

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา
ในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

เบญจรัตน์ บุญประเสริฐ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

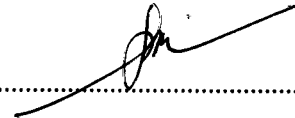
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา


กรกฎาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

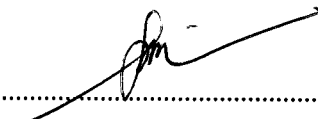
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ เบญจรัตน์ บุญประเสริฐ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

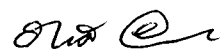
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.สถาพร พฤษภูมิกุล)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี)

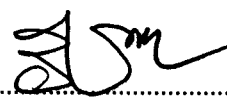
คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


..... ประธาน
(ดร.สถาพร พฤษภูมิกุล)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี)


..... กรรมการ
(ดร.ธนวิน ทองแพง)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. วิจิต สุวัฒน์เรืองชัย)

วันที่ 4 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี จากความกรุณาให้คำปรึกษาช่วยเหลือแนะนำและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนสำเร็จสมบูรณ์อย่างดียิ่ง จาก ดร.สถาพร พุทธิพิศกุล อาจารย์ที่ปรึกษาหลักงานนิพนธ์ ดร.ชนวิน ทองแพง อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวี กรรมการสอบงานนิพนธ์ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับแนวทางในการศึกษา ค้นคว้า และประสบการณ์อย่างกว้างขวางในการทำงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ จึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.ชัยพจน์ รักษาม, ดร.สุกิจ โปธิศิริกุล, นายอำนาจ บุญประเสริฐ ตลอดจนผู้ทรงวุฒิทุกท่านซึ่งปรากฏชื่อและมีได้ปรากฏชื่อในงานนิพนธ์ฉบับนี้ ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ครู โรงเรียนมัธยมในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 ทุกท่าน ที่กรุณาอำนวยความสะดวกในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ และให้ความร่วมมืออย่างยิ่ง ทำให้การทำการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ข้าพเจ้าขอมอบเป็นเครื่องตอบแทนพระคุณบิดามารดา บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ได้ให้ความรัก ให้การช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจในการทำงานนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จด้วยดี

เบญจรัตน์ บุญประเสริฐ

58920397: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา/ ทักษะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา
เบญจรัตน์ บุญประเสริฐ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะ
ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
(TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS ON TEACHERS'
OPINION IN RAYONG PROVINCE UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE
AREA OFFICE 18) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สถาพร พงษ์พิบูล, ปร.ด., ธนวิน ทองแพง,
กศ.ด. 93 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาตามทักษะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด
ระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 307 คน ซึ่งเครื่องมือใน
การวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ
โดยมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .28-.79 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .97
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
สถิติการทดสอบค่าที (t -test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครู โรงเรียน
มัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและ
รายด้านมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก
2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
จำแนกตามเพศ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และจำแนกตามขนาด โรงเรียน พบว่า
โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

58920397: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.

(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORD: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP/ SCHOOL ADMINISTRATORS/

THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 18

BENJARAT BOONPRASERT: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS ON TEACHERS' OPINION IN RAYONG PROVINCE UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 18. ADVISORY COMMITTEE: SATAPORN PRUETTIKUL, Ph.D., THANAWIN THONGPANG, Ed.D. 93 P. 2017.

The purpose of this research was to study teachers' opinions toward transformational leadership of school administrators on in Rayong province under The Secondary Educational Service Area Office 18. The sample was of 307 teachers teaching in secondary schools in Rayong province under The Secondary Educational Service Area Office 18. The research instrument was a rating scale (5-level) questionnaire of 40 items. The item discrimination between .28-.79 and the reliability of this questionnaire was et .97. Data was analyzed by Mean (\bar{X}), and Standard Deviation (SD), independent sample t -test and one way ANOVA.

The results showed that

1. The transformational leadership of school administrators viewed by teachers in Rayong province under the Secondary Educational Service Area Office 18, overall and each aspect, was at a high level.

2. The comparison of transformational leadership of school administrators viewed by teachers in Rayong school in Rayong province under The Secondary Educational Service Area Office 18 classified by genders, working experiences and sizes of school, both in general and each aspect, was different statistically significant at .05 level.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามของการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	
มัธยมศึกษา เขต 18	9
แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....	10
แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	16
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio.....	23
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	28
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	30
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	36
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	36
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	37
การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ.....	37

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	39
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	39
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	62
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
อภิปรายผล.....	64
ข้อเสนอแนะ.....	69
บรรณานุกรม.....	71
ภาคผนวก.....	79
ภาคผนวก ก.....	80
ภาคผนวก ข.....	84
ภาคผนวก ค.....	91
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	93

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกตามขนาด โรงเรียน..... 36
2	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน..... 42
3	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน..... 43
4	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสร้างบารมี จำแนกเป็นรายชื่อ..... 44
5	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกเป็นรายชื่อ..... 45
6	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการกระตุ้นเขาวินิจฉัย จำแนกเป็นรายชื่อ..... 47
7	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล จำแนกเป็นรายชื่อ..... 48
8	ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ..... 50

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
9	
เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ	
10	51
ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน.....	
11	52
เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	
12	53
ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดระยอง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	
13	54
เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดโรงเรียน.....	
14	56
การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตาม ทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม.....	
15	57
การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตาม ทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการสร้างบารมี.....	
16	58
การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตาม ทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	
	59

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายกลุ่มของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตาม ทัศนนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา.....	60
18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายกลุ่มของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตาม ทัศนนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล.....	61
19 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.....	92

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วิกฤติคุณภาพการศึกษาของไทยเป็นเรื่องที่วิพากษ์วิจารณ์กันมาก สะท้อนให้เห็นว่าความพยายามของการปฏิรูปการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 ยังไม่ประสบผล หากปล่อยให้คุณภาพการศึกษาต่ำลง เป็นที่แน่นอนว่าคุณภาพของเด็กและเยาวชนไทยจะเติบโตไปอย่างไรคุณภาพ และคงมองไม่เห็นอนาคตของประเทศว่าจะสามารถยืนหยัดอย่างมีศักดิ์ศรีได้อย่างไร ท่ามกลางการแข่งขันอย่างรุนแรงของสังคมโลก ความด้อยคุณภาพการศึกษาของไทยไม่ได้มาจากการขาดแคลนงบประมาณ เนื่องจากแต่ละปีรัฐได้ลงทุนด้านการศึกษาจำนวนมากมากกว่าร้อยละ 20 หรือประมาณ 1 ใน 5 ของงบประมาณแผ่นดิน ซึ่งมีการอ้างถึงว่า ไทยลงทุนทางการศึกษามาก (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพเยาวชน, 2557) และเมื่อเทียบการลงทุนเพื่อการศึกษากับประเทศต่าง ๆ ซึ่งลงทุนน้อยกว่าแต่กลับได้ผลลัพธ์ที่มากกว่า ประเด็นดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของไทย ตัวชี้วัดทางด้านปริมาณคือ มีเด็กและเยาวชนไทยด้อยโอกาสประมาณ 5 ล้านคนที่อยู่นอกระบบและที่อยู่ในระบบแต่ต้องออกจากระบบการศึกษา ส่วนทางด้านคุณภาพการศึกษานั้นไม่ว่าจะวัดจากคะแนนสอบ PISA คะแนนสอบ TIMSS หรือคะแนนวัดทักษะภาษาอังกฤษ เด็กไทยโดยเฉลี่ยอยู่ในอันดับท้าย ๆ คะแนนดังกล่าวเป็นเพียงสัมฤทธิ์ผลส่วนหนึ่ง หากมองในมุมที่กว้างขึ้น การพัฒนาทางด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะและทักษะชีวิต ทักษะสำหรับการประกอบอาชีพเป็นสิ่งจำเป็นยิ่ง แต่ก็ปรากฏว่าพฤติกรรมของเด็กและเยาวชนส่วนหนึ่งยังไม่พึงประสงค์ เช่น ไม่ใฝ่รู้ใฝ่เรียน ใช้ชีวิตแบบไร้จุดหมาย มีวัยรุ่นจำนวนมากติดยาเสพติด ติดการพนัน ฯลฯ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษามีความเห็นว่าการพัฒนาอนาคตของประเทศไทยให้ก้าวทันกับสถานการณ์โลก ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเกษตร การค้าและการลงทุน รวมทั้งความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีความสำคัญจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาคนในชาติให้มีความพร้อมรับสถานการณ์โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงทุกวัน และเร่งพัฒนาคนในชาติให้มีความรู้ความสามารถทัดเทียมนานาประเทศ ซึ่งการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญ เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศและเป็นฐานหลักของการพัฒนาประเทศ (เจือจันทร์ จงสถิตอยู่, 2557, หน้า 3)

ปัจจุบันรัฐบาลได้มีนโยบายส่งเสริมให้มีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญทั้งการศึกษาในระบบและการศึกษาทางเลือกไปพร้อมกัน เพื่อสร้างคุณภาพของคนไทย

ให้สามารถเรียนรู้ พัฒนาการได้เต็มตามศักยภาพ ประกอบอาชีพและดำรงชีวิตได้โดยมีความใฝ่รู้ และทักษะที่เหมาะสม เป็นคนดีมีคุณธรรม สร้างเสริมคุณภาพการเรียนรู้โดยเน้นการเรียนรู้เพื่อ สร้างสัมมาชีพในพื้นที่ ลดความเหลื่อมล้ำและพัฒนากำลังคนให้เป็นที่ต้องการเหมาะสมกับพื้นที่ ทั้งในด้านการเกษตร อุตสาหกรรม และธุรกิจบริการและในระยะเฉพาะหน้า ปรับเปลี่ยน การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการศึกษาให้สอดคล้องกับความจำเป็นของผู้เรียน และลักษณะ พื้นที่ของสถานศึกษาปรับปรุงและบูรณาการระบบการกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มโอกาสแก่ผู้ยากจนหรือด้อยโอกาส จัดระบบการสนับสนุนให้เยาวชนและประชาชนทั่วไป มีสิทธิเลือกรับบริการการศึกษาทั้งในระบบโรงเรียนและนอกโรงเรียน โดยจะพิจารณาจัดให้มี คุ้มครองการศึกษาเป็นแนวทางหนึ่ง

องค์กรภาคประชาสังคม ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนทั่วไป มีโอกาสร่วมจัดการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง และร่วมในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ กระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นตามศักยภาพและความพร้อม โดยให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล บริหารจัดการได้อย่างอิสระ และคล่องตัวขึ้นและพัฒนาคนทุกช่วงวัย โดยส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้สามารถมีความรู้ และทักษะใหม่ที่สามารถประกอบอาชีพได้หลากหลายตามแนวโน้มการจ้างงานในอนาคตปรับ กระบวนการเรียนรู้และหลักสูตรให้เชื่อมโยงกับภูมิสังคม โดยบูรณาการความรู้และคุณธรรมเข้า ด้วยกันเพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ ทักษะการใฝ่เรียนรู้ การแก้ปัญหา การรับ ฟังความเห็นผู้อื่น การมีคุณธรรม จริยธรรมและความเป็นพลเมืองดี โดยเน้นความร่วมมือระหว่าง ผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกโรงเรียน มีการส่งเสริมอาชีวศึกษาและการศึกษาระดับวิทยาลัยชุมชนเพื่อ สร้างแรงงานที่มีทักษะโดยเฉพาะในท้องถิ่นที่มีความต้องการแรงงาน และพัฒนาคุณภาพมาตรฐาน การศึกษาให้เชื่อมโยงกับมาตรฐานวิชาชีพ มีการพัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาครูที่มีคุณภาพและมี จิตวิญญาณของความเป็นครู เน้นครูผู้สอนให้มีวุฒิตรงตามวิชาที่สอน นำเทคโนโลยีสารสนเทศ และเครื่องมือที่เหมาะสมมาใช้ในการเรียนการสอนเพื่อเป็นเครื่องมือช่วยครูหรือเพื่อการเรียนรู้ด้วย ตนเอง เช่น การเรียนทางไกล การเรียน โดยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น รวมทั้งปรับระบบ การประเมินสมรรถนะที่สะท้อนประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียนเป็นสำคัญ

การทะนุบำรุงและอุปถัมภ์พระพุทธศาสนาและศาสนาอื่น ๆ สนับสนุนให้องค์กรทาง ศาสนามีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างสันติ สุขและความปรองดองสมานฉันท์ในสังคมไทยอย่างยั่งยืนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมตาม ความพร้อมอนุรักษ์ ฟื้นฟู และเผยแพร่มรดกทางวัฒนธรรม ภาษาไทยและภาษาถิ่น ภูมิปัญญา

ท้องถิ่น รวมทั้งความหลากหลายของศิลปวัฒนธรรมไทยเพื่อการเรียนรู้ สร้างความภาคภูมิใจในประวัติศาสตร์และความเป็นไทยนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์อันดีในระดับประชาชนระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ ตลอดจนเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้แก่ประเทศ สนับสนุนการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ วัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้านและวัฒนธรรมสากล และการสร้างสรรค์งานศิลปะและวัฒนธรรมที่เป็นสากลเพื่อเตรียมเข้าสู่สากลวัฒนธรรมของประชาคมอาเซียนและเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลก ปลูกฝังค่านิยมและจิตสำนึกที่ดี รวมทั้งสนับสนุนการผลิตสื่อคุณภาพเพื่อเปิดพื้นที่สาธารณะให้เยาวชนและประชาชนได้มีโอกาสแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ (สำนักสื่อสารสาธารณะ, 2557)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นสิ่งที่บอกได้ว่า การบริหารงานต่าง ๆ ของโรงเรียนมีความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ผู้บริหารที่มีความสามารถ จะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่สร้างความสัมพันธ์ ประสานความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงาน สร้างกลยุทธ์ในการทำงาน ซึ่งอาจมีปัจจัยต่าง ๆ หลายด้านประกอบกัน แต่วิธีการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนก็เป็นปัจจัยสำคัญ ที่มีผลกระทบต่อการเรียนรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาได้ และทำให้เกิดปัญหาการบริหารจัดการ (จันทร์ธานี สงวนนาม, 2545, หน้า 13) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริหารให้ทันสมัย มีการปฏิบัติงานในลักษณะของการปฏิบัติที่อาศัยความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ของแต่ละคนที่จะต้องทำงานให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการทำงานเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เสริมสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ร่วมงานจนก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึก และค่านิยมที่ดีต่อผู้ร่วมงานด้วยกัน ต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานจากลักษณะที่แต่เดิมทำงานในเชิงรับ ให้กลายเป็นเชิงรุกให้มากขึ้น ต้องมีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่ดีในเชิงการบริหาร ผู้บริหารต้องอาศัยภาวะผู้นำมาช่วยเสริมสร้างให้เกิดแรงบันดาลใจ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชา เกิดความร่วมมือในการทำงาน เพื่อที่จะนำไปสู่ความมีเอกภาพภายในองค์กร และการมีส่วนร่วมอย่างเต็มใจในการผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของงานและองค์กร และภาวะผู้นำนั้นสามารถสร้างขึ้นได้จากการใช้ความพยายามและการทำงานหนัก ทั้งนี้เพราะถ้าหากไม่มีผู้นำหรือมีแต่ขาดคุณภาพหน่วยงานนั้น ๆ ย่อมจะดำเนินไปสู่ความสำเร็จไม่ได้เลยเพราะภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ นอกจากนี้ การศึกษาเป็นพื้นฐานที่จำเป็นในการพัฒนาคนและประเทศชาติในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้าน

เศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี ทรัพยากร สุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิต เนื่องจากความสำคัญดังกล่าวภารกิจด้านการศึกษาก็เป็นเรื่องสำคัญที่รัฐต้องดำเนินการและบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2549)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เพื่อให้ได้ข้อความจริงอันเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารการศึกษา และนำไปประกอบการพัฒนาโรงเรียน ตลอดจนการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ ทำให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

คำถามของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานการวิจัย

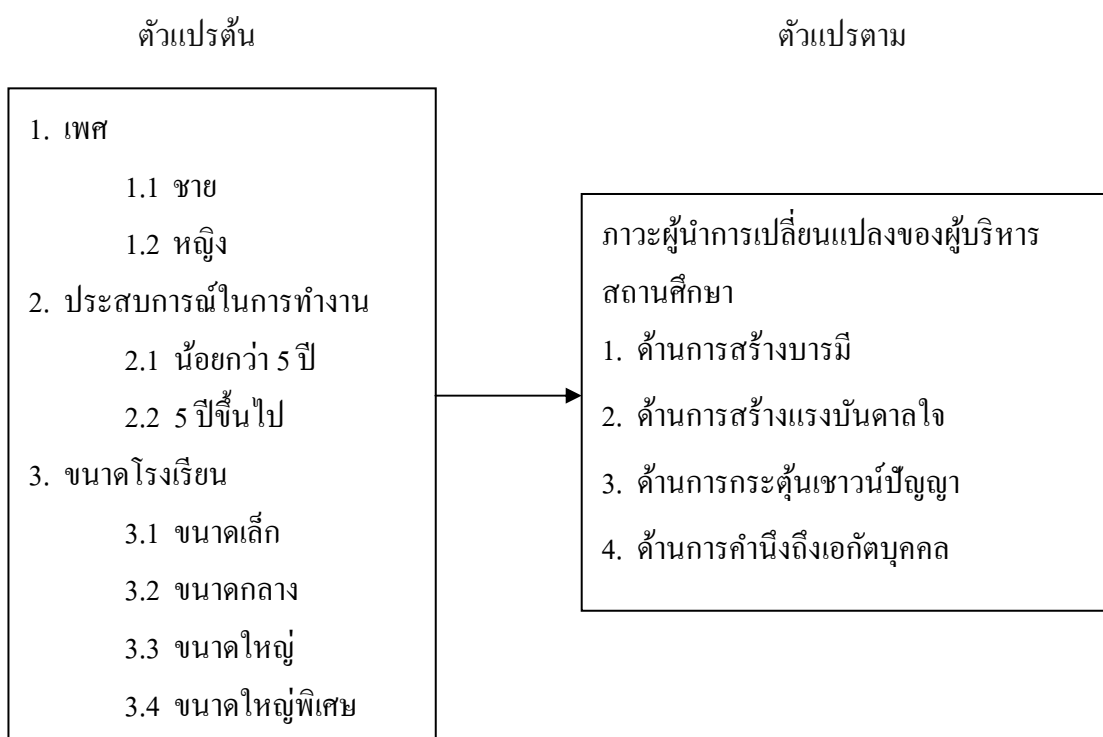
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผู้วิจัยได้ศึกษาตามกรอบทฤษฎีของ Bass and Avolio (1990) แบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการสร้างบารมี (Charisma or idealized influence)
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation)
3. ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา (Intellectual stimulation)
4. ด้านการคำนึงถึงเอกลักษณ์บุคคล (Individualized consideration)

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรต้น ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา รวมไปถึงผู้เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาภาวะผู้นำเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ผู้บริหารสถานศึกษามัศึกษานำไปใช้ประโยชน์ต่อการวางแผนบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีของ Bass and Avolio (1990) ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

- 1.1 ด้านการสร้างบารมี (Charisma or idealized influence)
- 1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation)
- 1.3 ด้านการกระตุ้นเขาวงปัญญา (Intellectual stimulation)
- 1.4 ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล (Individualized consideration)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 2.1 ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 1,162 คน
- 2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 307 คน และใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นเกณฑ์แบ่ง

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

3.1.1 เพศ จำแนกเป็น

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

3.1.2 ประสบการณ์ในการทำงาน จำแนกเป็น

3.1.2.1 น้อยกว่า 5 ปี

3.1.2.2 5 ปีขึ้นไป

3.1.3 ขนาดโรงเรียนจำแนกเป็น

3.1.3.1 ขนาดเล็ก

3.1.3.2 ขนาดกลาง

3.1.3.3 ขนาดใหญ่

3.1.3.4 ขนาดใหญ่พิเศษ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 4 ด้าน ดังนี้

3.2.1 การสร้างบารมี

3.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

3.2.3 การกระตุ้นเขาวงกตปัญหา

3.2.4 การคำนึงถึงเอกัตบุคคล

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อกระตุ้นจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือ ความร่วมมือร่วมใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาร่วมกัน ที่จะทำให้อบรมผลสำเร็จตามทัศนะของครูในโรงเรียน ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1. การสร้างบารมี หมายถึง การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร การมีวิสัยทัศน์ มีสมรรถภาพ และมีความตั้งใจในอุดมการณ์ของตนเอง และมีความรู้ความสามารถเพื่อถ่ายทอดให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพ ความเชื่อใจ ความนับถือ และเกิดความภูมิใจเมื่อปฏิบัติงานร่วมกัน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การกระทำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยกระตุ้นให้มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้าง เจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจของสถานศึกษา เป็นผลให้เกิดความพยายาม ในการปฏิบัติงานมากขึ้น

3. การกระตุ้นเขาวงกตปัญหา หมายถึง การกระทำของผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการหาแนวทาง

ใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยผู้บริหารมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

4. การคำนึงถึงเอกัตบุคคลหมายถึง การกระทำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและทำให้บุคลากรมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

เพศ หมายถึง เพศของครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ประกอบด้วย เพศหญิงและเพศชาย

ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงเรียนตั้งแต่เริ่มจนถึงปัจจุบัน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ช่วง คือ

1. ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี หมายถึง การปฏิบัติงานในโรงเรียนไม่เกิน 5 ปี
2. ประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป หมายถึง การปฏิบัติงานในโรงเรียนตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

ขนาดโรงเรียน หมายถึง จำนวนนักเรียนในโรงเรียนกำหนดตามสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 4 ขนาด ดังนี้

1. ขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 500 คน
2. ขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500-1,499 คน
3. ขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500-2,499 คน
4. ขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 หมายถึง หน่วยงานที่เกิดขึ้นจากกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา รับผิดชอบโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรีและจังหวัดระยอง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
2. แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
3. แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18, 2558) ดังนี้

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จะเป็นผู้นำของเขตพื้นที่การศึกษา ในการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลและให้บริการทางการศึกษาที่มีมาตรฐานอย่างครอบคลุมและทั่วถึง

พันธกิจ

1. เร่งรัดพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการพัฒนาสู่คุณภาพระดับสากล
2. เสริมสร้างโอกาสทางการศึกษาแก่นักเรียนทุกคน ทุกกลุ่มให้ได้รับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้สามารถประกันคุณภาพการศึกษาแก่ผู้เรียน

4. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเป็นพลังขับเคลื่อนและให้บริการที่มีประสิทธิภาพ

5. พัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีสุขภาพพลานามัยที่แข็งแรงสมบูรณ์

เป้าประสงค์

1. นักเรียนมีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานชาติและมาตรฐานสากล มีทักษะการคิด วิถีชีวิตพอเพียง ประยุกต์ใช้วิถีชีวิตไทย ส่งเสริมเปลี่ยนแปลงในประชาคมโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. เยาวชนทุกคน ทุกกลุ่ม ทั้งเยาวชนทั่วไป ผู้พิการด้อยโอกาส กลุ่มพิเศษอื่น ๆ ได้รับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาอย่างทั่วถึง

3. สถานศึกษามีความเข้มแข็ง มีระบบประกันคุณภาพที่ได้มาตรฐาน

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่มีความเข้มแข็งเป็นพลังขับเคลื่อนและให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

5. นักเรียนมีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ครอบคลุมพื้นที่ 2 จังหวัด คือ จังหวัด ชลบุรีและจังหวัดระยอง สำหรับในจังหวัดระยองนั้น ประกอบด้วย สถานศึกษาในเขตอำเภอเมือง อำเภอบ้านค่าย อำเภอนิคมพัฒนา อำเภอมอบตาพูด อำเภอบ้านฉาง อำเภอปลวกแดง อำเภอแกลง อำเภอวังจันทร์ และอำเภอเขาชะเมา มีจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 19 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งหมด 28,715 คน มีจำนวนครูทั้งหมด 1,162 คน

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ผู้บริหารกับผู้นำมีความแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นในองค์การมีอำนาจโดยตำแหน่งและได้รับความคาดหวังในหน้าที่เฉพาะเจาะจง มุ่งเน้นที่การควบคุม การตัดสินใจ และผู้บริหารจะต้องมีลักษณะของผู้นำ (Leadership) ส่วนผู้นำจะไม่ได้รับมอบอำนาจทางสายงานแต่มีอำนาจโดยวิธีอื่นมีบทบาทที่กว้างกว่าบทบาทผู้บริหาร ผู้นำจะเน้นที่กระบวนการกลุ่ม การรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการใช้อำนาจกับบุคคลอื่น ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานของผู้นำและผู้บริหาร เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ งานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะการบริหารงานของผู้นำเป็นสำคัญซึ่งบุคคลได้ให้ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ ดังนี้

ความหมายของผู้นำ

คุณวุฒิ คนลาด (2540, หน้า 11) กล่าวถึง ผู้นำ เป็นผู้มีพลังอำนาจสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ทำตาม โดยอาศัยคุณงามความดี เรียกว่า “พระคุณ” โดยไม่ต้องมียศตำแหน่งเหมือนกับผู้บริหาร

ทรงวิทย์ เขมเศรษฐี (2542, หน้า 60) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่จูงใจคนอื่นให้ตามทำคำสั่งบางอย่างให้สำเร็จ โดยการชี้ให้เห็นถึงผลประโยชน์ของการบรรลุเป้าหมายนั้น และผู้นำยังต้องเป็นผู้ชี้ให้เห็นถึงวิธีการที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จอีกด้วย

วิภาดา กุปตานนท์ (2544, หน้า 237) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น

เสานิต เสานานนท์ (2542, หน้า 2) ได้สรุปความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้ง หรือเลือกตั้ง หรือการยกย่องจากกลุ่ม ให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะสั่งการ และช่วยเหลือในกลุ่มให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตามได้มีการเรียกชื่อผู้นำแตกต่างกันออกไปตามลักษณะของงานขององค์การที่อยู่

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 2) ได้สรุปว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจได้รับ โดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถ จูงใจ ชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

อาคม วัชโรตต (2547, หน้า 2) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถนำคนอื่นหรือกลุ่ม โดยพฤติกรรมของเขามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมคล้อยตาม ตลอดทั้งการเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์การ

Nelson and Quick (1997, p. 346) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ว่า หมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงานและ Gibson, Ivancevich and Donnelly (1997, p. 272) มองภาวะผู้นำ (Leadership) ในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย

ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งเรามักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักและเป็นเอกภาพ โดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนาจการใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม (ศิริ โสภากย์ บุรพาเดชะ, 2535 อ้างถึงใน มัลลิกา ต้นสอน, 2544, หน้า 47)

จากที่ได้ศึกษาความหมายของผู้นำ สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึงผู้ที่มีความรู้ความสามารถและเป็นบุคคลที่เป็นที่ยอมรับให้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานที่ได้รับมอบหมาย พันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้สำเร็จ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ฉัตรภูพันธ์ เจริญนันท์ (2551, หน้า 121) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ (Ability) ที่ผู้นำใช้อำนาจที่มีในการชักจูงให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ที่ต้องการ

วนิดา พิพัฒน์วัฒนะกุล (2551, หน้า 9) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในรูปของกระบวนการ ความสามารถหรือกิจกรรมซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง หรือเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประสบการณ์ และการฝึกฝนของแต่ละบุคคล

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, หน้า 8-9) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จะจูงใจ ชักนำ หรือชี้นำ ให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จเพื่อให้องค์การมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องทำหน้าที่ทั้งบริหารหัวหน้าและผู้นำ การเป็นผู้นำนั้นสามารถเรียนรู้ฝึกฝนและพัฒนาได้ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คือ ผู้นำที่เป็นตัวแทนของความปรารถนา และจุดมุ่งหมายของผู้ใต้บังคับบัญชา การเป็นผู้นำต้องอาศัยวิธีการหลาย ๆ อย่าง มนุษย์แต่ละคนก็มีความเป็นผู้นำอยู่ในตัวทั้งนั้นต่างก็แค่เพียงบางคนมีมากบางคนมีน้อย ผู้นำ ที่ดี คือ ผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งทีอาจเป็นไปได้ให้เป็นสิ่งที่เป็นไปได้จริง ๆ การเป็นผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาคนั้นต้องพัฒนาคุณสมบัติให้เกิดขึ้นกับตนเองดังต่อไปนี้

1. การที่บุคคลพยายามสร้างอำนาจให้กับตนเอง ไม่ว่าจะเป็อำนาจทางตรงหรือทางอ้อม
2. บุคคลที่เป็นผู้นำกลุ่มหนึ่งอาจเป็นผู้ตามในอีกกลุ่มหนึ่งเพราะบุคคลไม่สามารถที่จะเป็นผู้นำได้ในทุกอย่างและทุกสถานการณ์

3. การเป็นผู้นำเป็นบทบาทของกลุ่มเพื่อที่จะให้คนยอมรับจำเป็นต้องมีพวก อยู่คนเดียว เป็นผู้นำไม่ได้

4. การเป็นผู้นำ ถ้าอย่างอื่นเท่า ๆ กันแล้วบุคคลจะเป็นผู้นำได้ขึ้นอยู่กับความถี่ของ ปฏิสัมพันธ์ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลย่อมจะทำให้คนยอมรับกันได้ง่ายขึ้น

5. ในแต่ละหน่วยงานการเป็นผู้นำอาจมีมากกว่าหนึ่งคนเพราะในแต่ละกลุ่มอาจมีผู้นำ มากกว่าคนหนึ่ง

6. ปทัสถานของกลุ่มเป็นตัวกำหนดที่สำคัญในการเลือกผู้นำ บุคคลที่มีลักษณะแตกต่าง จากสมาชิกมาก ๆ ย่อมไม่มีใครอยากเลือกให้เป็นผู้นำ

7. บุคคลที่พยายามจะชักจูงให้ผู้อื่นไปในแนวทางของตนเองหรือบุคคลที่พยายาม วางอำนาจกับพวก คนพวกนี้สมาชิกมักจะไม่ค่อยยอมรับจึงเกิดความเป็นผู้นำได้น้อย การเป็นผู้นำ ย่อมเปลี่ยนจากสถานการณ์หนึ่งไปสู่อีกสถานการณ์หนึ่ง

8. การที่บุคคลพยายามเอาใจเขามาใส่ใจเราย่อมทำให้สมาชิกยอมรับซึ่งเป็นผลส่งเสริม ให้มีความเป็นผู้นำสูง

9. ปฏิบัติงานมากกว่ากำหนด อย่าพยายามมอบภาระบางอย่างให้กับผู้ร่วมงาน ในเมื่อ งานนั้น ๆ ผู้นำก็ไม่อยากทำ

10. ทำงานตรงเวลาและสม่ำเสมอ ทำตนให้เป็นตัวอย่างในการทำงานด้วยใจรัก

11. มีใจจดจ่อในงานที่ต้องปฏิบัติ มีความสุขกับการทำงาน ทำงานเพื่องานมากกว่า เพื่ออย่างอื่น

12. บริหารงานตามนโยบายที่หมู่คณะช่วยกันวางไว้ผู้นำเองก็จะต้องปฏิบัติตามนโยบาย ด้วย ไม่มีข้อยกเว้น

13. กล้าเผชิญกับปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนมีความเด็ดเดี่ยวในการตัดสินใจพยายาม แก้ปัญหามากกว่าที่จะปิดปัญหาให้พ้น ยกย่องผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความเต็มใจ

14. ให้การยกย่องหรือชมเชยผู้ได้บังคับบัญชาตามควรแก่กรณีชมเชยเมื่อเขาทำดีเพราะ การชมเชยย่อมเป็นการให้กำลังใจ

15. ไม่ควรจะตามใจผู้ได้บังคับบัญชาจนเกินไปควรจะมีเทคนิคการคัดค้านและ คำหยาบ

16. ให้เพื่อนร่วมงานมีความมั่นคงปลอดภัย ความมั่นคงปลอดภัยเป็นความต้องการ อย่างหนึ่งของมนุษย์

17. ให้ความสนับสนุนให้ความเมตตา ให้อภัยเมื่อเพื่อนร่วมงานทำงานผิดพลาด

18. ให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

19. ให้สวัสดิการแก่เพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นการสร้างขวัญในการทำงาน ให้ความเชื่อถือในเพื่อนร่วมงาน
20. ปรับปรุงงานที่ทำให้ดีที่สุด ด้วยการหาสาเหตุแห่งความไม่พอใจของเพื่อนร่วมงาน และหาทางแก้ไข
21. เป็นตัวแทนของคนส่วนใหญ่การจะทำอะไรแล้วให้เป็นที่พอใจของทุกคนย่อมเป็นไปได้ ดังนั้น การทำงานจึงควรให้เป็นที่พอใจของคนส่วนใหญ่
22. ให้ข้อมูลแก่เพื่อนร่วมงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
23. ในการทำงานควรจะเน้นว่าจะอะไรถูกมากกว่าที่จะเน้นว่าใครถูก
24. ในการประชุมปรึกษาหารือ ขอมเสียเวลาเพื่อให้มีมติเอกฉันท์ดีกว่าที่จะรีบออกเสียง
25. รับผิดชอบต่อผลการกระทำของกลุ่ม
26. แสดงให้เพื่อนร่วมงานเห็นความจริงใจที่จะทำงานมีความจริงใจที่จะร่วมทำงานกับเขา
27. มอบอำนาจความรับผิดชอบและการให้เพื่อนร่วมงานบ้าง
28. มีความเฉลียวฉลาด มีไหวพริบ อย่าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหลอกได้
29. ให้สมาชิกแต่ละคนของกลุ่มมีสวัสดิภาพดี เพราะจะเป็นหลักประกันว่าสถาบันหรือหน่วยงานก็จะมีสวัสดิภาพดีด้วย
30. ความคิดเห็นทั้งหลายของสมาชิกมีค่าแก่การรับฟัง ควรจะพิจารณาที่เนื้อหาสาระมากกว่า ที่จะพิจารณาว่าเป็นความคิดเห็นของใคร
31. มนุษย์แต่ละคนก็มีศักดิ์ศรีด้วยกันทั้งนั้น อย่าคิดว่าผู้นำเท่านั้นที่มีศักดิ์ศรี การกระทำของคนเป็นเครื่องวัดคุณภาพของคน
32. ผู้นำที่ดีจะต้องมีความสามารถที่จะนำและสอนคนอื่น ได้นั้น คือ ควรจะเป็นได้ทั้งนายและครู
33. ความเจริญมาจากภายในกลุ่มมากกว่าที่จะมาจากภายนอก ผู้นำควรสร้างความก้าวหน้า

สมหวัง อาลัยญาติ (2551, หน้า 6) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งด้านการสอน การเปลี่ยนแปลง จริยธรรม การมีส่วนร่วม การแก้ปัญหา การจัดการ ซึ่งผู้บริหารดำเนินการผลักดันให้มีการปฏิบัติงาน

สมหวัง อาลัยญาติ (2551, หน้า 11) สรุปได้ว่าภาวะผู้นำเป็นความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น

การมีปฏิสัมพันธ์โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ อันนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

อัลสุรียา กรรมสูตร (2552, หน้า 8) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บทบาทหน้าที่ พฤติกรรมและลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกของกลุ่ม ให้เป็นหัวหน้า เป็นตัวแทน เป็นผู้ควบคุมพฤติกรรม ให้เป็นผู้มีอำนาจ

Bovee (1993, p. 468) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการที่จะกระตุ้น และใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร กระบวนการภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงานหรือมีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร กระตุ้นสมาชิกขององค์กรให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย และขั้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม และวัฒนธรรมองค์กร

Daft (1994, p. 478) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็ผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลอื่นเพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น เมื่อก้าวถึงภาวะผู้นำก็แสดงว่าต้อง ประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ประการ คือ ต้องมีทั้งคน ซึ่งได้แก่ ผู้นำกับผู้ตามการ โน้มน้าวหรืออิทธิพล และเป้าหมายขององค์กร

Daft (1999, p. 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

Hollander (1978, pp. 1-4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของบุคคลที่เป็นผู้นำ มิได้หมายถึง ตัวบุคคลที่เป็นผู้นำ ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำจะขึ้นอยู่กับอำนาจตามกฎหมายที่ผู้นำมีก็ตาม จริงอยู่ที่กระบวนการภาวะผู้นำนั้นมีตัวผู้นำเป็นส่วนสำคัญ และเป็นศูนย์กลางของกระบวนการ แต่ในสถานการณ์โดยรวมแล้วผู้ตามนับว่ามีความสำคัญมากเช่นกัน เพราะหากปราศจากการตอบสนองจากผู้ตามแล้วก็ไม่มีการภาวะผู้นำเกิดขึ้น ทั้งนี้ เพราะภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้อิทธิพล และผู้รับแรงของอิทธิพล แต่มิได้หมายความว่า อิทธิพลจะถูกใช้โดยผู้นำฝ่ายเดียว ในทางกลับกันผู้ตามก็ใช้อิทธิพลต่อผู้นำได้

Koontz and Wehrich (1988, pp. 437-438) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหรืออิทธิพล (Influence) หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้เขาเหล่านั้นใช้ความพยายามอย่างที่สุด อย่างสมัครใจ และอย่างกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ในเชิงอุดมคติแล้ว การที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ตามทำงานด้วยเต็มใจเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ แต่ควรพัฒนาให้ผู้ตามทั้งเต็มใจทำงานด้วยความกระตือรือร้น และมีความเชื่อมั่น ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะไม่ใช่ผู้ที่ชอบอยู่ข้างหลังกลุ่มเพื่อผลักดันหรือคอยกระตุ้นให้กลุ่มทำงาน แต่จะวางตัวเองไว้ข้างหน้ากลุ่ม

คอยทำหน้าที่อำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้งานก้าวไปข้างหน้าอีกทั้งคอยสร้างอารมณ์ร่วมให้กลุ่มทำงานจนบรรลุเป้าหมาย เจกเช่นการทำหน้าที่ของวาทยากรหรือผู้อำนวยการเพลงแห่งดนตรี และการพิสูจน์ว่าวาทยกรมีภาวะผู้นำที่มีคุณภาพมากน้อยเพียงใดย่อมสังเกตหรือวัดได้จากความไพเราะของเสียงดนตรีที่วงดนตรีวงนั้นบรรเลง ในทัศนะนี้เห็นว่า ภาวะผู้นำ ประกอบด้วยองค์ประกอบอย่างน้อย 4 ประการ คือ ความสามารถในการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการโน้มน้าวจากจิตใจผู้อื่นเพราะโดยปกติมนุษย์แต่ละคนต้องการกระตุ้นแตกต่างกัน ความสามารถในการสร้างความรู้สึกร่วม และความสามารถที่จะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการตอบสนองต่อแรงกระตุ้น

Trewatha and Newport (1982, p. 384) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางการบริหาร หมายถึง กระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยที่ผู้นำพยายามใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น เพื่อนำพฤติกรรมองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้ว ในทัศนะนี้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีพลวัตหรือเปลี่ยนแปลงมากที่สุดปัจจัยหนึ่งขององค์การ เพราะเหตุว่าในบางครั้ง ความมีภาวะผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานให้ได้ผลผลิตสูงสุด และในทางตรงกันข้ามบางครั้งความขาดภาวะผู้นำก็เป็นตัวทำลายความแข็งแกร่งขององค์การ และอาจมีผลต่อความอยู่รอดขององค์การ

จากที่ได้ศึกษาความหมายของคำว่าภาวะผู้นำ สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือวิธีการของผู้ที่ทำงานนั้นสำเร็จ อาจจะด้วยการโน้มน้าว คำสั่ง การตัดสินใจ การเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับองค์กร การใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงานหรือมีการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การกระตุ้นสมาชิกขององค์การให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมาย

แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การศึกษาภาวะผู้นำในระยะ ค.ศ. 1910-1940 เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามความเชื่อจากทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The great man theory) ในสมัยกรีกและโรมันมีความเชื่อว่า “ผู้นำเป็นมาแต่กำเนิดไม่สามารถสร้างได้” ผู้ที่จะเป็นผู้นำจะมีความแตกต่างจากผู้ตาม ดังนั้น การศึกษาส่วนใหญ่จึงเป็นการศึกษาเปรียบเทียบสถานภาพของผู้นำกับผู้ตาม การเน้นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องเลือกแบบภาวะผู้นำ ให้สมกับบทบาทเป็นไปได้และรู้จักคัดแปลงให้เกิดประโยชน์มากที่สุด การศึกษาภาวะผู้นำมีวิวัฒนาการมาเป็นลำดับจากการศึกษาประมาณต้นศตวรรษที่ 20 โดยศึกษาตามแนวความคิด ความเชื่อของทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วงเป็นผลให้เกิดการพัฒนาต่อเนื่องมาโดยตลอด และนำมาใช้ในการพัฒนากลุ่มและองค์การในระยะแรกให้ความสำคัญกับการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ ระยะต่อมาสนใจพฤติกรรมผู้นำและผู้นำตามสถานการณ์ ปัจจุบัน

นอกจากจะสนใจลักษณะผู้นำใน 3 ลักษณะดังกล่าวแล้วยังสนใจศึกษาภาวะผู้นำในด้านอำนาจ บารมีของผู้นำและผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นด้วย สำหรับแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับผู้นำหรือภาวะ ผู้นำมีหลายแนวคิด แต่ที่รู้จักกันกว้างขวางสรุปได้ดังนี้ (สุริน สุพรรณรัตน์, 2530)

คุณลักษณะความเป็นผู้นำ (Trait approach) การศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำเริ่ม ตั้งแต่ก่อนคริสตกาลเป็นการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับลักษณะผู้นำทางด้านกายภาพ บุคลิกภาพ และจิตใจของผู้นำโดยผู้ที่สนใจในแนวทางนี้ตั้งข้อสังเกตว่าคนที่เป็ผู้นำนั้นจะต้องมีลักษณะพิเศษ เฉพาะตัวอย่างไรบ้างเช่น มีลักษณะทางกาย คือ รูปร่างหน้าตาเป็นอย่างไรหรือมีบุคลิกภาพ การแสดงตัวท่าทางการพูดจาอย่างไร เป็นต้น ในการค้นหาคุณลักษณะความเป็นผู้นำนักวิจัยใช้ วิธีการ 2 อย่าง คือ

1. เปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นผู้นำของบุคคลที่เป็นผู้นำกับที่ไม่ได้เป็นผู้นำ
2. เปรียบเทียบคุณลักษณะความเป็นผู้นำของบุคคลที่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับบุคคล ที่เป็นผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ

การศึกษาส่วนใหญ่จะใช้วิธีแรกเพื่อจะหาลักษณะของผู้นำที่เป็นสากลสามารถนำไปใช้ บ่งชี้ผู้นำโดยทั่วไปได้จากการศึกษาส่วนหนึ่ง พบว่า ผู้นำจะต้องฉลาดมีความเชื่อมั่นในตนเอง มากกว่าบุคคลที่ไม่ได้เป็นผู้นำแต่อย่างไรก็ตามเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่ามีคนจำนวนมากที่มี ลักษณะของผู้นำในขณะที่ไม่เคยอยู่ในตำแหน่งของผู้นำ นอกจากนี้ยังมีผู้นำจำนวนมากที่ไม่ได้มี ลักษณะดังกล่าวด้วย ซึ่ง Vroom (1976, pp. 152-155) ได้สรุปว่าการศึกษาเพื่อค้นหาคุณลักษณะ ความเป็นผู้นำไม่ประสบความสำเร็จเพราะไม่อาจชี้ให้เห็นคุณลักษณะใด ๆ ที่ทำให้เกิด ความแตกต่างระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างชัดเจนแน่นอนและ Reddin (1970, p. 204) ได้สนับสนุนแนวคิดดังกล่าวโดยสรุปว่า การศึกษาภาวะผู้นำนั้นมีจุดอ่อนตรงที่ไม่สามารถหา คุณลักษณะที่ดีที่สุดที่จะนำไปใช้ให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ได้ ส่วนการศึกษาวิธีที่ 2 โดย เปรียบเทียบลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพมีผู้ศึกษาไม่มากนัก ผลจากการศึกษาแนวทางนี้ สรุปได้ว่าประสบความสำเร็จเนื่องจากไม่อาจชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะ ความเป็นผู้นำที่ประสบผลสำเร็จได้เช่นกันและการศึกษา พบว่า ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะเฉพาะอย่างแต่จะขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้นำว่ามีความเหมาะสมกับ สถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่มากหรือน้อยเพียงใดแต่ถึงอย่างไรก็ตามคุณลักษณะของผู้นำยังคงต้อง ทำความเข้าใจกันต่อไป เพราะการศึกษาภาวะผู้นำยังคงต้องเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลและ ทักษะของผู้นำ ซึ่งสรุปเป็นทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำดังนี้ (สุริน สุพรรณรัตน์, 2530)

1. คุณลักษณะทางกาย (Physical characteristics) ได้แก่ อายุลักษณะท่าทาง ส่วนสูง น้ำหนัก สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยส่งเสริมให้มีลักษณะผู้นำในตนเอง และสามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกภายในกลุ่มได้
2. ภูมิหลังทางสังคม (Social background) ได้แก่ การศึกษา สถานภาพทางสังคม การเปลี่ยนแปลงฐานะทางสังคมให้สูงขึ้น
3. สถิติปัญญาความรู้ความสามารถ (Intelligence) ได้แก่ ความรู้ดี การตัดสินใจดี และมีความสามารถในการพูด
4. บุคลิกภาพ (Personality) ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความระมัดระวัง ในการปฏิบัติงาน
5. ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน (Task-related characteristics) ได้แก่ มีความต้องการประสบความสำเร็จ และรับผิดชอบสูง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. ลักษณะทางสังคม (Social characteristics) ได้แก่ ความต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างกระตือรือร้น ชอบการติดต่อพบปะสังสรรค์กับบุคคลอื่นให้ความร่วมมือกับบุคคลต่าง ๆ ด้วยดี เป็นต้น

การศึกษาภาวะผู้นำได้กระทำกันมานานแล้ว และมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำจำนวนมากอย่างไรก็ตามในการศึกษาเหล่านั้น จะมีแนวทางการศึกษาไม่แตกต่างกันนักดังที่ Yukl (1989, pp. 7-8) ได้สรุปแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำของงานวิจัยได้เป็น 4 แนวทาง ดังต่อไปนี้ คือ

1. ศึกษาอำนาจ-อิทธิพล (Power-influence approach) ของผู้นำ
2. ศึกษาคุณลักษณะ (Trait approach) ของผู้นำ
3. ศึกษาพฤติกรรม (Behavior approach) ของผู้นำ
4. ศึกษาสถานการณ์ (Situational approach) ของผู้นำ

อำนาจ-อิทธิพล (Power-Influence approach) การศึกษาประสิทธิภาพของ ภาวะผู้นำจากอำนาจ-อิทธิพลของผู้นำ ส่วนใหญ่จะเน้นหรือพิจารณาที่ขนาด ชนิดและการใช้อำนาจของผู้นำ ดังที่ยอมรับกันแล้วว่าอำนาจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำ เพราะนอกจากจะทำให้มีอิทธิพลต่อลูกน้องแล้ว ยังสามารถมีอิทธิพลต่อเพื่อนผู้นำในระดับเดียวกันต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูง รวมทั้งบุคคลภายนอกหน่วยงานและองค์กรได้ ในการศึกษาวิจัยชนิดนี้ นักวิจัยจะมีคำถามที่ต้องการคำตอบอยู่หลายคำถาม ได้แก่

1. อะไร คือ แหล่งของอำนาจผู้นำ ลักษณะเฉพาะใดของผู้นำ และในสถานการณ์เช่นไร ที่ทำให้ผู้นำมีอำนาจ
2. ทิศทางการเพิ่มและลดอำนาจของผู้นำจากกระบวนการแลกเปลี่ยนอิทธิพลเป็นอย่างไรนอกจากนั้น การที่ต้องวิเคราะห์อำนาจของผู้นำพร้อม ๆ กับ การวิเคราะห์อำนาจของ

หน่วยงานและกลุ่มคน ทำให้การประเมินประสิทธิภาพของภาวะผู้นำมุ่งเน้นไปที่ความสามารถในการปรับตัวขององค์กรต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อันเนื่องมาจากใช้กลยุทธ์อิทธิพลของผู้นำ

พฤติกรรม (Behavior approach) การศึกษาประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจากพฤติกรรมหรือแบบของผู้นำนั้นมักจะมุ่งไปที่พฤติกรรมอะไรบางอย่างของผู้นำที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ หรือผู้นำทำอะไรบ้างในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำจะแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ โดยกลุ่มแรกจะทำการศึกษากิจกรรมต่าง ๆ ของงานบริหารของผู้นำและเวลาที่ผู้นำใช้ในแต่ละกิจกรรมในระยะต้น ส่วนในปัจจุบันจะมุ่งเน้นศึกษาภาระหน้าที่หรืองานของผู้นำแต่ละชนิด เพื่อค้นหาพฤติกรรมของผู้นำที่เหมาะสมหรือทำให้แต่ละภารกิจประสบความสำเร็จ สำหรับงานวิจัยกลุ่มที่สองจะศึกษามุ่งเน้นไปที่ความแตกต่างระหว่างพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพของผู้นำ โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของผู้ตามพฤติกรรมของผู้นำที่นำมาพิจารณา มักเป็นพฤติกรรมที่สำคัญ ๆ (Critical incident) ของการบริหาร

คุณลักษณะ (Trait approach) การศึกษาวิจัยแบบนี้จะมุ่งเน้นไปที่คุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ ซึ่งในอดีตที่ผ่านมาเชื่อว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีคุณสมบัติพิเศษเหนือกว่าผู้ตาม เช่น การทำงานไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย การสามารถหยั่งรู้ใจคนได้ การคาดคะเนเหตุการณ์ล่วงหน้าได้ แม่นยำอย่างน่ามหัศจรรย์ และมีพรสวรรค์ในการชักจูงคนได้อย่างเหลือเชื่อ การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำได้มีมากในระหว่าง ค.ศ. 1930-1940 แต่ก็ไม่มีงานวิจัยใดยืนยันได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำแต่ละคุณลักษณะมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของผู้นำได้อย่างไร จึงทำให้นักวิจัยให้ความสนใจในคุณลักษณะของผู้นำน้อยลงตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ได้มีความพยายามที่จะศึกษาว่าคุณลักษณะของผู้นำชนิดที่จำเป็นสำหรับงานของผู้นำแต่ละประเภทอย่างไร และในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน คุณลักษณะใดที่จะช่วยให้ผู้นำประสบความสำเร็จได้

สถานการณ์ (Situation approach) การศึกษาวิจัยสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำนั้น จะมุ่งเน้นศึกษาสถานการณ์ที่สำคัญ ๆ เช่น อำนาจหน้าที่ และความมั่นคงของผู้นำ ลักษณะงานของผู้นำ ความสามารถและแรงจูงใจของผู้ตาม สภาพแวดล้อมภายนอก ความคาดหวังและข้อเรียกร้องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานของลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน และบุคคลภายนอกองค์กร การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสถานการณ์นี้แยกออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ โดยกลุ่มแรกจะมุ่งเน้นว่าสถานการณ์ใดที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมแต่ละพฤติกรรมของผู้นำอย่างไร ดังนั้น การวิจัยประเภทนี้จึงต้องศึกษาว่า พฤติกรรมการบริหารงานของผู้นำต่างองค์กร ต่างระดับเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร สำหรับกลุ่มที่สอง มุ่งที่จะศึกษาว่า สถานการณ์ลักษณะใดจะมีส่วนทำให้พฤติกรรมหรือแบบของผู้นำ รวมทั้งคุณลักษณะของผู้นำมีผลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ เพราะนักวิจัยกลุ่มนี้มีพื้นฐานความคิดที่ว่าพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งไม่เหมาะสมสำหรับทุกสถานการณ์ หรือ

ประสิทธิภาพ ของผู้นำขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับพฤติกรรมให้เป็นที่ไปตามการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ หรือเหมาะสมกับสถานการณ์

แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral approach)

แนวคิดนี้ศึกษาถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและประสิทธิผลตามที่ผู้นำต้องการ โดยผู้นำแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป มหาวิทยาลัยและสถาบันต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสนใจและทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลสรุปที่สำคัญ ๆ มีดังต่อไปนี้ (วิกิตำนา, 2544, หน้า 242-247)

1. ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเผด็จการ (Democratic leadership-autocratic leadership) Tannenbaum and Schmidt อธิบายว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตย นิยมกระจายอำนาจมอบหมายงานให้สมาชิก และเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในทางตรงกันข้าม ผู้นำแบบเผด็จการมักนิยมใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจด้วยตัวเอง และมักไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. การศึกษาของ University of Michigan ได้แจกแจงพฤติกรรมของผู้นำที่แตกต่างกันใน 2 ลักษณะอย่างเห็นได้ชัด คือ 1) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน (People-oriented behaviors) ที่ให้ความสำคัญต่อสมาชิกหรือพนักงาน เข้าใจความแตกต่างและยอมรับความสำคัญของพนักงาน มีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อีกทั้งยังสนใจและเข้าใจความต้องการของคนงาน 2) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงาน (Task-oriented behaviors) ที่ผู้นำเน้นความสำเร็จของการทำงาน เน้นการสร้างงานและผลผลิตที่มีมาตรฐานสูง เน้นการใช้กฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

3. การศึกษาของ Ohio State University ได้สรุปว่าพฤติกรรมของผู้นำสามารถแบ่งได้เป็น 2 ด้าน คือ 1) พฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiation structure) ที่ผู้นำให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ การบังคับบัญชา เน้นบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่ง และเน้นผลงานที่เกิดจากการทำงานตามโครงสร้าง 2) พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) ผู้นำจะให้ความสำคัญกับการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิก และมีส่วนร่วมในการทำงานของสมาชิก Managerial Grid เป็นตัวอย่างหนึ่งของการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่ผนวกแนวคิดทางพฤติกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน โดยสร้างตาราง 2 มิติ โดยให้ แกนนอนแทนผู้นำที่มุ่งผลงาน (Production-oriented leader) และ แกนตั้งแทนผู้นำที่มุ่งคน (People-oriented leadership) ซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ ผู้นำที่มุ่งทั้งงานและคน (มัลลิกา ต้นสอน, 2544, หน้า 52)

แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational approach)

เป็นการศึกษาที่เน้นการปรับสภาพการนำหรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของการนำก็จะเปลี่ยนแปลงไป แนวคิดนี้จะหารูปแบบการนำที่เหมาะสมและเกิดผลดีในสถานการณ์ต่าง ๆ (ดิลก ถือกกล้า, 2547, หน้า 71) ดังนี้

1. การศึกษาของ Fiedler ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ สมาชิก และสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ สิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ

2. ทฤษฎีมุ่งสู่เป้าหมาย (Path-goal theory) ทฤษฎีนี้พยายามอธิบายผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อการจูงใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของสมาชิกมีการเน้นที่เป้าหมาย โดยดูพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก เพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและองค์กร ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้สมาชิกบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและองค์กร ผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจ ความพึงพอใจแก่ผู้ตามได้ โดยการให้รางวัล

3. การศึกษาของ Hersey-Blanchard ได้นำแนวคิดของมหาวิทยาลัยไอโฮโอมาประยุกต์คือ พฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiation structure) และพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) และอธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ประกอบกับความพร้อมของสมาชิกทำให้เกิดรูปแบบของการทำงานของผู้นำ 4 รูปแบบ คือ การบอกกล่าว (Telling) การนำเสนอความคิด (Selling) การมีส่วนร่วม (Participation) และการมอบหมายงาน (Delegation)

แนวคิดภาวะผู้นำสมัยใหม่

นอกจากแนวคิดทั้งสามกลุ่มที่กล่าวมาแล้ว ในปัจจุบัน ยังมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา จึงเกิดเป็นแนวคิดที่สำคัญ ๆ (มัลลิกา ต้นสอน, 2544, หน้า 54) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลง (Transactional and transformational leadership) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำแบบเดิมที่ใช้การแลกเปลี่ยนโดยรางวัลต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการชักจูงให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็ได้รับผลประโยชน์ที่แลกเปลี่ยนกัน ส่วนผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนั้น จะใช้ความสามารถเปลี่ยนความเชื่อทัศนคติของสมาชิกเพื่อให้สมาชิกทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิด ประสพการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่าง ๆ ให้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. ทฤษฎีความสามารถพิเศษของผู้นำ (Charismatic theory) เป็นการกล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างไปจากบุคคลอื่น รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 55) กล่าวว่า

ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ ควรมีลักษณะดังนี้ คือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถด้านทักษะ การสื่อสาร ความสามารถที่ทำให้ผู้อื่นไว้วางใจ ความสามารถทำให้ผู้อื่นเห็นว่าตนเองมีความสามารถ มีพลังและมุ่งการปฏิบัติให้บรรลุผล แสดงอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและเอื้ออาทร แก่ผู้อื่น ชอบที่เสี่ยง สร้างกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการโฆษณาตัวเองและทำให้ การขัดแย้งภายในเกิดขึ้นน้อยที่สุด

กระแสนี้ในปัจจุบันได้มุ่งให้ความสนใจกับ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

(Transformational leadership) และภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leadership) ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ได้พยายามอธิบายว่า ผู้นำประสบความสำเร็จในระดับสูงในการจูงใจสมาชิก ความผูกพันต่อองค์กร ความเคารพนับถือ ความไว้วางใจ ความชื่นชมในตัวผู้นำ การอุทิศตนใน การทำงาน ความจงรักภักดี และการปฏิบัติงานของสมาชิกได้อย่างไร และยังพยายามอธิบายอีกว่า ผู้นำบางคนสามารถนำองค์กรหรือหน่วยงานของตนประสบความสำเร็จอย่างยอดเยี่ยมได้อย่างไร เนื่องจากการดำเนินธุรกิจขององค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีการลงทุนหรือดำเนินธุรกิจข้ามประเทศ ทำให้หลาย ๆ องค์กรมุ่งสร้างผู้นำที่สามารถบริหารจัดการคนในประเทศที่ไปลงทุนหรือ ดำเนินธุรกิจ ประกอบกับแนวคิดที่มีอยู่ยังอาจไม่เพียงพอต่อการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพสูงสุด จึงนำไปสู่การพัฒนาแนวคิดการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม (Cross-cultural perspectives) ขึ้น Hartog and Koopman (2001, p. 167)

แนวคิดการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม (Cross-cultural perspectives)

นักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำหลาย ๆ ท่านที่ได้วิพากษ์วิจารณ์แนวคิดเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำที่มีอยู่จากอดีตถึงปัจจุบันว่ามีความเฉพาะเจาะจงทางสังคมและวัฒนธรรม เพราะแนวคิด และทฤษฎีส่วนใหญ่มาจากการศึกษา วิจัย และทดลองในประเทศสหรัฐอเมริกา แคนาดา หรือ ประเทศทางยุโรปเพียงบางประเทศเท่านั้น ดังเช่นที่ House (1995 อ้างถึงใน Hartog & Koopman, 2001, p. 178) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำส่วนใหญ่จะมีพื้นฐานทางวัฒนธรรมของประเทศ แถบทวีปอเมริกาเหนือ โดยเฉพาะวัฒนธรรมอเมริกันที่ลักษณะบางอย่างแตกต่างจากวัฒนธรรมใน ประเทศอื่น ๆ เช่น การเน้นที่ปัจเจกบุคคล ในขณะที่บางวัฒนธรรมลักษณะการรวมกลุ่มทางสังคม จะมีความโดดเด่นกว่า แต่ก็ยังมีการนำทฤษฎีเหล่านี้มาตีความ โดยปราศจากการประยุกต์ที่เหมาะสม โดยเฉพาะประเทศที่กำลังพัฒนาที่ค่อนข้างจะมีความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัดจาก ประเทศ สหรัฐอเมริกาหรือประเทศที่พัฒนาแล้วอื่น ๆ นอกจากนั้น Kanungo and Mendonca (1996 cited in Hartog & Koopman, 2001, p. 178) ยังได้อธิบายว่า ในประเทศที่กำลังพัฒนาควรให้ ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรมากกว่าการ ให้ความสำคัญกับการรักษาสภาพที่เป็นอยู่ใน ปัจจุบัน จากข้อมูลดังกล่าว จึงมีการแสดงความคิดเห็นว่า บทบาทของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leadership role) มีความสำคัญต่อองค์กรในประเทศกำลังพัฒนา โครงการวิจัย

GLOBE ที่เป็นการศึกษาในระยะยาวใน 60 ประเทศ มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาคุณสมบัติร่วมของภาวะผู้นำที่เหมือนกันในทุกวัฒนธรรม และเพื่อค้นหาคุณสมบัติของภาวะผู้นำที่เป็นที่ยอมรับในต่างวัฒนธรรม ซึ่งได้ผลโดยสรุปว่า หลาย ๆ คุณสมบัติที่เหมือน ๆ กันในทุกวัฒนธรรมสะท้อนภาวะผู้นำแบบใช้ความสามารถพิเศษ สร้างแรงบันดาลใจ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล (Charismatic, inspirational, and visionary leadership) นอกจากนี้ ผู้นำที่มุ่งการทำงานเป็นทีม (Team-oriented leadership) มุ่งความเป็นเลิศ (Being excellence oriented) เด็ดขาด (Decisive) ฉลาดเฉลียว (Intelligent) และใช้วิธีแก้ปัญหาแบบ Win-win (Hartog et al., 1999 cited in Hartog & Koopman, 2001, p. 179) ก็มีลักษณะเป็นคุณสมบัติร่วมเช่นกัน จากผลการศึกษาของ Graen and Wakabayashi (1994 cited in Muchinsky, 2003, pp. 436-438) ที่ศึกษาความแตกต่างทางวัฒนธรรมญี่ปุ่นและอเมริกัน ในบริษัทที่มีการลงทุนข้ามชาติ โดยประกอบด้วย พนักงานทั้งญี่ปุ่นและอเมริกันทำงานร่วมกัน ปรากฏว่าผู้จัดการของทั้งสองชาติมีลักษณะของวัฒนธรรมในการทำงานบางอย่างที่แตกต่างกัน ซึ่งได้มีการเสนอทางออกโดยการให้ทั้งสองฝ่ายต่างเรียนรู้วัฒนธรรมของกันและกัน แล้วร่วมกันสร้างวัฒนธรรมขององค์กรซึ่งเป็นวัฒนธรรมร่วมกันขึ้นมา House, Wright and Aditya (1997 cited in Muchinsky, 2003, p. 438) และ Bond and Smith (1996 cited in Muchinsky, 2003, p. 438) ได้อธิบายว่า ความแตกต่างทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อความคาดหวังและการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของบุคคล ทักษะคติที่มีต่อคน วัฒนธรรมอื่น และรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม อีกทั้งอิทธิพลทางวัฒนธรรมยังมีผลกระทบต่อรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งแสดงให้เห็นว่ารูปแบบภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จควรจะต้องขึ้นกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมด้วย ตั้งแต่มีการเริ่มต้นศึกษาภาวะผู้นำอย่างเป็นแบบแผนตามระเบียบวิธีการทางวิทยาศาสตร์มาจนถึงปัจจุบันก็ปรากฏว่ามีการศึกษาและแนวคิดเกิดขึ้นมากมาย แต่อย่างไรก็ตาม ก็ยังไม่มีผู้ใดสามารถสรุปได้ว่ารูปแบบผู้นำแบบใดที่จะทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพสูงสุด (ชงชัย สันติวงษ์, 2540, หน้า 205) ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำนั้นเป็นเรื่องที่สัมพันธ์กับตัวแปรอีกมากมายซึ่งไม่ได้หยุดนิ่งหากแต่เปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวอยู่เสมอ

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio

Bass (1985) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้ที่กระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่คาดหวัง มีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามที่ปรารถนา และใช้ความพยายามเพื่อยกระดับความต้องการของผู้ตามให้เป็นลำดับขั้น ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1990) ภาวะผู้นำต้องมีบารมี มีการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา

การสร้างแรงบันดาลใจและการคำนึงถึงเอกลักษณ์บุคคลและยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวก็อาจใช้ภาวะผู้นำหลายแบบได้ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

การสร้างบารมี คือ การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกันผู้ตาม จะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขาผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตัวเอง ประสิทธิภาพและเคารพในตนเอง รักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ (Bass & Avolio, 1990) ได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบารมี ดังนี้

วิเชียร วิทยอุดม (2548, หน้า 149) สรุปความหมายและภาวะผู้นำแบบบารมีว่า บารมีเป็นผลได้สืบเนื่องที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาก่อให้เกิดภาวะผู้นำแบบบารมีขึ้น และความสำคัญของภาวะผู้นำแบบบารมีนั้น ส่งผลกระทบต่อการทำงานให้เกิดผลลัพธ์หรือผลประโยชน์นั้นใหม่จำเป็นเสมอไปที่จะเป็นไปในแนวทางที่ดี เหมาะสม หรือได้รับการยอมรับจากสังคม

Lussier and Achua (2001, p. 375) ได้เสนอผ่านหนังสือของพวกเขาว่า บารมีคือ กระบวนการแห่งอิทธิพลที่จะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทัศนคติและข้อตกลงของเหล่าสมาชิกในองค์การและสร้างข้อผูกพันกับองค์ประกอบขององค์การ ซึ่งหากผู้นำได้รับการยอมรับแล้วว่ามีบารมีแล้วนั้น ก็จะเกิดสิ่งที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำแบบบารมี”

ประนอม แมนมาศวิหค (2553, หน้า 4) การสร้างบารมี คือ การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์และความสามารถถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือรูปแบบสำหรับผู้ปฏิบัติเป็นต้นายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจตาม

จากความหมายที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า การสร้างบารมีของผู้ผู้มีผลต่อการทำให้เกิดความเคารพ ขกย่อง การยอมรับ และ ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความ มั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน สร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการนำความสำเร็จมาสู่องค์กร

การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำจะประพฤติในการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตามและทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าและความท้าทายของงาน ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามได้ โดยแสดงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มี ความกระตือรือร้นกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุข (Team spirit) ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับจินตภาพที่งดงามในอนาคต สามารถสื่อภาพฝันหรือวิสัยทัศน์ให้ผู้ตามทราบอย่างชัดเจน แสดงความผูกพันต่อ เป้าหมายโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือ ผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน และแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้ง พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการดำเนินถึงเป็นปัจเจกบุคคลและกระตุ้น ให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ Bass and Avolio (1990) ได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ดังนี้

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546, หน้า 54) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนได้ระดับขั้นสู่เพดานการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

Bass (1995, p. 660 อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2552, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่าการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) หมายถึง การที่ผู้นำใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจ ให้กำลังใจและเร้าอารมณ์ทำให้ผู้ตามเกิดความร่าเริงมีชีวิตชีวา กระตือรือร้น และทำให้ผู้ตามทุ่มเทความพยายามมากกว่าที่คิดไว้ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน แต่จะทำเพื่อกลุ่มและผูกพันอยู่กับจุดมุ่งหมายของผู้นำ

ประนอม แมนมาศวิหค (2553, หน้า 4) การสร้างแรงบันดาลใจเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การท้าทาย

ในเรื่องของงานของผู้ตาม และผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้ปฏิบัติด้วยความกระตือรือร้น

จากความหมายที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำให้กับผู้ตาม เป็นการกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานจากภายใน ให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีความทุ่มเทเกิดความพยายามในการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

การกระตุ้นเขavnปัญญา คือ การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยมีผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิด สร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการ หาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วย วิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างมี วิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือในการแก้ปัญหาของผู้ตามทุกคน รวมทั้งผู้ตามได้รับการกระตุ้นให้ตั้ง คำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของ ผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจปัญหาด้วยตนเอง ตลอดจนวิธีการแก้ไขด้วยสติปัญญา Bass and Avolio (1990) ได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นเขavnปัญญา ดังนี้

ขวัญชัย จะเกรง (2551, หน้า 27) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การกระตุ้นทางปัญญาหมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ ด้วยการคิด วิเคราะห์ แสดงความคิดเห็นและเหตุผลต่าง ๆ ร่วมกัน

ประนอม แมนมาศวิหค (2553, หน้า 4) ได้กล่าวถึงการกระตุ้นทางปัญญาว่า หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติเห็นวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหาใหม่ ๆ และส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติมีการแสดงความคิดเห็น

มีการวิเคราะห์ปัญหาด้วยการใช้ข้อมูลและผู้นำยังกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติเกิดความคิดสร้างสรรค์โดยวิธีทางแบบใหม่ ๆ

จากความหมายที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า การกระตุ้นเขาวนัปัญหา ผู้นำจะสร้างความท้าทายในการคิดให้กับผู้ตาม โดยมีการกระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็นของตนเองออกมาตามทัศนคติและประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละคน เพื่อให้เกิดวิธีการในการทำงานแบบใหม่ ๆ ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การคำนึงถึงเอกัตบุคคล คือ การที่ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล ผู้นำจะหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล ทั้งนี้โดยให้โอกาสผู้ตามในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง มอบหมายงานที่มีคุณค่าช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะหรือเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี การคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล เป็นลักษณะสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อผู้นำและสมรรถนะในการผลิตของผู้ตาม โดยเน้นการจัดการแบบมีส่วนร่วม และให้ความสนใจกับการหาทางตอบสนองความต้องการ ความก้าวหน้า และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงาน และอาชีพของผู้ตาม Bass and Avolio (1990) ได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล ดังนี้

Yukl (1998, p. 352) การคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ไม่ใช่เพียงการยอมรับความต้องการของผู้ตามเท่านั้น แต่ยังช่วยปลูกเร้ากระตุ้นสนับสนุนและยกระดับความต้องการเหล่านั้นให้สูงขึ้น ผู้นำยังมีความพยายามที่จะพัฒนาประสบการณ์ของผู้ตามให้ไปไกลกว่าเดิม เช่น มอบหมายงาน ที่ท้าทายให้ เพิ่มความรับผิดชอบ ช่วยสร้างความมั่นใจในสิ่งที่ผู้ตามจะทำ นอกเหนือจากที่คาดหวังเพื่อให้ผู้ตามมีโอกาสเรียนรู้ และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

ประนอม แมนมาศวิหค (2553, หน้า 4) ได้ กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บริหารมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่ ผู้ปฏิบัติเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญและเป็นผู้คอยให้คำปรึกษา สนใจเรื่องทุกข์สุขของผู้ปฏิบัติตลอดเวลา

Bass (1985) กล่าวว่า การมุ่งเน้นความสัมพันธ์เป็นรายคนเป็นพฤติกรรมของผู้นำ ที่เกี่ยวกับการให้การสนับสนุนการกระตุ้นให้กำลังใจและการเป็นที่ปรึกษาและแก่ผู้ตาม

จากความหมายที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า การคำนึงถึงเอกัตบุคคล ผู้นำจะต้องคำนึงเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล ต้องช่วยกระตุ้นและพัฒนาความสามารถของแต่ละบุคคลให้ตรงตามความสามารถ มอบหมายงานให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงกำหนดตัวแปรดังนี้ เพศ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดโรงเรียน ซึ่งสามารถรวบรวมข้อมูลได้ดังนี้

เพศ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดเพศของครูในสถานศึกษาเป็นตัวแปรสำคัญเนื่องมาจากเพศหญิงและเพศชายมีพฤติกรรมตามแนวคิดที่ Kaplan and Norton (1996) ได้กล่าวไว้ว่าลักษณะความเป็นชายจะมีลักษณะพฤติกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย (Instrumental) เช่น ลักษณะความเป็นผู้นำ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเป็นคนกล้าแสดงออก ส่วนลักษณะความเป็นผู้หญิงมีลักษณะพฤติกรรมที่เน้นแสดงออกทางอารมณ์ (Expressive) เป็นลักษณะที่เกื้อหนุนในการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นและความสามารถในการตอบสนองได้อย่างเหมาะสม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเพศชายกับเพศหญิงมีความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ แตกต่างกัน ดังตัวอย่างงานวิจัยของ ดารุณี พิพัฒน์ผล, ภิเชก จันทรธีรม และอรสา โกศลนันทกุล (2552) ได้สรุปผลงานวิจัยไว้ว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ครูที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ครูเพศหญิงมีความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในแบบเปลี่ยนสภาพและแบบแลกเปลี่ยนสูงกว่าครูเพศชาย ซึ่งสอดคล้องกับ บุญเรือน โภปัญญา (2555) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 2 การแสดงความคิดเห็นของครูในเพศที่ต่างกันมีการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้น เพศจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการแสดงความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะเพศชายและเพศหญิงมีทัศนคติที่แตกต่างกัน

ประสบการณ์ในการทำงาน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้จำแนกประสบการณ์ในการทำงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี หมายถึง การปฏิบัติงานในโรงเรียนไม่เกิน 5 ปี และประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป หมายถึง การปฏิบัติงานในโรงเรียนตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป เกื้อกูลแสงพริ้ง (2541) กล่าวว่า ประสบการณ์จะช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริง ดีขึ้นคนที่มีความประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าย่อมมีความรอบรู้มากกว่าคนที่มีความประสบการณ์ในการทำงานน้อย และไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน ดังนั้น ประสบการณ์ในการทำงานของครูจึงเป็น

อีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการแสดงทัศนะของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะประสบการณ์ทำให้บุคคลมีโอกาสเรียนรู้ ทำความเข้าใจมองเห็นปัญหาได้ชัดเจน ถูกต้องตามความเป็นจริง ทำให้เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรพันธ์ ไวยิ่งกฤษศิริ (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับ สุรินทร์ดา สิงห์ภู (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า ประสบการณ์ในการทำงาน ของข้าราชการครูมีผลต่อการแสดงทัศนะต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้น ประสบการณ์ในการทำงานจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการแสดงความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน ทำให้การแสดงความคิดเห็นมีความแตกต่างกัน

ขนาดโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียน มีส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานภายในสถานศึกษานั้น ๆ ประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อย เมื่อสถานศึกษาขนาดใหญ่ก็กิจการในสถานศึกษาก็จะมี ความซับซ้อน การบริหารงานก็ค่อนข้างที่จะซับซ้อนเช่นกัน เพราะจำนวนนักเรียนมาก ครูมาก บุคลากรอื่นก็มาก เครื่องมือเครื่องใช้ในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมากขึ้น การเงินก็มีการใช้จ่ายมาก ซึ่ง พันัส หันนาคินทร์ (2529, หน้า 174 อ้างถึงใน มนัส ญาติเจริญ, 2544, หน้า 25) กล่าวว่า ครูที่อยู่ในขนาดโรงเรียนที่แตกต่างต่างกันการแสดงทัศนะคติของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมควร ไกรพน (2546) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของครู ผลการวิจัย พบว่า แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับ พัชวิษณุ โสยกกุล (2552) ที่ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลอย เขต 1 ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหาร

สถานศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีบทบาทสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและขนาด

ดังนั้น ขนาดโรงเรียนจึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการแสดงความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพราะขนาดโรงเรียนที่ต่างกันทำให้การแสดงความคิดเห็นมีความแตกต่างกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กฤษ ไวยากรณ์ (2542, หน้า 56-57) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชนจังหวัดสระบุรี เพื่อสำรวจทัศนะของครู และเปรียบเทียบทัศนะของครูที่สอนต่างระดับ การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน จังหวัดสระบุรี พบว่า โดยส่วนรวมครูให้การยอมรับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ได้แสดงออกหรือปฏิบัติทั้ง 9 ลักษณะ คือ ผู้นำในฐานะเป็นผู้มีความคิดริเริ่มงานใหม่ ในฐานะนักปรับปรุง ในฐานะผู้ให้การยอมรับ ในฐานะผู้ให้การช่วยเหลือ ในฐานะเป็นนักพูด ในฐานะเป็นผู้ประสานงาน ในฐานะเป็นผู้เข้ากับสังคม ในฐานะที่เป็นนักเปลี่ยนแปลง ในฐานะเป็นผู้วางพื้นฐานหรือควบคุมมาตรฐานทางพฤติกรรมให้ผู้อื่น ขณะที่ครูระดับอนุบาล และ ประถมศึกษามีความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน ส่วนครูในระดับมัธยมศึกษา มีความเห็นต่างกัน

จักรพันธ์ ไยยิ่งกฤษศิริ (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ฉายา จิตติพันธ์ (2532) ได้ศึกษาถึงประเภทภาวะผู้นำและแบบผู้นำของผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชา โดยใช้แบบสอบถามที่ปรับปรุงมาจาก Leadership questionnaire ของ Bernard ศึกษาเกี่ยวกับข้าราชการสาย ข. และ สาย ค. จำนวน 482 คน ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มี 2 ประเภท และมีแบบผู้นำ 5 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำเหนือรูปแบบ ได้แก่ ผู้นำแบบอำนาจนิยม ผู้นำแบบผู้กระตุ้นเชิงปัญญาและผู้นำแบบค่านึงเอกลักษณ์ขององค์กร 2) ภาวะ

ผู้นำเชิงปฏิสัมพันธ์ ได้แก่ ผู้นำแบบบริหารงานโดยข้อยกเว้นหรือการสนับสนุนตามสถานการณ์ และผู้นำแบบตามสบาย

ธวัชชัย หอมยามเย็น (2548) ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามระดับความคิดเห็นของบริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการกระตุ้นปัญญาตามลำดับ ส่วนด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยเฉพาะผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ และตั้งใจจริงอยู่ในระดับมากที่สุด

นิติมา เทียนทอง (2544) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า พบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านความเชื่อถือ มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ เป็นผู้ที่มีความฉลาดและมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล เป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสาร เป็นผู้ที่มีความสามารถเข้าถึงได้ เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในหลักการ ค่านิยมที่ถูกต้องและมีความจริงใจต่อความเชื่อนั้น เป็นผู้ที่มีความกล้าพึ่งตนเองด้วยความมั่นใจ และมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ส่วนความสามารถเชิงบริหารจัดการมีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ ความสามารถในการวิเคราะห์ การวางแผนความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร ความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจ ความสามารถในการติดตามงาน และประเมินผลการดำเนินงาน

พรสันต์ เลิศวิทยาวิวัฒน์ (2544, หน้า 57) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนลำปางเทคโน โลยี อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่า ครูผู้สอนมีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้งด้านมุ่งมั่น และมุ่งมั่นสัมพันธ์อยู่ในระดับการปฏิบัติเป็นครั้งคราว ขณะที่มีความคาดหวังในด้านมุ่งมั่นอยู่ในระดับปฏิบัติบ่อยครั้ง ด้านมุ่งมั่นสัมพันธ์อยู่ในระดับการปฏิบัติที่สม่ำเสมอ ส่วนผู้บริหารสถานศึกษามีการรับรู้ถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนทั้งในด้านมุ่งมั่น และในด้านมุ่งมั่นสัมพันธ์อยู่ในระดับของการปฏิบัติบ่อยครั้งและความคาดหวังอยู่ในระดับการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

พร้อมบุญ สายช่างทอง (2547, หน้า 68-69) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนปรินส์รอยแยลส์วิทยาลัย พบว่า ในภาพรวมของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพบุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนปรินส์รอยแยลส์วิทยาลัย ได้ปฏิบัติตามภาวะผู้นำเชิงอิทธิพลด้านอุดมการณ์เชิงสร้างแรงบันดาลใจ เชิงกระตุ้นการใช้ปัญญา และเชิงมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนบ่อยครั้ง ส่วนภาพรวมของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนบุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้

ปฏิบัติตามภาวะผู้นำเชิงให้รางวัลตามสถานการณ์และการจัดการแบบมีข้อยกเว้นเชิงรุกบ่อยครั้ง และได้ปฏิบัติตามภาวะผู้นำเชิงจัดการแบบมีข้อยกเว้นเชิงรับ และภาวะผู้นำเชิงหลีกเลี่ยง การตัดสินใจเป็นบางครั้ง แต่ครู อาจารย์ ฝ่ายสนับสนุนการสอนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนนั้นไม่เคยปฏิบัติตามภาวะผู้นำเชิงหลีกเลี่ยงการตัดสินใจเลย ขณะที่ความพยายามทำให้เกิดงาน ความมีประสิทธิภาพ และการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน บุคลากรเห็นตรงกันว่าผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติบ่อยครั้ง

มนตรี วรสิงห์ (2549) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญในด้านวิสัยทัศน์ ด้านความเชื่อมั่นและศรัทธา และด้านการตัดสินใจ

สินินทร จันทร์ผง (2546, หน้า 61-63) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน พบว่า ในภาพรวมแล้ว ครูผู้สอนและประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน มีภาวะผู้นำด้านเทคนิค ภาวะผู้นำด้านมนุษย์ ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรมมาก ทุกด้านจากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่เหมาะสม พบว่า คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญ คือ การมีคุณธรรม จริยธรรม มนุษยสัมพันธ์ ความยุติธรรม มีวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดีมีความรู้ รับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น ทนสมัย เป็นผู้นำ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ กระตือรือร้น มีความเสียสละและมีบุคลิกภาพดี ส่วนคุณลักษณะด้านการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ควรให้ความสำคัญในเรื่องการติดตามการปฏิบัติงานการประเมินผล การวางแผนการทำงาน การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคลให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม มีการพัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจ ให้ความเสมอภาคทำงานเป็นทีม ให้ขวัญกำลังใจนำเทคนิคมาใช้ในการบริหาร และปฏิบัติงานมีการประสานงาน และทันต่อเหตุการณ์

สรายุรัตน์ จันทะมล (2548) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 2 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกมากกว่าด้านอื่น คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและ

ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ ๆ อยู่ในระดับปานกลางการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม และผู้บริหารสนับสนุนผู้ร่วมงานให้คิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้ว ด้วยวิธีการใหม่ ๆ อยู่ในระดับปานกลางและด้านการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง

เสาวลักษณ์ เอี่ยมฐานนท์ (2545, หน้า 77-79) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา อำเภอร่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า โดยภาพรวมของภาวะผู้นำแบบปฏิรูป บุคลากรในโรงเรียนเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราชได้แสดงออกหรือปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำในเชิงอุดมคติ เจริญใจให้เกิดแรงบันดาลใจ เจริญกระตุ้นให้เกิดสติปัญญา และเชิงใฝ่ใจเฉพาะรายบุคคลเป็นบางครั้ง ขณะที่ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่า ผู้บริหารได้แสดงออกหรือปฏิบัติเป็นบางครั้งถึงบ่อยครั้ง ส่วนครูอาจารย์ผู้ปฏิบัติการสอนเห็นว่า ปฏิบัตินาน ๆ ครั้งถึงบางครั้ง ส่วนภาพรวมของภาวะผู้นำแบบการจัดการ บุคลากรในโรงเรียนเห็นว่า ผู้บริหารได้แสดงออก หรือปฏิบัติตามลักษณะภาวะผู้นำให้รางวัลต่อผลการปฏิบัติงานตามความสามารถของผู้ร่วมงานนาน ๆ ครั้งผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่าบ่อยครั้ง สำหรับผู้นำแบบเข้าไปแทรกแซงเมื่อการปฏิบัติงานไม่เป็นดั่งหวัง ส่วนภาวะผู้นำแบบหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ บุคลากรในโรงเรียนต่าง ๆ จะเห็นว่าขณะที่ความพยายามทำให้เกิดงานนั้นมีการแสดงออกของการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว ส่วนภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการทำงานจะสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรในการทำงาน บุคลากรในโรงเรียน และครู อาจารย์ ผู้ปฏิบัติการสอนเห็นว่า ผู้บริหารได้แสดงออกหรือปฏิบัติเป็นบางครั้ง ผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชาเห็นว่าผู้บริหารได้แสดงออกหรือปฏิบัติเสมอ

อัญชลี เหลืองอ่อน (2540) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน โดยศึกษาตามแนวทฤษฎีสัมพันธภาพของ Reddin ประกอบด้วย มิติมุ่งกิจสัมพันธ์ มิติมุ่งมิตรสัมพันธ์และมิติมุ่งประสิทธิผล โดยใช้แบบสอบถามตามแนวของ Reddin ศึกษากับผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน 310 คนผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ใช้แบบบริหารที่มีประสิทธิผลมากกว่ามุ่งกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์

งานวิจัยต่างประเทศ

Adams (1993) ได้ศึกษาวิจัยภาวะผู้นำองค์กรและผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์กรศึกษาใน 60 โรงเรียนเพื่อยืนยันว่าแบบภาวะผู้นำที่หลากหลายสามารถตัดสินประสิทธิผลองค์กรได้ ซึ่งผู้วิจัยเสนอว่าการควบคุมตามลำดับขั้นหรืออิทธิพลที่ตั้งอยู่ในรูปขององค์กรนั้น ๆ และประสิทธิผลโรงเรียนสามารถวัดได้ตามหน้าที่ขององค์กร 4 ประการ คือ ความสามารถใน

การปรับตัว การบรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการรักษาแบบแผนวัฒนธรรมองค์กร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นกราฟและแบบสอบถาม 3 ฉบับ ที่เกี่ยวกับการควบคุมองค์การความพึงพอใจ โดยภาพรวม และความจงรักภักดีต่อองค์การ โดยการสอบถามบุคคลจำนวน 1,500 คน ซึ่งเป็นตัวแทนบทบาท และตำแหน่งหลากหลายที่อยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในเมือง เพื่อนำมาจัดลำดับของประสิทธิผลตามการรับรู้ ข้อมูลถูกรวบรวมแล้วนำมาศึกษาความสัมพันธ์ วิเคราะห์ถดถอยและวิเคราะห์เส้นทางเพื่อตรวจสอบผลกระทบ ความสัมพันธ์กับหน้าที่ของ องค์การทั้ง 4 ประการ และสัมพันธ์กับระดับประสิทธิผลองค์การที่เพิ่มขึ้น ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำองค์การจะเป็นตัวพยากรณ์ที่สำคัญของประสิทธิผลองค์การ

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

Collmer (1990, p. 30) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเท็กซัส พบว่า 1) ลักษณะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนจะส่งผลต่อบรรยากาศและความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียน 2) ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนกับครูจะส่งผลโดยตรงต่อนักเรียนของตนเอง 3) ความพึงพอใจของครูจะมีมากขึ้นเมื่อผู้บริหารได้เปิดเผยแบบพฤติกรรมผู้นำของตนเอง ตลอดจนการให้ความรัก ความอบอุ่น ยอมรับความคิดเห็นของครู และเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่

Kangiwa (1991, p. 367) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของครูใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามการรับรู้ของครูในรัฐโซโกโต ประเทศไนจีเรีย โดยสุ่มแบบไม่เจาะจงจากเขต 8 ของรัฐโซโกโต โดยจากผลการวิเคราะห์ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำตามการรับรู้ของครูใหญ่ และตามการรับรู้ของครูมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับน้อย

Sharpton (1985 อ้างถึงใน ชลิ แต่รุ่งเรือง, 2536, หน้า 52) ได้ทำการศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในรัฐโอคลาโฮมา (Oklaoma) ใช้แบบทดสอบของเรดดินในรูปแบบ 3 มิติ จากการศึกษา พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารแยกตามอายุ ประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์สอนและ

ประสบการณ์ในการบริหาร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่เห็นได้ชัด คือ ระดับการศึกษาของผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมแบบมุ่งงาน และมุ่งคน ส่วนรูปแบบผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุด คือ แบบนำทีม และแบบที่ใช้รองลงมา คือ แบบนักพัฒนา

จากงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำจะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ในการแสดงออกของภาวะผู้นำ โดยผู้นำแต่ละคนไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำที่ตายตัว เมื่อผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีก็จะทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างสมบูรณ์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ซึ่งมีขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 1,162 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 307 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยกำหนดขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์แบ่ง ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	36	24
ขนาดกลาง	262	66
ขนาดใหญ่	505	127
ขนาดใหญ่พิเศษ	359	90
รวม	1,162	307

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) เป็นคำถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ เกี่ยวกับเพศ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นเขาวงปัญญา 4) การคำนึงถึงเอกัตบุคคล

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยมีเกณฑ์ 5 ระดับ ของ Likert (1967) ดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกหรือมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกหรือมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกหรือมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกหรือมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกหรือมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. ศึกษาแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามกรอบแนวคิดทฤษฎีของ Bass and Avolio (1990)
3. ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามโดยได้นำแนวคิด ทฤษฎี และข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาสร้างแบบสอบถาม โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยมีเกณฑ์ 5 ระดับ ของ Likert (1967) โดยเรียงจาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามลำดับ

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

การหาคุณภาพของแบบสอบถามในการศึกษาครั้งนี้ แยกออกเป็นการหาความเที่ยงตรง และทดสอบหาค่าจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่น

1. ความเที่ยงตรง (Validity) การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ดำเนินการ ดังนี้

1.1 ร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอต่อประธานและคณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์เพื่อตรวจสอบแก้ไขเนื้อหา ตลอดจนภาษาให้ถูกต้องสมบูรณ์

1.2 นำเสนอเครื่องมือให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ โดยขอหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาการตรวจแก้ไขด้านภาษา ความชัดเจนความเหมาะสมและความถูกต้อง เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ ซึ่งคณะผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------|---|
| 1.2.1 ดร.ชัยพนธ์ รังงาม | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 1.2.2 ดร.สุกิจ โพธิ์ศิริกุล | ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านค่าย
และอาจารย์พิเศษภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 1.2.3 นายอำนาจ บุญประเสริฐ | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ |

1.3 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ตามข้อเสนอของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยพิจารณาเลือกข้อที่มีค่า IOC (Index of items-objective congruence) ซึ่งแสดงถึงความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ จำนวน 40 ข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่า IOC มากกว่า .67 ขึ้นไป จึงถือว่าเครื่องมือนี้มีค่าความเที่ยงตรงที่เหมาะสม จึงสามารถนำไปใช้ได้ทั้ง 40 ข้อ

2. การหาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยนำไปทดลองใช้ (Try out) กับครู โรงเรียนวังจันทร์วิทยา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ พบว่า มีค่าอำนาจจำแนกในอยู่ระหว่าง .28-.79 ซึ่งอยู่ในช่วงที่ยอมรับได้ แสดงว่าเครื่องมือนี้สามารถนำไปใช้ได้

3. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ Alpha (α -Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (1990, pp. 202-204) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .97

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการ โรงเรียนเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เพื่อใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. นำหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และแบบสอบถามจำนวน 350 ฉบับ ส่งไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ทั้ง 18 โรงเรียน

3. เก็บแบบสอบถามนำมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ คัดเลือกฉบับที่มีความสมบูรณ์โดยได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งสิ้น 307 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.71 และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ จากนั้นจึงวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยกำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนนแบบสอบถาม และการแปลความหมายของคะแนนที่กำหนดไว้ ดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 ใช้การจำแนกตัวแปรตามลักษณะที่กำหนดโดยใช้การแจกแจงความถี่ (f) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และใช้เกณฑ์ในการแปลผลความหมายของ บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 82-83) ดังนี้

4.51-5.00	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
2.51-3.50	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
1.51-2.50	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
1.00-1.50	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์หาค่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
2. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าที (t -test)
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least significant difference)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เข้าใจความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ทางสถิติและอักษรย่อ ในการนำเสนอผลข้อมูล ดังนี้

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

t แทน ค่าสถิติในการแจกแจงค่าที

F แทน ค่าสถิติในการแจกแจงค่าเอฟ (F -distribution)

df แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom)

SS แทน ผลรวมคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of squares)

MS แทน ค่าเฉลี่ยคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean squares)

p แทน ค่าความน่าจะเป็นที่ค่าสถิติจะตกอยู่ในช่วงปฏิเสธสมมติฐาน

$*$ แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์และเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอน ปรากฏผลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ผลดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

สถานภาพทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	87	28.30
หญิง	220	71.70
รวม	307	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	94	30.60
5 ปี ขึ้นไป	213	69.40
รวม	307	100.00
ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	24	7.80
ขนาดกลาง	66	21.50
ขนาดใหญ่	127	41.40
ขนาดใหญ่พิเศษ	90	29.30
รวม	307	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นครูเพศหญิงจำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 71.70 และเป็นครูเพศชายจำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 28.30

เมื่อพิจารณาจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 69.40 และครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 30.60

เมื่อพิจารณาจำแนกตามขนาดโรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 127 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 41.40 รองลงมา คือ ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 90 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 29.30 ขนาดกลาง จำนวน 66 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 21.50 และขนาดเล็ก จำนวน 24 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 7.80

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ดังตารางที่ 3 ถึงตารางที่ 7

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	<i>n</i> = 307		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	ด้านการสร้างบารมี	4.04	.59	มาก	1
2.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.00	.58	มาก	4
3.	ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	4.02	.60	มาก	2
4.	ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	4.01	.60	มาก	3
	รวม	4.02	.56	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่

ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสร้างบารมี จำแนกเป็นรายชื่อ

ที่	ด้านการสร้างบารมี	<i>n</i> = 307		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและมีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.12	.68	มาก	1
2.	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธา	3.95	.77	มาก	10
3.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม	3.98	.78	มาก	7
4.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อนำไปเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน	3.96	.71	มาก	9
5.	ผู้บริหารทุ่มเทและเสียสละเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา	4.10	.75	มาก	3
6.	ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	4.11	.73	มาก	2
7.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร	4.01	.77	มาก	6
8.	ผู้บริหารสามารถบริหารอารมณ์ตนเองได้เหมาะสม	4.10	.75	มาก	3
9.	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและรวดเร็ว	4.03	.73	มาก	5
10.	ผู้บริหารสามารถพุดจาโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรู้สึกศรัทธาที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	3.98	.81	มาก	8
	รวม	4.04	.59	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและมีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ผู้บริหารทุ่มเทและเสียสละเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา และผู้บริหารสามารถบริหารอารมณ์ตนเองได้เหมาะสม ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธา

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกเป็นรายข้อ

ที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	$n = 307$		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	SD		
1.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ และมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.07	.73	มาก	1
2.	ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	3.93	.83	มาก	10
3.	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของบุคลากร	3.97	.75	มาก	7
4.	ผู้บริหารทำให้บุคลากรมุ่งมั่นหาวิธีการที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ	4.00	.72	มาก	5
5.	ผู้บริหารให้กำลังใจบุคลากรอย่างเสมอภาคและต่อเนื่อง	3.97	.79	มาก	9
6.	ผู้บริหารไว้วางใจบุคลากรและเน้นการทำงานเป็นทีม	4.05	.74	มาก	3
7.	ผู้บริหารดูแลและช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.97	.76	มาก	8
8.	ผู้บริหารสนับสนุนสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา	4.03	.66	มาก	4

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	<i>n</i> = 307		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
9.	ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน	3.97	.72	มาก	6
10.	ผู้บริหารจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาการทำงานโดยให้ความรู้และการให้เข้ารับการฝึกอบรม	4.05	.67	มาก	2
รวม		4.00	.58	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาการทำงานโดยให้ความรู้และการให้เข้ารับการฝึกอบรม และผู้บริหารไว้วางใจบุคลากรและเน้นการทำงานเป็นทีม ตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการกระตุ้นเยาวชนปัญญา
จำแนกเป็นรายชื่อ

ที่	ด้านการกระตุ้นเยาวชนปัญญา	<i>n</i> = 307		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง	4.02	.69	มาก	5
2.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง	4.12	.71	มาก	1
3.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย	4.05	.77	มาก	3
4.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรระบุปัญหาโดยการใช้หลักเหตุผลและหลักฐาน	4.02	.72	มาก	6
5.	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจและความศรัทธาให้แก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	3.96	.72	มาก	9
6.	ผู้บริหารแสดงถึงเหตุผลในการตัดสินใจต่าง ๆ ของตนเองแก่บุคลากรอย่างชัดเจน	4.00	.74	มาก	7
7.	ผู้บริหารดูแลการทำงานและการประสานงานอย่างใกล้ชิด	3.95	.78	มาก	10
8.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด	4.10	.75	มาก	2
9.	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีการตั้งข้อสมมุติฐานเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาโดยสื่อความด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย	3.96	.69	มาก	8
10.	ผู้บริหารให้ความสำคัญของงานและความสำคัญของบุคลากรไปพร้อม ๆ กัน	4.03	.75	มาก	4
รวม		4.02	.60	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการกระตุ้นเขาวุ่นปัญญา โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง, ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด และผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารดูแลการทำงานและการประสานงานอย่างใกล้ชิด

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล จำแนกเป็นรายข้อ

ที่	ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	<i>n</i> = 307		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.87	.75	มาก	10
2.	ผู้บริหารเคารพสิทธิและความเป็นส่วนตัวของบุคลากร	4.01	.79	มาก	5
3.	ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสมและความสามารถของแต่ละบุคคล	4.08	.72	มาก	3
4.	ผู้บริหารเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ที่มีความคิดเห็นแตกต่างด้วยความตั้งใจ	3.99	.76	มาก	7
5.	ผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากรตามความเหมาะสมและความสามารถ	3.99	.75	มาก	6
6.	ผู้บริหารเข้าใจความต้องการจำเป็นของบุคลากรเพื่อส่งเสริมและพัฒนาตามศักยภาพ	3.92	.77	มาก	9
7.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ	4.07	.73	มาก	4

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ที่	ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	<i>n</i> = 307		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
8.	ผู้บริหารแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของบุคลากร	4.10	.70	มาก	1
9.	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของบุคลากร	4.09	.70	มาก	2
10.	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากรอย่างทั่วถึง	3.99	.80	มาก	8
รวม		4.01	.60	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของบุคลากร ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของบุคลากร และผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสมและความสามารถของแต่ละบุคคล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์และเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน ดังตารางที่ 8 ถึงตารางที่ 18

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	เพศชาย				เพศหญิง			
	$n = 87$		ระดับ	อันดับ	$n = 220$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD			\bar{X}	SD		
1. ด้านการสร้างบารมี	4.28	.48	มาก	1	3.94	.60	มาก	1
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.22	.48	มาก	4	3.91	.60	มาก	4
3. ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	4.27	.51	มาก	2	3.93	.61	มาก	2
4. ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	4.25	.52	มาก	3	3.92	.60	มาก	3
รวม	4.26	.46	มาก		3.93	.57	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของ
ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
ทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามเพศในแต่ละด้าน ได้ผลดังนี้

ครูเพศชายมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี
ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
ตามลำดับ

ครูเพศหญิงมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี
ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
ตามลำดับ

ตารางที่ 9 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	เพศชาย		เพศหญิง		<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>n</i> = 87		<i>n</i> = 220			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการสร้างบารมี	4.28	.48	3.94	.60	4.73*	.00
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.22	.48	3.91	.60	4.42*	.00
3. ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	4.27	.51	3.93	.61	4.48*	.00
4. ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	4.25	.52	3.92	.60	4.56*	.00
รวม	4.26	.46	3.93	.57	4.86*	.00

* $p < .05$

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ พบว่า ครูเพศชายมีทัศนคติต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมากกว่าเพศหญิง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนระของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตาม
ประสบการณ์ในการทำงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี				ประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป			
	$n = 94$		ระดับ	อันดับ	$n = 213$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD			\bar{X}	SD		
1. ด้านการสร้างบารมี	3.90	.56	มาก	2	4.09	.59	มาก	1
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.88	.54	มาก	4	4.05	.60	มาก	4
3. ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	3.91	.58	มาก	1	4.07	.60	มาก	2
4. ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	3.90	.58	มาก	3	4.06	.60	มาก	3
รวม	3.90	.53	มาก		4.07	.56	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนระของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
ทั้ง 4 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานได้ผลดังนี้

ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
ได้แก่ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล และ
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปี ขึ้นไป มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล และ
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

ตารางที่ 11 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ น้อยกว่า 5 ปี		ประสบการณ์ 5 ปี ขึ้นไป		<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>n</i> = 94		<i>n</i> = 213			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการสร้างบารมี	3.90	.56	4.09	.59	2.66*	.01
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.88	.54	4.05	.60	2.42*	.02
3. ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	3.91	.58	4.07	.60	2.11*	.04
4. ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	3.90	.58	4.06	.60	2.24*	.03
รวม	3.90	.53	4.07	.56	2.51*	.01

* $p < .05$

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไปมีทัศนคติต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัด ระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาดเล็ก				ขนาดกลาง				ขนาดใหญ่				ขนาดใหญ่พิเศษ			
	<i>n</i> = 24		ระดับ	อันดับ	<i>n</i> = 66		ระดับ	อันดับ	<i>n</i> = 127		ระดับ	อันดับ	<i>n</i> = 90		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>			\bar{X}	<i>SD</i>			\bar{X}	<i>SD</i>			\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการสร้างบารมี	3.95	.58	มาก	2	3.97	.58	มาก	2	3.95	.64	มาก	1	4.22	.47	มาก	3
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.88	.67	มาก	3	3.96	.63	มาก	3	3.90	.60	มาก	3	4.21	.44	มาก	4
3. ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	3.97	.73	มาก	1	4.01	.59	มาก	1	3.89	.61	มาก	4	4.23	.50	มาก	1
4. ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	3.83	.60	มาก	4	3.96	.63	มาก	3	3.93	.65	มาก	2	4.22	.43	มาก	2
รวม	3.91	.62	มาก		3.98	.57	มาก		3.92	.58	มาก		4.22	.43	มาก	

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ทั้ง 4 ด้าน ได้ผลดังนี้

ครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล ตามลำดับ

ครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

ครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญาตามลำดับ

ครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล ด้านการสร้างบารมี และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

ตารางที่ 13 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนระของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. ด้านการสร้างบารมี	ระหว่างกลุ่ม	3	4.37	1.46	4.35*	.01
	ภายในกลุ่ม	303	101.46	.34		
	รวม	306	105.82			
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	3	5.83	1.94	6.00*	.00
	ภายในกลุ่ม	303	98.45	.33		
	รวม	306	104.28			
3. ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	3	6.33	2.11	6.20*	.00
	ภายในกลุ่ม	303	103.18	.34		
	รวม	306	109.51			
4. ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3	5.76	1.92	5.64*	.00
	ภายในกลุ่ม	303	103.16	.34		
	รวม	306	108.92			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	5.40	1.80	6.09*	.00
	ภายในกลุ่ม	303	89.54	.30		
	รวม	306	94.94			

* $p < .05$

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนระของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตาม
 ทักษะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
		3.91	3.98	3.92	4.22
ขนาดเล็ก	3.91	-	.07	.01	.31*
ขนาดกลาง	3.98	-	-	.06	.25*
ขนาดใหญ่	3.92	-	-	-	.30*
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.22	-	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทักษะของครู
 โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม แตกต่าง 3 คู่ คือ โรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดใหญ่พิเศษ
 โรงเรียนขนาดกลางกับขนาดใหญ่พิเศษ และ โรงเรียนขนาดใหญ่กับขนาดใหญ่พิเศษ แตกต่างกัน
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตาม
 ทักษะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการสร้างบารมี

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
		3.95	3.97	3.95	4.22
ขนาดเล็ก	3.95	-	.02	.00	.27*
ขนาดกลาง	3.97	-	-	.02	.25*
ขนาดใหญ่	3.95	-	-	-	.27*
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.22	-	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 15 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทักษะของครู
 โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการสร้างบารมี แตกต่าง 3 คู่ คือ โรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดใหญ่
 พิเศษ โรงเรียนขนาดกลางกับขนาดใหญ่พิเศษ และโรงเรียนขนาดใหญ่กับขนาดใหญ่พิเศษ
 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
 ทางสถิติ

ตารางที่ 16 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตาม
ทัศนคติของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
		3.88	3.96	3.90	4.21
ขนาดเล็ก	3.88	-	.08	.02	.33*
ขนาดกลาง	3.96	-	-	.06	.25*
ขนาดใหญ่	3.90	-	-	-	.31*
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.21	-	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 16 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่าง 3 คู่ คือ โรงเรียนขนาดเล็กกับ
ขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนขนาดกลางกับขนาดใหญ่พิเศษ และ โรงเรียนขนาดใหญ่กับขนาดใหญ่
พิเศษ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ

ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตาม
ทัศนคติของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
		3.97	4.01	3.89	4.23
ขนาดเล็ก	3.97	-	.04	.09	.26*
ขนาดกลาง	4.01	-	-	.12	.22*
ขนาดใหญ่	3.89	-	-	-	.34*
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.23	-	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 17 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา แตกต่าง 3 คู่ คือ โรงเรียนขนาดเล็กกับ
ขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนขนาดกลางกับขนาดใหญ่พิเศษ และ โรงเรียนขนาดใหญ่กับขนาดใหญ่
พิเศษ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ

ตารางที่ 18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตาม
ทัศนคติของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการคำนึงถึงเอกลักษณ์

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
		3.83	3.96	3.93	4.22
ขนาดเล็ก	3.83	-	.12	.09	.39*
ขนาดกลาง	3.96	-	-	.03	.26*
ขนาดใหญ่	3.93	-	-	-	.29*
ขนาดใหญ่พิเศษ	4.22	-	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 18 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน แยกต่าง 3 คู่ คือ โรงเรียนขนาดเล็กกับ
ขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนขนาดกลางกับขนาดใหญ่พิเศษ และ โรงเรียนขนาดใหญ่กับขนาดใหญ่
พิเศษ แยกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ แยกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำนวน 307 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งเป็นเครื่องมือเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .28-.79 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t -test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยใช้การเปรียบเทียบโดยใช้วิธีการทดสอบรายคู่แบบ LSD (Least significant difference) แล้วทำการแปลผลและนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายแบบความเรียง

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ใน 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล พบว่า โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

- 1.1 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและมีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ผู้บริหารทุ่มเทและเสียสละเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา และ

ผู้บริหารสามารถบริหารอารมณ์ตนเองได้เหมาะสม ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธา

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาการทำงาน โดยให้ความรู้และการให้เข้ารับการฝึกอบรม และผู้บริหารไว้วางใจบุคลากรและเน้นการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

1.3 ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด และผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารดูแลการทำงานและการประสานงานอย่างใกล้ชิด

1.4 ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของบุคลากร ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของบุคลากร และผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสมและความสามารถของแต่ละบุคคล ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ใน 4 ด้าน ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล จำแนกตามเพศ ประสพการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน ปรากฏผลดังนี้

2.1 ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ พบว่า ครูเพศชายมีทัศนะต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าเพศหญิงทั้งโดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

2.2 ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไปมีทัศนคติต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูที่มี ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ทั้งโดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

2.3 ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตาม ทัศนคติของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 เมื่อทดสอบรายคู่ พบว่า ผู้บริหารใน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีการแสดงออกถึงภาวะ ผู้นำสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กทั้ง โดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ .05

อภิปรายผล

ผลของการวิจัยมีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายแยกตามการศึกษาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ในภาพรวมและรายด้านดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครู โรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ใน 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการคำนึงถึง เอกัตบุคคล โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล และด้านการ สร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมจังหวัดระยองเป็นผู้ที่ มีภาวะผู้นำที่ดี มีอุดมการณ์ที่เข้มแข็ง สามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อมั่น และแรงจูงใจ ของผู้ปฏิบัติงานได้ ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของครู ให้มีความเอาใจใส่ใน การทำงานมากขึ้น รวมทั้งยังมีพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับศรัทธา เป็นผู้ที่มีความสามารถชักนำโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นเห็นคล้อยตาม ด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้นที่จะทำงาน ให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ สราญรัตน์ จันทะมล (2548) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเขต 2 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ Bass (1985, pp. 130-139) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่ พิสูจน์และยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะ ผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ พบว่า ภาวะผู้นำเพื่อ

การเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากกว่า ภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management by exception) การบริหารแบบเชิงรุก (MBE-A) และการบริหารแบบเชิงรับ (MEP-P) และการบริหารแบบปล่อยสบาย (Laissez faire) ตามลำดับ และสอดคล้องกับ พร้อมบุญ สายช่างทอง (2547, หน้า 68-69) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ปรีณสรอยแยลส์วิทยาลัย พบว่า ในภาพรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงบุคคลกรส่วนใหญ่ เห็นว่าผู้บริหาร โรงเรียนปรีณสรอยแยลส์วิทยาลัย ได้ปฏิบัติตามภาวะผู้นำเชิงอิทธิพลด้านอุดมการณ์เชิงสร้างแรงบันดาลใจ เชิงกระตุ้นการใช้ปัญญา และเชิงมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน บ่อยครั้ง ส่วนภาพรวมของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนบุคคลกรส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหาร โรงเรียน ได้ปฏิบัติตามภาวะผู้นำเชิงให้รางวัล ตามสถานการณ์และการจัดการแบบมีข้อยกเว้นเชิงรุกบ่อยครั้ง และได้ปฏิบัติตามภาวะผู้นำเชิงจัดการแบบมีข้อยกเว้นเชิงรับ และภาวะผู้นำเชิงหลีกเลี่ยงการตัดสินใจเป็นบางครั้ง แต่ครู อาจารย์ ฝ่ายสนับสนุนการสอนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหาร โรงเรียนนั้น ไม่แสดงภาวะผู้นำเชิงหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารจะแสดงออกถึงความพยายามทำให้เกิดงาน ความมีประสิทธิภาพ และการสร้างความพึงพอใจในการทำงานเสมอ

จากผลการศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 รายด้านที่ผู้วิจัยนำมาอภิปราย ดังนี้

1.1 ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและรายข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและมีอุดมการณ์ ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ผู้บริหารทุ่มเทและเสียสละเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา และ ผู้บริหารสามารถบริหารอารมณ์ตนเองได้เหมาะสมตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยองเป็นผู้มีความมั่นใจในการตัดสินใจ และมีความรับผิดชอบในผลที่จะเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นในทางที่ดีหรือไม่ก็ตาม โดยไม่มีการใช้อารมณ์ เป็นการสร้างบารมีของผู้นำที่ อาศัยจากการเป็นบุคคลต้นแบบ น่าเชื่อถือ และเป็นผู้เสียสละเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ซึ่งทำให้ โรงเรียนสามารถพัฒนาไปได้อย่างสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับ จินตรัตน์ ชำรงวิริยะวงศ์ (2558) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนชลกันยานุกูลจังหวัดชลบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการสร้างบารมีอยู่ในระดับมาก กล่าวถึง การสร้างบารมีสามารถมองเห็นได้จากผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ สำเร็จ สามารถรักษาเสถียรภาพของตนในการปฏิบัติภาระหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ

สถานศึกษา และแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและความสามารถในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จาณูพันธ์ อาทิกานู (2551) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ด้านการบริหารมืออยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายช้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาการทำงาน โดยให้ความรู้และการให้เข้ารับการฝึกอบรม และผู้บริหารไว้วางใจบุคลากรและเน้นการทำงานเป็นทีมตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยองมีการปฏิบัติงานโดยการร่วมมือกันเสมอ ๆ เพราะตระหนักดีว่าการทำงานไม่สามารถปฏิบัติได้เพียงคนเดียว อีกทั้งทำให้ไม่เกิดแนวทางในการพัฒนาที่เหมาะสมที่สุด และได้มีการสร้างตัวอย่างที่ดีมีคุณภาพ โดยใช้ความตั้งใจ และมีทีมงานที่ใส่ใจ งานก็จะบรรลุได้ตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับ ปรรารถนา ตันติกุลไพบูลย์ (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา

1.3 ด้านการกระตุ้นเขาวงกตปัญญา โดยรวมและรายช้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ความสามารถของตนเอง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด และผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยองมีการปฏิบัติงาน โดยใช้ภาวะผู้นำที่ดี ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มประสิทธิภาพ ใช้สติปัญญาในการประมวลความคิดเห็นจากผู้อื่น แล้วนำมาสร้างเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อองค์กรมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ Bass (1985) ได้ให้ความหมายของการกระตุ้นการใช้ปัญญาว่า คือ การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไข โดยใช้ความคิด จินตนาการ ความเชื่อ ค่านิยม มากกว่าการทำให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงในทันที การกระตุ้นการใช้เขาวงกตปัญญาของผู้ตาม การเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเกิดความ รอบคอบ เกิดมโนทัศน์ เกิดความเข้าใจ และมองปัญหาที่ประสบอยู่และแนวทางแก้ไขปัญหารวมถึงการใช้ความคิดและการใช้ดุลยพินิจก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ สอดคล้องกับ จินตรัตน์ ชำรงวิริยะวงศ์ (2558) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนชลกันยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านการกระตุ้นเยาวชนปัญญา อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล โดยรวมและรายช้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารแสดงความชื่นชมในความสามารถ และผลงานของบุคลากร ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของบุคลากร และผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสมและความสามารถของแต่ละบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยองมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง รวมถึงได้มีการให้คำชื่นชมในทางบวกทำให้ครูในโรงเรียนมีกำลังใจในการทำงาน และทำให้การทำงานนั้นสามารถปฏิบัติได้ตรงตามทีถนัด และเป็นการปฏิบัติงานที่ดีมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ธงชัย หมั่นสา (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีการปฏิบัติสูงที่สุด

2. เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศ พบว่า ครูเพศชายมีทัศนะต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านสูงกว่าครูเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหาร โรงเรียนในจังหวัดระยองได้รับการยอมรับในด้านการเป็นผู้นำที่ดี ทำให้ครูมีทัศนะต่อการปฏิบัติงานในระดับมาก ซึ่งการยอมรับนั้นครูเพศชายชื่นชอบในการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมากกว่าครูเพศหญิง และเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงครูเพศชายก็สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานะต่าง ๆ ได้ง่ายกว่า ดังนั้น ครูเพศชายจึงมีทัศนะต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาแตกต่างกับครูเพศหญิงที่สูงกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดารุณี พิพัฒน์ผล, ภิเยก จันท์เอี่ยม และอรสา โกศลนันทกุล (2552) ได้สรุปผลงานวิจัยไว้ว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง

ได้มอบหมายการปฏิบัติงานตามประสบการณ์เป็นส่วนใหญ่ โดยครูผู้มีประสบการณ์ในการทำงานมากจะได้รับความไว้วางใจและมีความน่าเชื่อถือในความชำนาญของการปฏิบัติงานมากกว่าครูผู้มีประสบการณ์ในการทำงานที่น้อยกว่า ทั้งนี้เป็นเพราะการทำงานเดิมซ้ำ ๆ บ่อย ๆ ทำให้การปฏิบัติงานเกิดเป็นความชำนาญ ครูที่มีประสบการณ์มากเมื่อเผชิญกับการปฏิบัติย่อมเกิดภาวะผู้นำขึ้นอย่างเป็นไปในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ จักรพันธ์ ไชยยิ่งกฤษศิริ (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ Sharpton (1985 อ้างถึงใน ชลิ แต่รุ่งเรือง, 2536, หน้า 52) ได้ศึกษาแบบพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในรัฐโอคลาโฮมา (Oklahoma) ใช้แบบทดสอบแบบ 3 มิติ จากการศึกษา พบว่า แบบผู้นำของผู้บริหารแยกตามอายุ ประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์สอน และประสบการณ์ในการบริหาร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่เห็นได้ชัด คือ ระดับการศึกษาของผู้บริหารจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมแบบมุ่งงาน และมุ่งคน ส่วนรูปแบบผู้นำที่ผู้บริหารใช้มากที่สุด คือ แบบนำทีม และแบบที่ใช้รองลงมา คือ แบบนักพัฒนา

4. เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ พบว่า ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีทัศนะต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้าน สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่พิเศษจะมีจำนวนของบุคลากรที่มากกว่า อีกทั้งส่วนมากที่เข้ามาอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษส่วนใหญ่ย้ายมาจากโรงเรียนที่มีขนาดเล็กกว่าและผ่านการเป็นผู้นำและการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จึงได้สั่งสมและมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงได้ดีกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ นอกจากนี้ในทัศนะของครู เชื่อว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความสามารถในการปฏิบัติงาน มีภาวะผู้นำและมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลในการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ สมควร ไกรพน (2546) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ตามความคิดเห็นของครู ผลการวิจัย พบว่า แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน

มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับ พัชวิชญ์ โสยกกุล (2552) ที่ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีบทบาทสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงความมีภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้ดังนี้

1. ด้านการสร้างบารมี ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธา พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อนำไปเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน และใช้ศิลปะ ในการโน้มน้าวให้บุคลากรเกิดความรู้สึกศรัทธาที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจมากขึ้น
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เสมอภาคและต่อเนื่อง และช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน
3. ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ผู้บริหารควรดูแลการทำงานและการประสานงานอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งสร้างความมั่นใจและความศรัทธาให้แก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ กระตุ้นให้บุคลากรมีการตั้งข้อสมมติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาโดยสื่อความด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย
4. ด้านการคำนึงถึงเอกลักษณ์บุคคล ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เข้าใจความต้องการจำเป็นของบุคลากรเพื่อส่งเสริมและพัฒนาตามศักยภาพ และดูแลเอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากรอย่างทั่วถึง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ กับการบริหารงานภายในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารให้มีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

2. ควรมีศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่ การสร้างความศรัทธา และขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในโรงเรียน

บรรณานุกรม

- เกื้อกูล แสงพริ้ง. (2541). การศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กฤษ ไวยากรณ์. (2542). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ตามทัศนะของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ขวัญชัย จะเกรง. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้น 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). การพัฒนาองค์การ. ชลบุรี: กองบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จักรพันธ์ ไชยยิ่งกฤษศิริ. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย.
- จากุพจน์ อาทิกานต์. (2551) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จินตรัตน์ ชำรงวิริยะวงศ์. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนชลกันยานุกูลจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 . งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เจือจันทร์ จงสถิตอยู่. (2557). การจัดการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ในพื้นที่ด้วยพลังเครือข่าย. วารสารการศึกษาไทย, 11(116), 3.

- ฉายา จิตติพันธ์. (2532). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*.
 วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชลี แต่รุ่งเรือง. (2536). *ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหารดีเด่น*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนทน. (2551). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐวุฒิ เภมียสุวรรณ. (2550). *ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
 ตัวแทน บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์
 การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- คารุณี พิพัฒน์ผล, ภิเชก จันท์เอี่ยม และอรสา โกศลนันทกุล. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
 สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี*.
วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 3(3),
 15-27.
- ดิลก ถือกกล้า. (2547). *เปรียบเทียบแนวคิดภาวะผู้นำแบบ Principle centered leadership กับ
 Managerial grid*. *การบริหารคน*, 3(24), 71.
- ทรงวิทย์ เขมเศรษฐ์. (2542). *กลไกสร้างภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เออาร์ บีซีเนส เพรส.
- ทิจิ, โนเอล เอ็ม. และเฮน, เอไล. (2542). *กลไกสร้างผู้นำ* (ทรงวิทย์ เขมเศรษฐ์, แปล). กรุงเทพฯ:
 พิมพ์ดี.
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2*. รายงานการศึกษาอิสระ
 การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). *พฤติกรรมผู้บริหาร โภคทางการตลาด*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย หมั่นสา. (2552). *ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับ
 การประกันคุณภาพใน โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม
 เขต3*. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
 คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). *ภาวะผู้นำหลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: อิน โนกราฟ
 ฟิกส์.

- นิติมา เทียนทอง. (2544). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า*. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญเรือน โถปัญญา. (2555). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละโว้เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประนอม แมนมาศวิหค. (2553). *องค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอเมืองจังหวัดนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ปรารณา ดันติกุลไพบูลย์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- พัชวิชญ์ โสยกกุล. (2552). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียน ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พรสันต์ เลิศวิทยาวิวัฒน์. (2544). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนลำปางเทค โนโลยี*. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พร้อมบุญ สายช่างทอง. (2547). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนปิ่นสักวิทยลัย*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- มนัส ญาติเจริญ. (2544). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มโรงเรียน พลับพลา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองจันทบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มนตรี วรสิงห์. (2549). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยภัฏสกลนคร.

- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เบอร์เน็ต.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วนิดา พิพัฒน์วัฒนกุล. (2551). *การศึกษาคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทรรศนะของครูจังหวัดอุทัยธานี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- วันเพ็ญ รัตนอนันต์. (2555). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิเชียร วิทยอดม. (2548). *ภาวะผู้นำ*. อุดรธานี: ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- วิภาดา คูปตานนท์. (2544). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ศิริไล ใจหาญ. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสาวนิต เสาธานนท์. (2542). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สรายุรัตน์ จันทะมล. (2548). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2*. รายงานการศึกษานิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมควร ไกรพน. (2546). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, สำนักงานบัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สมหวัง อาลัยญาติ. (2551). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (2558). *การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. เข้าถึงได้จาก <http://www.spm18.go.th/2017/#module=vision&1500188500216>

- สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพของเยาวชน. (2557). รายงานผลการดำเนินงาน
สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพของเยาวชน 2553-2556. กรุงเทพฯ:
สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพของเยาวชน.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บัณฑิต.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2549). *ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ 100 ปี*.
กรุงเทพฯ: อรุณลาดพร้าว.
- สุรินทร์ดา สิงห์ภู. (2556). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา
จังหวัดตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. งานนิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (ม.ป.ป.). *โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. เข้าถึงได้จาก*
<http://www.spm18.go.th/spm18/>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2549)*.
กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักสื่อสารสาธารณะ. (2557). *นโยบายปฏิรูปการศึกษาของ ครม. และ รมว.ศธ..
วารสารการศึกษาไทย, 11(117), 8.*
- สินินทร จันทร์พวง. (2546). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
อำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.*
- สุริน สุพรรณรัตน์. (2530). *ภาวะผู้นำและพฤติกรรมของการบริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- สุรินทร์ ศรีขาว. (2558). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- สุวิทย์ เมืองศิริ. (2548). *ภาวะผู้นำของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษา
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ต้นอ้อ.

- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). *สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้* (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- เสาวลักษณ์ เอี่ยมฐานนท์. (2545). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ
ศึกษา อำเภอร่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อัญชลี เหลืองอ่อน. (2540). *การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน*.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัลสุรียา กรณสูตร. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ประสิทธิผลการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- อาคม วัดไรสง. (2547). *หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: การกิจ เอกสาร
และตำรามหาวิทยาลัยทักษิณ.
- Adams, R. (1993). *Flora of North America editorial committee*. Flora of North America
North of Mexico: Oxford University Press.
- Aditya, R., & House, R. J. (2002). Interpersonal acumen and leadership across cultures:
Pointers from the GLOBE study. In R. E. Riggio, & S. E. Murphy (Eds.), *Multiple
intelligences and leadership*. (pp. 215-240). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformation leadership development*. California:
Consulting Psychologists Press.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: The Free
Press.
- Best, J. W. (1981). *Research in education*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Bovee, L. C. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Claes, M. (1999). *Woman, men and management styles*. Retrieved from
<http://dbonline2.lib.cmu.ac.th/mds/detail.nsp>
- Collmer, J. (1990). A co-rerational study of principals leadership style and teachers.
Dissertation Abstracts International, 51(1), 30-A.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentail of psychological testing*. New York: McGraw-Hill.
- Daft, R. L. (1994). *Management* (3rd ed.). Fort Worth, TX: The Dryden.

- Daft, R. L. (1999). *Leadership: Theory and practice*. Forth Worth, TX: Dryen Press.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1997). *Organization behavior structure process* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Graen, G. B., Wakabayashi, M., Graen, M. R., & Graen, M. G. (1990). International generalizability of American hypothesis about Japanese management progress: A strong inference investigation. *The Leadership Quarterly*, 1, 1-23.
- Hartog, D. N., & Koopman, P. L. (2001). *Leadership in organization*. London: Sage.
- Hollander, E. P. (1978). *Leadership in dynamics: A practical guide to effective relationships*. New York: The Free Press.
- Kangiwa, H. S. (1991). Effective leadership behavior of senior secondary school principle as perceived by principals and teachers in Sokoto State of Nigeria. *Dissertation Abstracts International*, 52(5), 43-A.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1988). *Management* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and values*. New York: McGraw-Hill.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2001). *Leadership theory application skill development*. Ohio: South-Western Colege Publishing.
- Muchinsky, P. M. (2003). *Psychology applied to work* (7th ed.). Belmont, CA: Thomson Wadsworth.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (1997). *Organizational behavior: Foundations realities, and challenges*. New York: West Publishing Company.
- Reddin, W. J. (1970). *Managerial effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Trewatha, R. L., & Newport, G. M. (1982). *Management* (3rd ed.). Plano, TX: Business.
- Vroom, V. H. (1976). *Leadership in handbook of industrial and organization psychology*. Chicago: Rand Menally.

Yukl, G. A. (1989). *Leadership in organization* (2nd ed.). Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.

Yukl, G. A. (1998). *Leadership in organization* (4th ed.). Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือวัด
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ.6218.8/ ว.0731

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

14 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

เรียน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เค้าโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้บัณฑิต
ระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา
ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวเบญจรัตน์ บุญประเสริฐ รหัส 58920397

งานนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

โดยมี ดร.สถาพร พฤษภูมิกุล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าว
เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิต

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ.6218.8/ ว.0732

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

17 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบ ให้นำนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ใน ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวเบญจรัตน์ บุญประเสริฐ รหัส 58920397

งานนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

โดยดร.สถาพร พงษ์พิบูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ.6218.8/ ว.0733

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

29 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบ ให้นำสิทธิระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ใน ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวเบญจรัตน์ บุญประเสริฐ รหัส 58920397

งานนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

โดยมี ดร.สถาพร พฤษพิบูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา
ในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามด้วยความจริงใจ ตามความคิดเห็นของท่าน คำตอบของท่านถือเป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อการทำงานในใจขอขอบพระคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

2. แบบสอบถามนี้ผู้ตอบ คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

1. ด้านการสร้างบารมี (Charisma or idealized influence)
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation)
3. ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา (Intellectual stimulation)
4. ด้านการคำนึงถึงเอกลักษณ์บุคคล (Individualized consideration)

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

นางสาวเบญจรัตน์ บุญประเสริฐ

นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมายถูก ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. ประสบการณ์ในการทำงาน

น้อยกว่า 5 ปี

5 ปีขึ้นไป

3. ขนาดโรงเรียน

ขนาดเล็ก

ขนาดกลาง

ขนาดใหญ่

ขนาดใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ตามความคิดเห็นของท่านในแต่ละข้ออยู่ในระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด เพียงใดและโปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติของแต่ละข้อทางขวามือที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์พิจารณาดังนี้

มากที่สุด หมายความว่า พฤติกรรมหรือการปฏิบัติตนของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

มาก หมายความว่า พฤติกรรมหรือการปฏิบัติตนของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

ปานกลาง หมายความว่า พฤติกรรมหรือการปฏิบัติตนของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

น้อย หมายความว่า พฤติกรรมหรือการปฏิบัติตนของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย

น้อยที่สุด หมายความว่า พฤติกรรมหรือการปฏิบัติตนของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาของท่าน	พฤติกรรม/ การปฏิบัติตน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
ด้านการสร้างบารมี						
1	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองและมี อุดมการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
2	ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิด ความศรัทธา					
3	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม					
4	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อ นำไปเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน					
5	ผู้บริหารทุ่มเทและเสียสละเวลาใน การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย ของสถานศึกษา					
6	ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อ ประโยชน์ของส่วนรวม					
7	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ บุคลากร					
8	ผู้บริหารสามารถบริหารอารมณ์ตนเอง ได้เหมาะสม					
9	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหา ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและรวดเร็ว					
10	ผู้บริหารสามารถพุดจาโน้มน้าวให้บุคลากร เกิดความรู้สึกศรัทธาที่จะปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจ					
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ						
11	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงาน ด้วยความตั้งใจและมีการพัฒนาตนเอง อย่างสม่ำเสมอ					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาของท่าน	พฤติกรรม/ การปฏิบัติตน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
12	ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
13	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของบุคลากร					
14	ผู้บริหารทำให้บุคลากรมุ่งมั่นหาวิธีการที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ					
15	ผู้บริหารให้กำลังใจบุคลากรอย่างเสมอภาคและต่อเนื่อง					
16	ผู้บริหารไว้วางใจบุคลากรและเน้นการทำงานเป็นทีม					
17	ผู้บริหารดูแลและช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน					
18	ผู้บริหารสนับสนุนสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา					
19	ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน					
20	ผู้บริหารจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาการทำงาน โดยให้ความรู้และการให้เข้ารับการฝึกอบรม					
ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา						
21	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง					
22	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาของท่าน	พฤติกรรม/ การปฏิบัติตน				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
23	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร ได้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย					
24	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรระบุปัญหา โดยการใช้หลักเหตุผลและหลักฐาน					
25	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจและความศรัทธา ให้แก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความพยายามที่จะ แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
26	ผู้บริหารแสดงถึงเหตุผลในการตัดสินใจต่าง ๆ ของตนเองแก่บุคลากรอย่างชัดเจน					
27	ผู้บริหารดูแลการทำงานและการประสานงาน อย่างใกล้ชิด					
28	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด					
29	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรมีการตั้งข้อ สมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาโดย สื่อความด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย					
30	ผู้บริหารให้ความสำคัญของงานและ ความสำคัญของบุคลากรไปพร้อม ๆ กัน					
ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล						
31	ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรโดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล					
32	ผู้บริหารเคารพสิทธิ์และความเป็นส่วนตัว ของบุคลากร					
33	ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้แก่บุคลากรตาม ความเหมาะสมและความสามารถของแต่ละ บุคคล					
		พฤติกรรม/ การปฏิบัติตน				

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาของท่าน	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
34	ผู้บริหารเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็น ของบุคลากร ที่มีความคิดเห็นแตกต่างด้วย ความตั้งใจ					
35	ผู้บริหารกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ให้บุคลากรตามความเหมาะสมและ ความสามารถ					
36	ผู้บริหารเข้าใจความต้องการจำเป็นของ บุคลากรเพื่อส่งเสริมและพัฒนาตามศักยภาพ					
37	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ตามศักยภาพ					
38	ผู้บริหารแสดงความชื่นชมในความสามารถ และผลงานของบุคลากร					
39	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อ ความก้าวหน้าของบุคลากร					
40	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ในความต้องการของ บุคลากรอย่างทั่วถึง					

ภาคผนวก ค

คำอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถาม

ตารางที่ 19 ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	0.33	21	0.28
2	0.61	22	0.36
3	0.66	23	0.59
4	0.63	24	0.72
5	0.62	25	0.77
6	0.75	26	0.70
7	0.63	27	0.65
8	0.70	28	0.79
9	0.74	29	0.75
10	0.72	30	0.76
11	0.75	31	0.75
12	0.71	32	0.60
13	0.75	33	0.66
14	0.78	34	0.74
15	0.77	35	0.63
16	0.71	36	0.72
17	0.68	37	0.64
18	0.72	38	0.66
19	0.75	39	0.62
20	0.47	40	0.71

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ = .97

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวเบญจรัตน์ บุญประเสริฐ
วัน เดือน ปีเกิด	24 พฤษภาคม พ.ศ. 2534
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 316 หมู่ 1 ตำบลชุมแสง อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง 21210
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2557-ปัจจุบัน	ครู โรงเรียนวังจันทร์วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2557	การศึกษาระดับบัณฑิต (การสอนภาษาไทย) มหาวิทยาลัยบูรพา
พ.ศ. 2560	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา