการแลกเปลี่ยนคือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจ เพื่อผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการสูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะ และของหน่วยงานซึ่งเป็น คุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงจะสละผลประโยชน์ของตนเองก้าวเข้าถึง จิตใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของควมมีอุดมคติ ศักดิ์ศรี เพื่อที่จะได้ไม่ทำงานตาม หน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนใดไปวัน ๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนทัศนคติความเชื่อของ ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

Duckworth (2005, p. 6078-B) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์การใช้ภาวะผู้นำใน การเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการใน โรงเรียนรัฐบาลที่ประสบความสำเร็จ การบูรณาระบบ เทคโนโลยี มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะระบุยุทธศาสตร์การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน โรงเรียน

ที่ประสบความสำเร็จในการบูรณาการระบบเทคโนโลยีตามความเข้าใจของผู้อำนวยการโรงเรียน
 รัฐบาลประจำอำเภอในรัฐแคลิฟอร์เนีย นอกจากนี้ยังต้องการที่ระบุระดับความเข้าใจและ
 การเห็นถึงความสำคัญของการใช้ระบบเทคโนโลยีของผู้อำนวยการอีกด้วย เครื่องมือวิจัย
 แบบสอบถามแบบสัมภาษณ์ ผลการวิจัย พบว่า ผู้อำนวยการมีการใช้ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลงทั้ง 7 อย่างเพียงพอแต่อาจจะมากน้อยไม่เท่ากัน ข้อค้นพบในเชิงลึก พบว่า
 วิสัยทัศน์ การกล้าเสี่ยงหรือการกล้าเผชิญกับสถานการณ์ปัจจุบัน และการกระตุ้น การคลอ
 การเป็นแบบอย่างและการนำผู้อื่นเป็น 3 กลยุทธ์ที่ผู้อำนวยการเห็นว่าสำคัญมากและใช้บ่อยที่สุด
 นอกจากนี้ยังค้นพบอีกว่า ผู้อำนวยการทุกคนต่างตระหนักในทักษะ หรือความสามารถในการใช้
 ระบบเทคโนโลยี เพียงแต่ไม่ต้องถึงกับจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญเสียเอง และผลจากการวิจัย พบว่า
 ผู้อำนวยการส่วนใหญ่สามารถใช้เทคโนโลยีระดับการรับส่งข้อมูลข่าวสารทางอิเล็กทรอนิกส์
 ได้เป็นอย่างดี

Kaplan (2006, pp. 277-293) ได้ทำวิจัยเรื่องการทบทวนภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง
 กรณีศึกษาภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ และผลกระทบในการเปลี่ยนสภาพ โรงเรียนเป็น
 กรณีศึกษาโรงเรียนฟิสิกฮอลท์ (Felix holt school) โดยวิธีการเก็บข้อมูลจากรายงานขององค์กร
 รับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพแห่งชาติ (Ofsted) และเอกสารประเภทอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตั้งแต่
 ปี ค.ศ. 1986 ถึง ค.ศ. 1999 และ ค.ศ. 2003 ผู้วิจัยได้เข้าไปทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของโรงเรียน
 และได้ทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการในพื้นที่ คณะครูและพนักงานฝ่ายปกครอง
 นอกจากนี้ยังได้ทำการสังเกตการเรียนการสอนการจัดทำรายงานนำเสนอครูใหญ่ และเขตพื้นที่
 การศึกษา เพื่อที่จะค้นหาว่า โรงเรียนฟิสิกฮอลท์ มีการเพิ่มประสิทธิภาพในทุกด้านอย่างต่อเนื่อง
 ภายใต้การบริหารของครูใหญ่คนปัจจุบันด้วยการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างไร
 จากการศึกษากรณีศึกษาของโรงเรียนฟิสิกฮอลท์ ได้ข้อค้น พบว่า โรงเรียนฟิสิกฮอลท์ สามารถ
 เปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมได้อย่างแตกต่างคู่ได้จากในระยะ 12 ปี ของการขับเคลื่อนภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลงมีจำนวนเปอร์เซ็นต์ของนักเรียนที่สอบผ่านมาตรฐานแห่งชาติในระดับ A Level
 จาก 20% เป็น 50% และมีจำนวนนักเรียนสมัครเข้าเรียนเพิ่มขึ้นเป็น 2 ถึง 3 เท่า พบว่า เนื่องมาจาก
 คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศและวัฒนธรรมของการทำงานของ
 องค์กร

Neal (2007) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางการศึกษาในบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคม
 แอฟริกาใต้ มุ่งศึกษาประเด็นภาวะผู้นำทางการศึกษาในบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคม
 แอฟริกาใต้ ผู้ยุคประชาธิปไตยหลังยุคการแบ่งแยกคนตามความแตกต่างของสีผิว การศึกษา
 ในครั้งนี้มุ่งเป้าหมายที่ผู้นำที่กล้าท้าทายและพร้อมที่จะเผชิญกับความยากลำบาก จากการศึกษา

ของผู้นำทางการศึกษาจำนวน 3 คน ซึ่งเป็นคนผิวขาว 2 คน และคนผิวดำ 1 คน โดยเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในความซับซ้อน และเป็นผู้ที่กล้าท้าทายกับการเปลี่ยนแปลงที่ต้องต่อสู้กับวัฒนธรรมดั้งเดิมของสังคม ชุมชนหรือแม้แต่ความคาดหวังของสถาบัน ผู้นำทั้ง 3 คนมีความเห็นตรงกันในเรื่องการหล่อหลอมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องอาศัยคุณลักษณะพื้นฐานของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ควรมี 5 ประการ ได้แก่ ความชอบธรรม การเข้าใจในเพื่อนมนุษย์โดยเฉพาะผู้ที่อ่อนแอกว่า ความรู้สึกในการรวมเชื้อชาติ ความเข้าใจความซับซ้อนทางการเมือง และความเข้าใจความต้องการที่จะเติบโตของแต่ละบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำทั้ง 3 ราย สามารถก่อรูปแบบทางด้านความคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำในยุคหลังสังคมแห่งความขัดแย้ง ได้แก่ บริบทเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ผู้นำควรให้ความสำคัญกับความซับซ้อนของงานมากกว่าการแสดงความเป็นคนที่มีอำนาจเหนือคนอื่น ผู้นำต้องมีความกล้าหาญในการเผชิญกับสิ่งใหม่ ๆ และพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำไม่นำความขัดแย้งระหว่างบุคคลมาทำให้การตัดสินใจที่ตั้งอยู่บนความถูกต้องเปลี่ยนไป ผู้นำไม่ควรนำความเชื่อส่วนตัวมาเป็นข้อจำกัดในการตัดสินใจ ผู้นำควรมีบุคลิกที่น่าเชื่อถือในด้านคุณธรรมที่เด่นชัดมากกว่าคุณสมบัติด้านอื่น และผู้นำควรมีความสามารถในการประนีประนอม เพื่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ

จากการนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศที่กล่าวมาแล้ว แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปัญหาที่ได้รับความสนใจศึกษาค้นคว้ากันอย่างกว้างขวาง ผลการวิจัยพอสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำ แบบของภาวะผู้นำ หรือพฤติกรรมการบริหารงานของผู้นำ มีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งผลต่อคุณภาพหรือประสิทธิภาพขององค์การโดยตรง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริหารสู่การเป็นผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง สามารถรองรับการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา และในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้ามีความสนใจที่จะศึกษา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารงาน และประเภทของสถานศึกษา ผลจากการศึกษาเชื่อว่าจะนำไปสู่การพัฒนาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการมีภาวะผู้นำและการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้นไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาค้นคว้าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 339 คน โดยใช้ข้อมูล 10 มิถุนายน พ.ศ. 2559 จากกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ปีการศึกษา 2559 ใช้เกณฑ์กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) แล้วใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามประเภทของสถานศึกษา ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 181 คน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ประจำปีการศึกษา 2559

อำเภอ	ประเภทของโรงเรียน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
เกษตรวิสัย	ประถมศึกษา	35	19
	ขยายโอกาส	24	13
ปทุมรัตน์	ประถมศึกษา	31	17
	ขยายโอกาส	11	6
พนมไพร	ประถมศึกษา	38	20
	ขยายโอกาส	12	6
สุวรรณภูมิ	ประถมศึกษา	57	30
	ขยายโอกาส	21	11
เมืองสรวง	ประถมศึกษา	9	5
	ขยายโอกาส	8	5
โพนทราย	ประถมศึกษา	14	7
	ขยายโอกาส	6	3
อาจสามารถ	ประถมศึกษา	47	25
	ขยายโอกาส	10	5
หนองฮี	ประถมศึกษา	12	7
	ขยายโอกาส	4	2
รวม		339	181

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์บริหารงาน และประเภทของสถานศึกษา ซึ่งแบบสอบถามจะมีลักษณะ การสำรวจแบบสำรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert, 1961) โดยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994, p. 9-32) จำแนกเป็น 4 ด้าน จำนวน 30 ข้อ คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 7 ข้อ
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 7 ข้อ
3. ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา จำนวน 9 ข้อ
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 7 ข้อ

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของเบส และอโวลีโอ ตามองค์ประกอบหลักทั้ง 4 ด้าน เพื่อให้ได้ขอบเขตของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการวัดลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบแบบสำรวจรายการ (Checklist) และมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์
3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เสนอต่อประธานกรรมการควบคุมงานวิทยานิพนธ์ และกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
4. เสนอเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขเรียบร้อยแล้วเพื่อตรวจสอบความตรง ซึ่ง ได้แก่ ความตรงเชิงเนื้อหา ความตรงเชิงโครงสร้าง แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ต่อผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณา จำนวน 3 ท่าน ดังนี้
 - 4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
 - 4.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวาสดี รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

4.3 นายชนัฐพงศ์ ช่อสตัย ตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้าน
ห้วยนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

5. นำแบบสอบถามที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม กับวัตถุประสงค์ (IOC = Index of item objective congruence) ซึ่งเป็นสูตร Rovinelli and Hambleton (1997, pp. 163-171) จากการหาค่าความสอดคล้องเชิงเนื้อหา พบว่า ค่า IOC จากแบบสอบถามของข้อคำถามแต่ละข้อวัดได้ตรงตามสิ่งที่ต้องการวัดเนื้อหาหรือจุดประสงค์มากน้อยเพียงใด โดยใช้เกณฑ์ประเมิน ดังนี้

ให้คะแนน +1	หมายถึง	แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับจุดประสงค์/ เนื้อหา
ให้คะแนน 0	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับจุดประสงค์/ เนื้อหา
ให้คะแนน -1	หมายถึง	แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์/ เนื้อหา

แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม แต่ละข้อกับจุดประสงค์/ เนื้อหา (IOC) จากสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างจุดประสงค์/ เนื้อหา
$\sum R$ แทน	ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
N แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

6. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของ Cronbach (1990, pp. 202-204) จากการทดสอบ ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .53-.86 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .98

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงฉบับสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีหนังสือถึงผู้อำนวยการ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอ อนุญาตเก็บและรวบรวมข้อมูลงานวิจัย
2. ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและทางกล่องข้อความของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 181 ฉบับ
3. ผู้วิจัยไปติดต่อขอรับแบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้รับคืน 181 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100
4. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ เพื่อนำมา วิเคราะห์ข้อมูล
5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องรวบรวมในแต่ละสถานศึกษาเพื่อนำไป วิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รวบรวมจากกลุ่ม ตัวอย่างและคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามที่ส่งไป ยังสถานศึกษา แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีขั้นตอนการวิเคราะห์ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามทุกฉบับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วนำแบบสอบถามฉบับที่ สมบูรณ์ มาให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อและบันทึกข้อมูล
2. ทำการวิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำผลการวิเคราะห์ข้อมูล ไปแปลผล ตามวัตถุประสงค์และ สมมติฐานการวิจัย
3. เสนอการให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนนที่กำหนดไว้ คือลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ต โดยมิ (Likert, 1961) โดยมีเกณฑ์ให้ผู้ตอบพิจารณา ดังนี้
 - 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 ตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารงานและ ประเภทของสถานศึกษา โดยภาพรวมจำแนกเป็นรายด้านและรายข้อโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) แล้วนำไปเปรียบเทียบเกณฑ์การแปลค่าเฉลี่ยของ คะแนน (บุญชม ศรีสะอาด 2556, หน้า 121) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารงาน และประเภทของสถานศึกษา

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป มีรายละเอียด ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามคือ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ การบริหารงานและประเภทของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจง ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard deviation)

3. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา วิเคราะห์โดยการทดสอบ ค่าที (*t-test*) โดยกำหนดเกณฑ์การทดสอบทางสถิติที่นัยสำคัญ .05

4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารงาน โดยการทดสอบค่าที (*t-test*) โดยกำหนดเกณฑ์การทดสอบทางสถิติที่นัยสำคัญ .05

5. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยการทดสอบ ค่าที (*t-test*) โดยกำหนดเกณฑ์การทดสอบทางสถิติที่นัยสำคัญ .05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจาก สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
n	แทน จำนวนคนของกลุ่มตัวอย่าง
df	แทน ระดับของความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
t	แทน การแจกแจงแบบที (t -distribution)
P	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยเสนอตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานผู้บริหารสถานศึกษาโดยการหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การศึกษภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารงาน และประเภทของสถานศึกษา โดยการทดสอบค่าที (t -test)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารงาน และประเภทของสถานศึกษา โดยการหาค่าร้อยละ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างและสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

สถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา	<i>n = 181</i>	
	จำนวน	ร้อยละ
สถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา		
1. วุฒิกการศึกษา		
1.1 ปริญญาตรี	30	17.12
1.2 สูงกว่าปริญญาตรี	151	82.88
รวม	181	100.00
2. ประสบการณ์การบริหารงาน		
2.1 1-10 ปี	68	37.76
2.2 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	113	62.24
รวม	181	100.00
3. ประเภทของสถานศึกษา		
3.1 โรงเรียนประถมศึกษา	130	71.82
3.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	51	28.18
รวม	181	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 181 คน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ จบการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีจำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 82.88 รองลงมาคือระดับปริญญาตรีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 17.12 เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์การบริหารงานของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีประสบการณ์การบริหารงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 62.24 ส่วนผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 37.76 และเมื่อจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา พบว่า เป็นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา

จำนวน 130 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 71.82 และ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 51 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 28.18

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาการประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 2

ตารางที่ 5 คะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	<i>n</i> = 181		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.19	.23	มาก	4
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.26	.21	มาก	3
3. การกระตุ้นทางสติปัญญา	4.28	.22	มาก	2
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.40	.21	มาก	1
รวม	4.30	.13	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางสติปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ตารางที่ 6 คะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	n = 181		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา เป็นที่ยอมรับและสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน	4.01	.62	มาก	6
2. ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มองโลกในแง่ดี และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน	4.29	.52	มาก	3
3. ผู้บริหารกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลงและกล้าตัดสินใจทำสิ่งใหม่	4.34	.54	มาก	2
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานร่วมกัน	3.82	.61	มาก	7
5. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์	4.39	.50	มาก	1
6. ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้ครูมองเห็นถึงความสำเร็จของโรงเรียนที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของทุกฝ่าย	4.27	.56	มาก	4
7. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกเต็มใจและภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย	4.25	.54	มาก	5
รวม	4.19	.23	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการสร้างอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ผู้บริหารกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลงและกล้าตัดสินใจทำสิ่งใหม่ และผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มองโลกในแง่ดีและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 7 คะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 181		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน	4.13	.57	มาก	5
2. ผู้บริหารทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ	4.41	.49	มาก	3
3. ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	4.14	.60	มาก	4
4. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าครูสามารถแก้ไขปัญหาและเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง	4.07	.57	มาก	6
5. ผู้บริหารให้ความสนใจปรับปรุงวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ	3.92	.75	มาก	7
6. ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน	4.58	.55	มากที่สุด	1
7. ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำงานเป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ	4.55	.58	มากที่สุด	2
รวม	4.26	.48	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานและผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำงานเป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายข้อ เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตามลำดับ

ตารางที่ 8 คะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา

ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา	<i>n</i> = 181		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตน	4.21	.81	มาก	6
2. ผู้บริหารเสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้แก่ผู้ร่วมงาน	4.46	.70	มาก	3
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาของหน่วยงาน โดยการใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าคิดเอาเองว่าเป็นปัญหา	3.94	.58	มาก	7
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาวิชาชีพโดยการเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาศึกษาดูงาน อย่างต่อเนื่อง	4.60	.52	มากที่สุด	2
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.38	.51	มาก	5
6. ผู้บริหารมอบหมายงานหมุนเวียนสับเปลี่ยนกันไปเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ	3.91	.64	มาก	9
7. ผู้บริหารให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ	4.62	.48	มากที่สุด	1
8. ผู้บริหารเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน มาให้ความรู้แก่ผู้ร่วมงานและส่งเสริม ให้เป็นวิทยากรในโอกาสต่าง ๆ	3.93	.72	มาก	8
9. ผู้บริหารแสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมมือ ร่วมคิด และร่วมทำ	4.42	.51	มาก	4
รวม	4.28	.22	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบและผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาวิชาชีพ โดยการเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้แก่ผู้ร่วมงาน ผู้บริหารแสดงให้ครูเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมมือ ร่วมคิด และร่วมทำ และผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานร่วมกันเป็นทีม ตามลำดับ

ตารางที่ 9 คะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	<i>n</i> = 181		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล	4.61	.58	มากที่สุด	2
2. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	4.43	.63	มาก	4
3. ผู้บริหารให้การดูแล เอาใจใส่ แนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	4.37	.65	มาก	6
4. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน	4.72	.71	มากที่สุด	1
5. ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูแต่ละคนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.93	.57	มาก	7
6. ผู้บริหารให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน	4.39	.79	มาก	5
7. ผู้บริหารแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของผู้ร่วมงาน	4.54	.64	มากที่สุด	3
รวม	4.40	.21	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงานผู้บริหาร มอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคลและผู้บริหารแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับมากที่สุดและเมื่อพิจารณารายข้อ เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ผู้บริหารให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน และผู้บริหารให้การดูแล เอาใจใส่ แนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามวุฒิ การศึกษา ประสบการณ์การบริหารงาน และประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ผลการวิเคราะห์เป็น ดังนี้

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ปริญญาตรี (n = 31)				สูงกว่าปริญญาตรี (n = 150)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	4.18	.20	มาก	4	4.21	.01	มาก	4
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.21	.23	มาก	3	4.29	.22	มาก	3
3. ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา	4.23	.21	มาก	2	4.32	.21	มาก	2
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล	4.36	.21	มาก	1	4.43	.20	มาก	1
รวม	4.26	.12	มาก		4.32	.14	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

สำหรับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ระดับสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน
จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>(n = 31)</i>		<i>(n = 150)</i>			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	4.18	.20	4.21	.01	1.05	.29
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.21	.23	4.29	.22	2.59*	.01
3. ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา	4.23	.21	4.32	.21	4.03*	.00
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.36	.21	4.43	.20	3.05*	.03
รวม	4.26	.12	4.32	.14	4.41*	.00

* $P < .05$

จากตารางที่ 11 พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ การบริหารงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ประสบการณ์ 1-10 ปี				ประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป			
	(n = 68)				(n = 113)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	4.21	.22	มาก	4	4.18	.22	มาก	4
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.27	.19	มาก	2	4.25	.23	มาก	3
3. ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา	4.25	.22	มาก	3	4.29	.21	มาก	2
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	4.40	.22	มาก	1	4.39	.19	มาก	1
รวม	4.30	.14	มาก		4.29	.13	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตาม ประสบการณ์การบริหารงานตั้งแต่ 1 ถึง 10 ปี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมาก ไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้น ทางสติปัญญา และ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

สำหรับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ การบริหารงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน
จำแนกตามประสบการณ์การบริหารงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ประสบการณ์ 1-10 ปี		ประสบการณ์ ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		<i>t</i>	<i>p</i>
	(n = 68)		(n = 113)			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.21	.22	4.18	.22	1.43	.15
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.27	.19	4.25	.23	.93	.35
3. ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา	4.25	.22	4.29	.21	1.74	.04
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.40	.22	4.39	.19	.48	.62
รวม	4.30	.14	4.29	.13	4.41	.07

จากตารางที่ 13 พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์
การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	โรงเรียนประถมศึกษา				โรงเรียนขยายโอกาส			
	(n = 130)				(n = 51)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	4.20	.23	มาก	4	4.18	.22	มาก	4
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.26	.22	มาก	3	4.26	.20	มาก	2
3. ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา	4.29	.22	มาก	2	4.26	.21	มาก	3
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	4.40	.20	มาก	1	4.39	.21	มาก	1
รวม	4.29	.13	มาก		4.28	.13	มาก	

จากตารางที่ 14 พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

สำหรับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้าน
จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	โรงเรียน ประถมศึกษา		โรงเรียน ขยายโอกาส		<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>(n = 130)</i>		<i>(n = 51)</i>			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.20	.23	4.18	.22	.71	.47
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.26	.22	4.26	.20	.24	.81
3. ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา	4.29	.22	4.26	.21	1.06	.27
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.40	.20	4.39	.21	.43	.67
รวม	4.29	.13	4.28	.13	.87	.38

จากตารางที่ 15 พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา
โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารงาน และประเภทของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 181 คน โดยใช้เกณฑ์กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของ Krejcie and Morgan แล้วใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามประเภทของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) จำนวน 30 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .53-.86 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการทดสอบค่าที (t -test)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยเป็น ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางสติปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เมื่อพิจารณาแต่ละรายด้าน สรุปผลได้ ดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการสร้างอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ผู้บริหารกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลงและกล้าตัดสินใจทำสิ่งใหม่ และผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มองโลกในแง่ดีและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานตามลำดับ

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงานและผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกร่วมกันที่ทำงานเป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายข้อ เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ตามลำดับ

1.3 ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบและผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาวิชาชีพ โดยการเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาศึกษาผลงานอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารเสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้แก่ผู้ร่วมงาน ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมมือ ร่วมคิด และร่วมทำ และผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานร่วมกันเป็นทีม ตามลำดับ

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล และผู้บริหารแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ผู้บริหารให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน และ ผู้บริหารให้การดูแล เอาใจใส่ แนะนำวิธีการทำงาน แก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความ สำคัญ ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหารงานและประเภทของสถานศึกษา พบว่า

2.1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.2 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.3 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีประเด็นการอภิปรายผล ดังนี้

1. การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และรองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาในด้านความรู้ทักษะและเจตคติในการบริหารการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดจนเพิ่มพูนความรู้ความสามารถทักษะเจตคติด้านการบริหารแก่ผู้บริหาร โรงเรียนทุกคนในสังกัด โดยจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐานให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของรัฐบาลจึงเป็นเหตุให้มีภาวะผู้นำที่สามารถยกระดับจิตใจและสร้างแรงจูงใจของผู้ร่วมงานให้มีอุดมคติและมีก่านิยมทางจริยธรรมสูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุดม สิงโตทอง (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปสุตา เฟิงประสพ (2551) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษา พบว่า ระดับภาวะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรัช ชูคำ (2552) ได้ศึกษาภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิศวกร ชัยเชิดชู (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ที่พบจากการวิจัยในแต่ละด้าน อภิปรายได้ ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ ความสำคัญและแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ผู้บริหารกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลงและกล้าตัดสินใจทำสิ่งใหม่ และผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มองโลกใน แง่ดีและเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุดม สิงโตทอง (2550) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของกิงกาญจ จิตต์กระวาน (2553) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ วิศวกร ชัยเชิดชู (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดีต่อการทำงานเกิดความรู้สึกว่ งานที่ทำเป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ และผู้บริหารทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานให้ บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ อีกทั้งผู้บริหารทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ สำเร็จ ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารสามารถจูงใจ ให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอารี กังสานุกูล (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรี กุมภีโร (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายวังบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกระตุ้นทาง สติปัญญา พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาใน การทำงานอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาวิชาชีพโดยการเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนาศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารเสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้แก่ผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริไล ใจหาญ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิศวกร ชัยเชิดชู (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ด้านการกระตุ้น ทางสติปัญญาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล พบว่า โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมี ความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน มอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัด ของแต่ละบุคคล แสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของผู้ร่วมงาน นอกจากนี้ผู้บริหาร ยังให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ให้คำปรึกษา ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานและให้การดูแล เอาใจใส่ แนะนำวิธีการทำงาน แก่ผู้ร่วม งานเป็น รายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปสุตา เฟิงประสพ (2551) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน เซนต์หลุยส์ จังหวัดระยอง พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับงานวิจัยของปีทมาวดี วาปีเน (2555) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก

2. ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

2.1 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามวุฒิ การศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาสูง กว่าระดับปริญญาตรีขึ้นไปมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษา ในระดับปริญญาตรี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะระดับการระดับการศึกษาที่มีความสำคัญยิ่งในการพัฒนาคน พัฒนาความคิดให้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างขึ้น ซึ่งผลจากการได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้ประสบการณ์ คณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิในสถาบันการศึกษา เอกสาร ตำราเรียนและกระบวนการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนจึงทำให้ผู้บริหารที่ศึกษาต่อในระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับ ปสุตา เฟ็งประสพ (2551) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ สุรัช ชูคำ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำแนกตาม วุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของอารี กังสานุกุล (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ของครู และขนาดของโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่าง 1-10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตาม สมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-10 ปี หรือผู้บริหาร ใหม่ นั้น ได้รับการพัฒนาศักยภาพ มีวุฒิทางการศึกษาที่ดี มีความกระตือรือร้นในการขับเคลื่อน ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาจึงมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ไม่แตกต่างจากผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญศิริ บุญสุวรรณ

(2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ด้านประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิศวกร ชัยเชิดชู (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การบริหารงานของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของนางเยาว์ ทองกำเนิด (2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายเขาชะเมา อำเภอเขาชะเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ของครู โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา คือ โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารในยุคปัจจุบันทั้งผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ต่างเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทันสมัย เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือเป็นผู้มองเห็นโอกาสในอนาคต มีความริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สามารถวางแผนและจัดการกับปัญหาในการบริหารงานภายในสถานศึกษาที่ต้องเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมากได้อย่างสร้างสรรค์ และการลดผลกระทบที่เกิดขึ้นในทางลบให้เป็นทางบวกเพื่อทำให้การพัฒนาการศึกษา จึงทำให้การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่แบ่งตามประเภทของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญศิริ บุญสุวรรณ (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่นศรัทธา เป็นที่ยอมรับ สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกเต็มใจและภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรปรับปรุงวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ แสดงความเชื่อมั่นว่าครูสามารถเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง และสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน

3. ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ผู้บริหารควรมอบหมายงานหมุนเวียนสับเปลี่ยนกันไป เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ โดยอาจมีการเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านมาให้ความรู้แก่ผู้ร่วมงานหรือส่งเสริมให้เป็นวิทยากรในโอกาสต่าง ๆ และควรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาของหน่วยงาน โดยการใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าคิดเอาเองว่าเป็นปัญหา

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อครูแต่ละคนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ดูแล เอาใจใส่ แนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ โดยผู้บริหารคอยให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อการวิเคราะห์และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องได้ลึกซึ้งขึ้น

2. ควรศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เชิงคุณภาพ

บรรณานุกรม

- กิ่งกาญจ จิตต์กระวาน. (2553). *ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา*
สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กัมพล แซ่มสา. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของ*
ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์
- การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัย
- บูรพา.
- เกื้อกูล แสงพริ้ง. (2541). *การศึกษาการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิภาพ*
ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษา
- มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขวัญศิริ บุญสวรรค์. (2553). *ภาวะความเป็นผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา*
อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหา
- มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). *การพัฒนาองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2).* ชลบุรี: ภาควิชาการบริการการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่ง*
การเรียนรู้ของสถานศึกษาภาคตะวันออก. ชลบุรี: ภาควิชาการบริการการศึกษา
- คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชุมพล บุญชู. (2529). *ขวัญของครู โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญในจังหวัดนครศรีธรรมราช,*
ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา.
- ทองใบ สุดซารี. (2549). *ภาวะผู้นำ: กลไกขับเคลื่อนองค์การแห่งการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 2).*
อุบลราชธานี: คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชร สุนทรายุทธ. (2543). *หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ชร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎีวิจัยและปฏิบัติทางการศึกษา.*
กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). *ภาวะผู้นำ พลังขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ.* กรุงเทพฯ:
อินโนกราฟฟิกส์.

- นิติมา เทียนทอง. (2544). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า*. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ทริปเฟล็ด กรุ๊ป.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประทุม รอดประเสริฐ. (2543). *นโยบายและการวางแผน หลักการและทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ปสุตา เพ็งประสพ. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปัทมาวดี วาปีเน. (2555). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: จามจุรี โปรดักท์.
- พรสุดา คุโนภาส. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40 (2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พัชรี กุมภีโร. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สนะของข้าราชการครู กลุ่มเครือข่ายวังบูรพา*. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิชัย เสี่ยมจิตต์. (2542). *การบริหารงานเฉพาะด้านในสถานศึกษา*. อุบลราชธานี: สำนักพิมพ์สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ภิญโญ สาธร. (2523). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ค.ส. การพิมพ์.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2546). *หลักการและระบบการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อมรินทร์การพิมพ์.
- ขงยุทธ เกษสาคร. (2547). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม* (พิมพ์ครั้งที่ 6). นนทบุรี: ปันณรัชต์.

- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: สยามการพิมพ์.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ (Leadership)*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2545). *การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: เอลโล่การพิมพ์.
- วิศวรร ชัยเชิดชู. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). *การบริหาร: หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2545). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษาและบทวิเคราะห์องค์การศึกษาไทย (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: พิมพ์วิสุทธิ์.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2548). *หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บั๊กพอยท์.
- ศิริไล ใจหาญ. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ. (2540). *ภาวะผู้นำความสำคัญต่ออนาคตไทย*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ไทย.
- สมยศ นาวิการ. (2540). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไพบูลศิลป์.
- สัมมา รัตนดิษฐ์. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2. (2558). *รายงานผลการตรวจสอบ ทบทวนและประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา ประจำปีการศึกษา 2558*. ร้อยเอ็ด: กลุ่มนโยบายและแผน: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2543). *รายงานการวิจัยเอกสารเรื่อง ไขอนุญาติประกอบวิชาชีพผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ลิจิตรา จรจิตร. (2532). *การคงอยู่ในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาภาควิชาในมหาวิทยาลัยบูรพา*. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

- สิรินธรฯ คงอ้วน. (2552). ศึกษาการจัดความรู้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลเมืองหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุมาลี อุดารักษ์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรัชย์ ชูคำ. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรศักดิ์ ปาเฮ. (2543) เอกสารการสอน หลักและระบบการ บริหารการศึกษา หน่วยที่ 1-8. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2544). ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-9. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อารี กังสานุกุล. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อำไพ อินทรประเสริฐ. (2542). ศิลปะการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- อุดม สิงโตทอง. (2553). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Arnold, H. J., & Feldman, D. C. (1986). *Organization behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1997). Personal selling and transactional transformational leadership. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 17(3), 19-28.
- Bass, B. M., & Avolio, B. I. (1994). *Improving organization effectiveness through transformational leadership*. C.A.: Sage.
- Bass, B. M., & Bruce, J. A. (1997). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 6(4), 21-27.

- Bass, S., & Stogdill's. (1990). *Handbook of leadership: Theory, research and managerial applications* (3rd ed.). New York: Free Press.
- Bennis, W. G. (1959). Leadership theory and administrative behavior. *Administrative Science Quarterly*, 4, 259-301.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Rows.
- Cohen, W. A. (1990). *The art of the leadership*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Fiedler, F. E., & Martin, M. C. (1974). *Leadership and effective management*. Glenview: Cott, Foreman.
- Fleishman, E. A. (1953). The measurement of leadership attitudes in industry. *Journal of Applied Psychology*, 10(2), 153-158.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: MC Graw-Hill.
- Gorton, R. D. (1983). *School administration and supervision*. Dubuque: W.M.C. Brow.
- Hampphill, J. K., & Coons, A. E. (1950). *Leadership behavior*. Columbus: Ohio State University Press.
- Hersey, P., & Kenneth, H. B. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (4th ed.). Englewood Cliff: Prentice-Hall.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration*. Singapore: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational administration* (6th ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- King, M. L. (1990). Extraordinary leadership in education: Transformational and transactional leadership as predictors of effectiveness. *Dissertation Abstracts International*, 75(3), 425.
- Koontz, H., & Heize, W. (1990). *Essential of management* (5th ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. (1993). *Credibility: How leaders gain and lose it, why people demand*. New York: Random House.
- Kouzes, J. M. (1995). *The leadership challenge* (2nd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Deforming sample size for research activity. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3), 607-610.

- Kuhnert, K. W., & Lewis, P. (1987). Transactional and transformational leadership: A constructive development analysis. *Academy of Management Review*, 12(4), 648-657.
- Leithwood, D., & Jantzi, K. (1996). Explaining variation in teacher's perceptions of principles' leadership: A replication. *Journal of Educational Administration*, 35(4), 312-331.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.
- Lippitt, R., & White, R.K. (1960). *Autocracy and democracy: An experimental inquiry*. New York: Harper and Row.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2007). *Leadership: Theory, application, skill development*. Thomson/ South-Western.
- Luthans, F. (1989). *Organizational behavior* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- McGrath, V. J. (2004). *The learning organization: Implications and lessons for municipal government*. Milwaukee: The University of Wisconsin-Milwaukee Press.
- Mills, D. Q. (2005). *Leadership: How to lead, how to live*. Waltham, MA.: Mind Edge Press.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.
- Wortman, M. S. (1982). Strategic management and changing leader- follower roles. *Journal of Applied Behavioral Science*, 18(3), 371-383.
- Yukl, G. A. (1994). *Leadership in organizations* (3rd ed.). Englewood Cliff: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศร ๖๒๑๘.๘/ ๖.๐๕๕

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๐

๑๓ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เก้าโครงการวิจัย

๒. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตรดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพาทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวเพียงฤทัย ชุมวัน รหัส ๕๘๕๘๐๐๖๕

งานนิพนธ์ เรื่อง: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒

โดยมี ดร.ชัยพงษ์ รักงาม เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าว เป็นอย่างดียิ่งจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิต ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๒๑๘.๘/ ๖.๐๕๐

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๐

๑๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบ ให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์
ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวเพียงอุทัย ชุมวัน รหัส ๕๘๕๕๐๐๖๕

งานนิพนธ์ เรื่อง: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒

โดยมี ดร.ชัยพนธ์ รังงาม เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๒๑๘.๘/ ๖.๐๕๑

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๐

๑๘ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบ ให้นำมติระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์
ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวเพียงฤทัย ชูมวัน รหัส ๕๘๕๕๐๐๖๕

งานนิพนธ์ เรื่อง: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๒

โดยมี ดร.ชัยพนธ์ รังงาม เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด 2
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist)
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ จำนวน 30 ข้อ

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

เพียงฤทัย ชุมวัน
นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย/ ลงในช่อง หน้าข้อความตามสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. วุฒิการศึกษา

<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี
------------------------------------	---
2. ประสบการณ์การบริหารงาน

<input type="checkbox"/> 1-10 ปี	<input type="checkbox"/> ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป
----------------------------------	--
3. ประเภทสถานศึกษา

<input type="checkbox"/> โรงเรียนประถมศึกษา	<input type="checkbox"/> โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
---	---

ตอนที่ 2
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ มีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก คือ มีการปฏิบัติบ่อยมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง คือ มีการปฏิบัติบ่อย
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย คือ มีการปฏิบัติเป็นบางครั้ง
- 1 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด คือ มีการปฏิบัติระดับน้อยมาก

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
0	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอด วิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน		✓			

คำอธิบาย จากข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ลงในช่องหมายเลข 4 ซึ่งเป็น
ช่องการความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถ
ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมาก

แบบสอบถามความคิดเห็น: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
1	ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา เป็นที่ ยอมรับและสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน					
2	ผู้บริหารเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มองโลกในแง่ดี และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน					
3	ผู้บริหารกล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยนแปลงและ กล้าตัดสินใจทำสิ่งใหม่					
4	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมาย ที่ชัดเจนในการทำงานร่วมกัน					
5	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ใน อุดมการณ์					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
6	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้ครูมองเห็นถึงความสำเร็จของโรงเรียนที่เกิดขึ้นจากความร่วมมือของทุกฝ่าย					
7	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกเต็มใจและภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย					
การสร้างแรงบันดาลใจ						
8	ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน					
9	ผู้บริหารทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ					
10	ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่ครูในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
11	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าครูสามารถแก้ไขปัญหาและเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ด้วยตนเอง					
12	ผู้บริหารให้ความสนใจปรับปรุงวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ					
13	ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานแสวงหาความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน					
14	ผู้บริหารสามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำเป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ					
การกระตุ้นทางสติปัญญา						
15	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผลและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นที่แตกต่างจากตน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
16	ผู้บริหารเสนอวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้แก่ผู้ร่วมงาน					
17	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาของหน่วยงานโดยการใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าคิดเอาเองว่าเป็นปัญหา					
18	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาวิชาชีพโดยการเข้ารับการฝึกอบรมสัมมนาศึกษาคูงานอย่างต่อเนื่อง					
19	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานร่วมกันเป็นทีม					
20	ผู้บริหารมอบหมายงานหมุนเวียนสลับเปลี่ยนกันไปเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ					
21	ผู้บริหารให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ					
22	ผู้บริหารเชิญวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านมาให้ความรู้แก่ผู้ร่วมงานและส่งเสริมให้เป็นวิทยากรในโอกาสต่าง ๆ					
23	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถเอาชนะได้ด้วยการร่วมมือร่วมคิด และร่วมทำ					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
24	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล					
25	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
26	ผู้บริหารให้การดูแล เอาใจใส่ แนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ					
27	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน					
28	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูแต่ละคนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
29	ผู้บริหารให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน					
30	ผู้บริหารแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของผู้ร่วมงาน					

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตารางที่ 16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1	0.66	16	0.65
2	0.74	17	0.77
3	0.58	18	0.79
4	0.66	19	0.80
5	0.69	20	0.75
6	0.76	21	0.81
7	0.69	22	0.78
8	0.71	23	0.81
9	0.73	24	0.86
10	0.76	25	0.85
11	0.77	26	0.81
12	0.81	27	0.76
13	0.53	28	0.71
14	0.85	29	0.79
15	0.74	30	0.66

หมายเหตุ ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .53-.86
 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .98

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	เพียงฤทัย ชุมวัน
วัน เดือน ปี เกิด	28 มิถุนายน พ.ศ. 2523
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองสรวง จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 180 หมู่ที่ 22 ตำบลเหนือเมือง อำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด 45000
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2547	อาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนบ้านลำนางรอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3
พ.ศ. 2547	ครูและบุคลากรทางการศึกษา 1 โรงเรียนบ้านลำนางรอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3
พ.ศ. 2555	ครูและบุคลากรทางการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการ โรงเรียนบ้านส้มป่อย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3
พ.ศ. 2556-ปัจจุบัน	ครูและบุคลากรทางการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านห้วยนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2544	ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์
พ.ศ. 2545	ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ. 2560	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา