

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 2013

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน
อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

กษมา ศรีคุ้มวงศ์

17 พ.ค. 2561

377150 b00250429

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

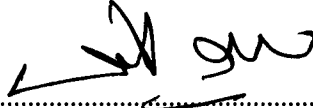
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

สิงหาคม 2560

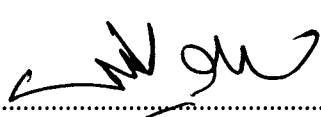
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ กษมา ศรีสัมพันธ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.ชัยพงษ์ ริกงาม)

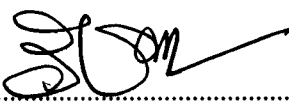
คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(ดร.ชัยพงษ์ ริกงาม)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อัมสวาสดี)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)
วันที่ 4 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยความกรุณาจาก ดร.ชัยพนธ์ รังงาม อาจารย์ที่ปรึกษา
งานนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวาสดี
คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไข
ข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง
จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.รพีพงษ์ ชำนาญ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา นายสุกิจ โพธิ์ศิริกุล อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพาและนายโท จินากุล ผู้อำนวยการโรงเรียน
บ้านป่าวิไลฯ ที่ได้ให้ความกรุณาอนุเคราะห์ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการวิจัย รวมทั้งข้าราชการครูของโรงเรียนศูนย์ชายแดน
อำเภอโป่งน้ำร้อน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่ให้ความร่วมมือ
ในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

กราบขอบพระคุณ คุณพ่อและคุณแม่ ครอบครัวและกัลยาณมิตรที่ทำให้กำลังใจและ
สนับสนุนผู้ทำวิจัยเสมอมา คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญู
กตเวทิตาแด่ บพกาฬี บูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่มีส่วนทำให้
ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

กษมา ศรีสัมภวงค์

58950108: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน

กษมา ศรีสัมภวงค์: การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 (A STUDY OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN PONGNAMRON BORDER CENTER UNDER THE CHANTHABURI EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ชัยพจน์ รักราม, กศ.ด. 91 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงานของครูและขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการครูในศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 94 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดของโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .47-.91 ค่าความเชื่อมั่น .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (*t*-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ
2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกประสิทธิภาพการทำงานของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

58950108: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP/ PONGNAMRON BORDER CENTER KASAMA SRISAMPUWONG: A STUDY OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN PONGNAMRON BORDER CENTER UNDER THE CHANTHABURI EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2. ADVISOR: CHAIPOT RAKNGAM, Ed.D. 91 P. 2017.

The purpose of this study was to investigate and to compare transformational leadership of school administrators in Pongnamron Border Center under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 2, as classified by teachers' work experience and school size. The sample included teaching officers teaching at schools in Pongnamron Border Center under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 2 in the academic year 2016. Based on Krejcie and Morgan Sample Size Table (1970, pp. 608), the sample of the study consisted of 94 teachers, and then derived by means of stratified random sampling method using school size as a criterion. A 5-level rating scale questionnaire with the discrimination power between .47-.91, and with the reliability at .98 was used as an instrument for data collection. Mean, standard deviation, and One-way ANOVA were statistical devices employed for the data analysis.

The findings revealed as follows:

1. The existing situations of transformational leadership of school administrators in Pongnamron Border Center under the Chantaburi Primary Educational Service Area Office 2, both as a whole and in each particular aspect, were found at a high level. Ranked from more to less average mean scores were the aspects of individualized consideration, inspirational motivation, and intellectual stimulation, respectively.
2. On the comparison of transformational leadership of school administrators in Pongnamron Border Center under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 2, classified by work experience, both as a whole and in each particular aspect, no statistically significant difference was found.
3. On the comparison of transformational leadership of school administrators in Pongnamron Border Center under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 2, classified by school size, both as a whole and in each particular aspect, significant differences were found at the statistical level of .05, except in the aspect of idealized influence, in which no statistically significant difference was found.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามในการวิจัย	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
สภาพทั่วไปของการบริหารการศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	16
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบส และอาโวลีโอ.....	23
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย.....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	38
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	43
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	43
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	44
การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ.....	45
การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	46

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	48
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	49
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	66
สรุปผลการวิจัย	66
อภิปรายผล.....	68
ข้อเสนอแนะ	73
บรรณานุกรม	74
ภาคผนวก.....	78
ภาคผนวก ก	79
ภาคผนวก ข	83
ภาคผนวก ค	89
ประวัติย่อของผู้วิจัย	91

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2.....	44
2	จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู.....	50
3	จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน	51
4	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน	51
5	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ	52
6	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวม และรายข้อ	53
7	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวม และรายข้อ	55
8	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ	56
9	ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู โดยรวมและรายด้าน.....	58

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกประเภทการทำงานของครู โดยรวมและรายด้าน	59
11 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน โดยรวม และรายด้าน	60
12 วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน.....	61
13 การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยรายกลุ่มภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม.....	63
14 การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยรายกลุ่มภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	63
15 การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยรายกลุ่มภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	64
16 การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยรายกลุ่มภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	65
17 การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	90

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2 ลักษณะโครงสร้างผลลัพธ์ที่ดีที่สุดของลักษณะภาวะผู้นำ	30
3 ลักษณะ โครงสร้างผลลัพธ์ระดับของลักษณะภาวะผู้นำ.....	31

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์ของโลกในปัจจุบันที่มีลักษณะเป็นแบบไร้พรมแดน อยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กรต้องปฏิรูปตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถซึ่งจะนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานไม่ว่าองค์กรนั้นจะเป็นของภาครัฐหรือเอกชน และไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดผู้นำล้วนมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนา และการดำเนินงานขององค์กรเพราะจะทำให้ทุกส่วนขององค์กรสามารถขับเคลื่อนไปในทิศทางที่องค์กรต้องการและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยเหตุนี้ จึงเกิดคำถามว่าผู้นำแบบใด จึงเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน (สรินรัตน์ มุสิกการยกุล, 2548, หน้า 1)

การปฏิรูปการศึกษาครั้งที่ 2 ของประเทศไทยได้ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการบริหาร การศึกษาให้สถานศึกษาเป็นแหล่งตัดสินใจในการดำเนินงานวิชาการและงานอื่น ๆ เบ็ดเสร็จ ในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำเต็มศักยภาพในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการเรียนการสอน จึงต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์เป็นผู้นำ ทางการสอน การปรับเปลี่ยนแบบการบริหารจากการให้ความสนใจในระเบียบราชการมาเป็น ให้ความสนใจในการพัฒนาวิชาชีพครูก่อให้เกิดความท้าทายความรู้ ความสามารถ การจัดการศึกษา ต้องสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ เป็นการสร้างกลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการ ของบุคคล สังคมไทยผู้เรียนมีศักยภาพในการแข่งขันและร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ในสังคมโลก เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 โดยมีบุคคลากรภายนอกให้การสนับสนุนเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน ทุกคนต้องตระหนักถึงภารกิจอันสำคัญนี้ นั่นคือ ครูอาจารย์ ผู้บริหาร ผู้ปกครองและชุมชน จะต้อง สร้างและพัฒนาคุณภาพของตนเองให้มีความพร้อมที่จะใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน หรือคุณภาพโรงเรียนและผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษา ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา นั่นเอง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำในการปฏิรูปการเรียนรู้จะต้องเป็นผู้นำที่มีความมุ่งมั่นที่จะต้อง ทำงานให้สำเร็จให้ได้ ซึ่งเป้าหมายที่แท้จริงของการบริหาร คือ เพื่อพัฒนาผู้เรียนและผู้นำ สถานศึกษาทุกระดับมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะว่าเป็นผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มี บทบาททั้งในการสร้างสรรค์และทำนาย จึงกล่าวได้ว่าคุณภาพของสถานศึกษาจะเกิดขึ้นหรือไม่

ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นตัวแรกสำคัญที่สร้างสรรค์ให้เกิดคุณภาพขึ้น ซึ่งภายใต้กลไกหรือระบบการบริหารจัดการหรือการใช้ภาวะผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่จะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้พาทางวิชาการนำแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติเป็นผู้พาในการเปลี่ยนแปลงทั้งวิธีการบริหารจัดการหรือจัดกระบวนการเรียนการสอน นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นผู้จุดประกายความคิด ในการพัฒนาคุณภาพงานในสถานศึกษา ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องทำให้บุคลากรได้ตระหนักและให้ความสำคัญทั้งงานวิชาการและงานวิจัย ศึกษาความรู้พัฒนาตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพราะว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับคุณธรรมและจิตใจซึ่งกันและกัน ผู้นำพยายามยกระดับจิตสำนึกของผู้ตามโดยมีอุดมคติสูงขึ้นและมีคุณธรรมและจริยธรรมสูงขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องการอย่างมากในปัจจุบันนี้ เพราะคนเริ่มขาดคุณธรรม เห็นแก่ตัว ไม่มีความเสียสละ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมซึ่งเป็นอุปสรรคอันยิ่งใหญ่ของการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ (ชรินทร์ จินชาวขำ, 2547, หน้า 1-2) สำหรับองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจให้ครูอาจารย์ให้ร่วมมือในการทำงานด้วยความเต็มใจเพราะว่าภาวะผู้นำนี้จะมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญอยู่ 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence of charisma leadership) คือ พฤติกรรมที่แสดงออกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้การยอมรับ ศรัทธา เชื่อมั่น ไว้วางใจ และภาคภูมิใจในความสามารถของผู้บริหาร มีความยินดีที่จะปฏิบัติตามภารกิจ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) คือ ความสามารถในการสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายในไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อส่วนรวม ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) คือ การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) คือ การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Bass & Avolio, 1990, p. 19)

ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นผู้ที่ผ่านการเป็นครูผู้สอนมาก่อน เข้าสู่ตำแหน่งโดยการสรรหาแล้วแต่งตั้งและสอบคัดเลือกแล้วแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหาร ก่อนเข้าสู่ตำแหน่งจะต้องผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรการบริหารจากสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาตามระเบียบของคณะกรรมการข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 80) ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เมื่อไปบริหารงานแล้วพบว่าขาดภาวะผู้นำบริหารงาน โดยอาศัยอำนาจตามขอบเขตหน้าที่ที่ระบุตามกฎหมายหรือข้อกำหนดเท่านั้น

ไม่สามารถกระตุ้นการสร้างระบบความคิดจุดประกายความคิดให้ผู้ตามแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ มุ่งเน้นความสำเร็จของโรงเรียนโดยขาดการให้ขวัญและกำลังใจ การส่งเสริมและพัฒนาผู้ตาม ตามความสนใจและความต้องการ ไม่ทั่วถึงและเสมอภาค นอกจากนี้ ยังขาดการใช้ภาวะผู้นำ เชิงวิชาการหลายด้าน เช่น ปัญหาการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอน ขาดสื่อทางด้านเทคโนโลยี ขาดความสนใจในการศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ ๆ ทุกปัญหาที่กล่าว มาเป็นสาเหตุให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ซึ่งเกิดจากภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2 (วันเพ็ญ รัตนอนันต์, 2555, หน้า 2)

จังหวัดจันทบุรีมีพื้นที่ทางตะวันออกติดกับประเทศกัมพูชาส่วนใหญ่อยู่ในเขตอำเภอ โป่งน้ำร้อน มีการเดินทางข้ามเขตแดนไปมาหากันได้อย่างสะดวก จึงทำให้อำเภอโป่งน้ำร้อน มีการจัดตั้งโรงเรียนกลุ่มชายแดนขึ้นจำนวน 10 สถานศึกษา แบ่งเป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำนวน 9 สถานศึกษา ได้แก่ โรงเรียนบ้านโป่งน้ำร้อน โรงเรียนบ้านหนองบอน โรงเรียนบ้านสามสิบพัฒนา โรงเรียนวัดผักกาด โรงเรียนบ้านคลองใหญ่ โรงเรียนบ้านป่าวิไลย โรงเรียนบ้านเนินดินแดง โรงเรียนบ้านแหลม และโรงเรียนบ้านปันทันมือ มีข้าราชการครู ทั้งสิ้น 122 คน นักเรียน 2,391 คน และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน 1 สถานศึกษา คือ โรงเรียนเครือหวายวิทยาคม โดยโรงเรียน ในศูนย์ชายแดนเป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนชาวกัมพูชาข้ามเขตแดนเข้ามาเรียนค่อนข้างมาก เนื่องจากการเดินทางที่สะดวก ด้วยเหตุนี้เองจึงทำให้การบริหารจัดการในสถานศึกษาศูนย์ชายแดนต้องมี บริบทที่เอื้อต่อนักเรียนชาวกัมพูชายิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านวัฒนธรรม และภาษา ครูผู้สอน จึงจำเป็นต้องจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนทั้งไทยและกัมพูชา ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากปัญหาดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จะได้นำไปปรับปรุงพฤติกรรม การบริหารงานของผู้บริหาร ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ในการบริหารงานในองค์กรมีการพัฒนา การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้าในยุคปฏิรูปเพื่อจะได้นำผลจากการศึกษา ค้นคว้าในครั้งนี้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครูและขนาดของโรงเรียน

คำถามในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ของครูและขนาดของโรงเรียนแตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู และขนาดของโรงเรียน แตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยใช้แนวคิด ของเบสและอาวอลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 19) ซึ่งประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence of charisma leadership) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) การกระตุ้น ทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 9 โรงเรียน จำนวนข้าราชการครู 122 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2559 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้ 94 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยกำหนดขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นในการสุ่ม

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

3.1.1 ประสบการณ์การทำงานของครู

3.1.1.1 อายุราชการ 1-10 ปี

3.1.1.2 อายุราชการมากกว่า 10 ปี

3.1.2 ขนาดของโรงเรียน

3.1.2.1 ขนาดเล็ก

3.1.2.2 ขนาดกลาง

3.1.2.3 ขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของเบส และอาโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 19) จำนวน 4 ประการ ดังนี้

3.2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

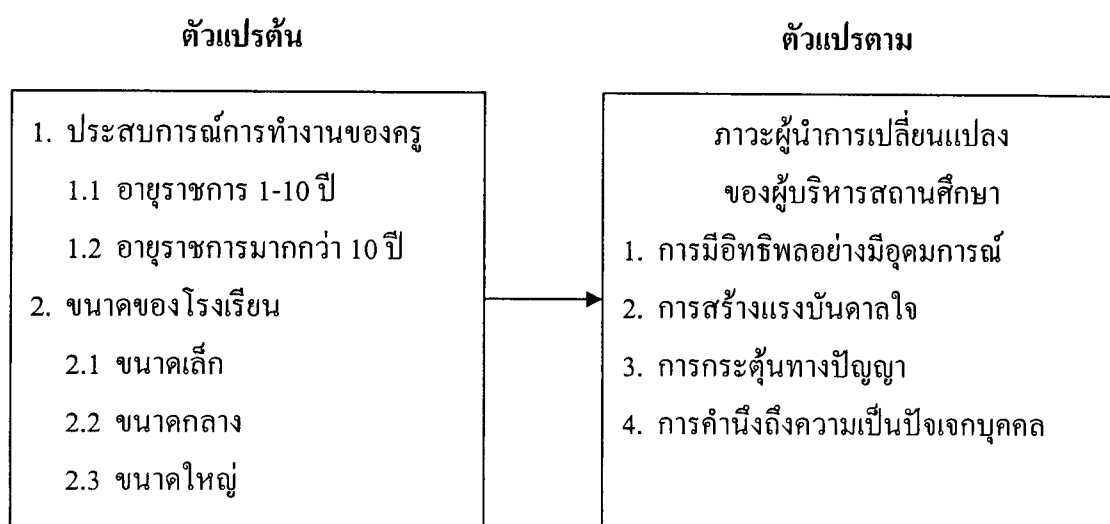
3.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

3.2.3 การกระตุ้นทางปัญญา

3.2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และอาโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 19) ซึ่งประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence of Charisma leadership) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยจึงสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ โดยศึกษาเปรียบเทียบตามประสบการณ์การทำงานและขนาดโรงเรียน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับโรงเรียนที่สังกัดศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ซึ่งผู้บริหารสามารถนำมาใช้เป็นนโยบาย กำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มคุณภาพของโรงเรียนได้
2. ผู้บริหารโรงเรียนศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 สามารถใช้ผลการวิจัยปรับปรุงการบริหารแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้

นิยามศัพท์เฉพาะ

คำศัพท์เฉพาะในการศึกษาค้นคว้า มีดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นในการทำงานเพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการและมีความพึงพอใจ มากกว่าที่มีอยู่ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง กล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงมีวิสัยทัศน์ ที่กว้างไกลเป็นการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ ประโยชน์ของสถานศึกษา ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิด ของเบส และอาโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 19) อันประกอบด้วย ลักษณะที่สำคัญของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับ ศรัทธา เชื่อมั่น ไว้วางใจและภาคภูมิใจในความสามารถของผู้บริหาร มีความยินดีที่จะปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารจะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เน้นความสำคัญเรื่องความเชื่อ ค่านิยมและการมีเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน มีความมั่นใจที่จะ แก้ปัญหาต่าง ๆ ผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชามีความทุ่มเทและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามภารกิจมีความสามารถ ในการควบคุมอารมณ์ตนเองและความสามารถในการจัดการ เห็นคุณค่าของตนเอง มีศีลธรรม และจริยธรรม

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสาร เป็นอย่างมาก สามารถสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อส่วนรวม ผู้บริหารจะมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูง และแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหาร จะแสดงออกถึงความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจ มีการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้ ตระหนักถึงสิ่งที่ยั่งยืนขององค์กร โดยผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจ ภายในให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อองค์กร มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดเชิงบวก

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้น ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ทั้งยังพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยน วิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น มองปัญหา ในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ได้บังคับบัญชา มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา การติดต่อสื่อสารแบบสองทางและรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นที่เลื่อมใสและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเองมีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานเป็นผู้ได้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

2. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการ โรงเรียนศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

3. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

4. ประสบการณ์การทำงานของครู หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนศูนย์อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกเป็น 2 ประเภท คือ

5. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง การแบ่งขนาดโรงเรียนตามจำนวนนักเรียนตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ขนาด ได้แก่

5.1 โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนนักเรียน 1-120 คน

5.2 โรงเรียนขนาดกลางมีจำนวนนักเรียน 121-300 คน

5.3 โรงเรียนขนาดใหญ่มีจำนวนนักเรียน 301 คน ขึ้นไป

6. ครู ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำนวน 9 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านโป่งน้ำร้อน โรงเรียนบ้านสามสิบพัฒนา โรงเรียนบ้านหนองบอน โรงเรียนวัดผักกาด โรงเรียนบ้านคลองใหญ่ โรงเรียนบ้านป่าวิไล โรงเรียนบ้านเนินดินแดง โรงเรียนบ้านแหลม และโรงเรียนบ้านปิ่นหม้อ

7. ศูนย์ชายแดน หมายถึง การแบ่งกลุ่มการบริหารงานของโรงเรียนในอำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี ที่มีพื้นที่ติดกับชายแดนประเทศกัมพูชา

8. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 หมายถึง ส่วนราชการ
ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่จัดตั้งขึ้นตาม
พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ที่ดูแลควบคุมกำกับ
การปฏิบัติงานของสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี ประกอบด้วยอำเภอ 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอมะขาม
อำเภอโป่งน้ำร้อน อำเภอสอยดาว อำเภอเขาคิชฌกูฏ อำเภอแหลมสิงห์ และอำเภอขลุง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดน อำเภอบึงนาราง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. สภาพทั่วไปของการบริหารการศึกษา อำเภอบึงนาราง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบส และอาโวลีโอ
 - 3.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
 - 3.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
 - 3.3 การกระตุ้นทางปัญญา
 - 3.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพทั่วไปของการบริหารการศึกษา อำเภอบึงนาราง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีอาคารสำนักงานตั้งอยู่ 10512/3 ถนนท่าแฉลบ ตำบลตลาด อำเภอมืองจันทบุรี เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2543 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 รับผิดชอบการจัดการศึกษา จำนวน 6 อำเภอ ประกอบด้วย

1. อำเภอขลุง
2. อำเภอแหลมสิงห์
3. อำเภอมะขาม
4. อำเภอโป่งน้ำร้อน
5. อำเภอสอยดาว
6. อำเภอกิษณุกูล

มีพื้นที่ประมาณ 4,000.618 ตารางกิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้
ทิศเหนือติดกับจังหวัดสระแก้ว ทิศใต้ติดอ่าวไทย ทิศตะวันออกติด จังหวัดตราดและประเทศ
กัมพูชา ทิศตะวันตกติดอำเภอเมืองจันทบุรี อำเภอท่าใหม่ และอำเภอแก่งหางแมว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2559

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นพลังขับเคลื่อน การจัดการ
ศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง

พันธกิจ

จัดส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึง
ให้เป็นบุคคลที่มีคุณธรรมนำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ยกระดับคุณภาพและพัฒนาสู่
มาตรฐาน

เป้าประสงค์หลัก

1. ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งแต่อนุบาลจนจบ
การศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพทั่วถึงและเสมอภาค
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มตาม
ศักยภาพ
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเข้มแข็ง ตามหลักธรรมาภิบาล
และเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

กลยุทธ์

1. พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยี
2. ปลุกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทยและวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของ
เศรษฐกิจพอเพียง
3. สร้างความเสมอภาค เพิ่มโอกาสและการพัฒนาผู้เรียน

4. เพิ่มศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

5. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน
(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2559)

ด้านค่านิยมหลักของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 คือ AREA2S ได้แก่

A: Awareness ความตระหนัก หมายถึง ข้าราชการเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ และมีความตระหนัก เห็นคุณค่าของงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ โดยปฏิบัติงานด้วยความวิริยะ อุตสาหะ อย่างเต็มกำลังสติปัญญา และความรู้ความสามารถ

R: Re-imagine จินตนาการใหม่ หมายถึง ข้าราชการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีคุณภาพและมีมาตรฐาน โดยการทบทวนความนึกคิดหรือจินตนาการใหม่ที่เกินกว่าความเป็นจริงในปัจจุบัน ทำงานด้วยความรู้สึกที่ไม่มีอคติ รู้จักปล่อยวาง (Light-hearted) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเป็นการสร้างจินตนาการใหม่ในการออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้นกับองค์กร

E: Evaluation มีการประเมินผล หมายถึง ข้าราชการมีการเปรียบเทียบผลงานที่ต้องการกับความสำเร็จจริงของงานที่กระทำ โดยเป็นการประเมินผลงานรายบุคคล เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าบรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด

A: Accountability ความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ หมายถึง การที่ผู้รับมอบอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบจะต้องรายงานให้ผู้มอบอำนาจหรือผู้บังคับบัญชาทราบเสมอ Accountability เป็นผลสืบเนื่องมาจากอำนาจหน้าที่ (Authority) และนอกจากนั้น Accountability ยังหมายรวมถึง การพร้อมที่จะได้รับการตรวจสอบอยู่เสมอด้วย

S: Service การบริการ หมายถึง กระบวนการ หรือกิจกรรมที่ผู้ให้บริการมอบให้กับผู้ที่มารับบริการจากส่วนราชการโดยตรง หรือผ่านช่องทางสื่อสารต่าง ๆ ทั้งนี้ รวมถึงผู้รับบริการที่เป็นส่วนราชการด้วย โดยเป็นประโยชน์หรือมีมูลค่าเพิ่มให้กับผู้รับบริการ

S: Smile ยิ้มแย้ม หมายถึง การทำงานด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส มีอารมณ์รื่นเริง และควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ไม่ขึ้นเสียงกับผู้มารับบริการ

อัตลักษณ์ขององค์กร

มีจิตพร้อมบริการ

การกำหนดวัฒนธรรมองค์กร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ได้กำหนดวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

1. วัฒนธรรมเกี่ยวกับการแต่งกาย กำหนดให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แต่งกายสุภาพ เช่น วันจันทร์ ชุดเครื่องแบบข้าราชการ วันศุกร์ เชิญชวนใส่ชุดผ้าไทย
2. วัฒนธรรมในการแสดงออกซึ่งอหยาศัยไมตรีต่อกัน ด้วยการยิ้ม ไหว้ ทักทาย ให้เกียรติกัน
3. วัฒนธรรมในการทำงาน คือ การทำงานเป็นทีมที่มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ มีการเรียนรู้ร่วมกัน ขอมรับข้อผิดพลาด และปรับปรุงงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2559)

นโยบายและจุดเน้นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีงบประมาณ 2559

1. นโยบาย
ขอให้ดีกว่าเดิม และอยู่อย่างร่มเย็นเป็นสุข
2. แนวทางการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ
มองอดีต เตรียมปัจจุบัน เป้ามั่นสู่ออนาคต
3. จุดเน้นการพัฒนาคุณภาพ
โรงเรียนคุณภาพ 9 ดี ประกอบด้วย
คุณภาพดี 1 โรงเรียนนำอยู่
โรงเรียนมีอาคาร สถานที่ ภูมิทัศน์ สิ่งแวดล้อม สะอาด สวยงาม ร่มรื่นปลอดภัย นำอยู่น่าเรียน
คุณภาพดี 2 ผู้เรียนอ่านออกเขียนได้
นักเรียนตั้งแต่ชั้น ป.2 (ภาคเรียนที่ 2) มีความสามารถในการอ่านออกเขียนได้ อ่านคล่องเขียนคล่อง
คุณภาพดี 3 ใฝ่ใจระดับผลสัมฤทธิ์
นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ ตามเป้าหมาย
คุณภาพดี 4 พิชิตระบบนิเทศครู
โรงเรียนมีระบบการนิเทศครูและบุคลากรทางการศึกษา

คุณภาพดี 5 เชิดชูคุณธรรม

นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม รักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ มีจรรยาบรรณทางมาอย่างไทย และมีความรู้ความสามารถ ทักษะการประกอบอาชีพดำรงชีวิตตามหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

คุณภาพดี 6 ร่วมกิจกรรมการแข่งขัน

โรงเรียนส่งเสริมครูและนักเรียนมีผลงานแข่งขันจากกิจกรรมต่าง ๆ

คุณภาพดี 7 มุ่งมั่นสู่ประชาคมอาเซียน

โรงเรียนพัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน ให้มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี และมีความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน และมาตรฐานสากล

คุณภาพดี 8 โรงเรียนมีระบบประกัน

โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพภายในเข้มแข็ง

(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2559)

คุณภาพดี 9 ครบครันความร่วมมือ

โรงเรียนมีการระดมทรัพยากร มีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน

4. จุดเน้นสำนักงานคุณภาพ 5 ดี

ดี 1 ระบบดี

ดี 2 บริหารดี

ดี 3 บุคลากรดี

ดี 4 เครือข่ายดี

ดี 5 ผลลัพธ์ดี

โรงเรียนในอำเภอโป่งน้ำร้อน ปีการศึกษา 2559

ประกอบด้วยโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนระดับประถมศึกษา และรวมถึงโรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 25 โรงเรียน จัดเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 5 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 17 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 3 โรงเรียน มีเด็กนักเรียนรวมทั้งสิ้น 5,078 คน แบ่งเป็นระดับชั้นอนุบาล 1,225 คน ประถมศึกษา 3,469 คน และระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 384 คน

โดยมีทิศทางการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 และมีศูนย์ประสานงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

1. โรงเรียนจัดการศึกษาประเภทประถมศึกษา ได้แก่ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 21 โรงเรียน ได้แก่

- 1.1 โรงเรียนวัดทับไทร
 - 1.2 โรงเรียนบ้านทุ่งกร่าง
 - 1.3 โรงเรียนบ้านดงจิก
 - 1.4 โรงเรียนบ้านทุ่งม่วง
 - 1.5 โรงเรียนบ้านคลองตาก
 - 1.6 โรงเรียนบ้านทรัพย์ประเมิน
 - 1.7 โรงเรียนบ้านเขาหอม
 - 1.8 โรงเรียนบ้านสามสิบพัฒนา
 - 1.9 โรงเรียนบ้านใหม่
 - 1.10 โรงเรียนบ้านโพธิ์
 - 1.11 โรงเรียนวัดผักกาด
 - 1.12 โรงเรียนบ้านนาสนาดัก
 - 1.13 โรงเรียนบ้านราษฎร์พัฒนาสามัคคี
 - 1.14 โรงเรียนบ้านแปลง
 - 1.15 โรงเรียนบ้านคลองบอน
 - 1.16 โรงเรียนบ้านคลองคต
 - 1.17 โรงเรียนบ้านเนินดินแดง
 - 1.18 โรงเรียนบ้านแหลม
 - 1.19 โรงเรียนบ้านหนองบอน
 - 1.20 โรงเรียนบ้านคลองใหญ่
 - 1.21 โรงเรียนบ้านจางวาง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2559)
2. โรงเรียนจัดการศึกษาประเภทขยายโอกาสทางการศึกษา คือ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 4 โรงเรียน ได้แก่
 - 2.1 โรงเรียนบ้านปิ่นหม้อ
 - 2.2 โรงเรียนบ้านโป่งน้ำร้อน
 - 2.3 โรงเรียนบ้านป่าวิไล (สโมสรไลออนอุปถัมภ์)
 - 2.4 โรงเรียนวัดพังอน

โรงเรียนศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ประกอบด้วยโรงเรียนรัฐบาลที่เปิดสอนระดับประถมศึกษา และรวมถึงโรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 9 โรงเรียน จัดเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 2 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลางจำนวน 5 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 2 โรงเรียน มีเด็กนักเรียนรวมทั้งสิ้น 2,313 คน ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2559)

1. โรงเรียนจัดการศึกษาประเภทประถมศึกษา ได้แก่ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอน
 2. ตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 6 โรงเรียน ได้แก่
 - 1.1 โรงเรียนบ้านคลองใหญ่
 - 1.2 โรงเรียนบ้านแหลม
 - 1.3 โรงเรียนบ้านเนินดินแดง
 - 1.4 โรงเรียนบ้านหนองบอน
 - 1.5 โรงเรียนวัดผักกาด
 - 1.6 โรงเรียนบ้านสามสิบพัฒนา
2. โรงเรียนจัดการศึกษาประเภทขยายโอกาสทางการศึกษา คือ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่
 - 2.1 โรงเรียนบ้านปิ่นหม้อ
 - 2.2 โรงเรียนบ้านโป่งน้ำร้อน
 - 2.3 โรงเรียนบ้านป่าวิไล

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

เมื่อกล่าวถึงผู้นำ นักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำในหลายทัศนะ ดังนี้ สรินทร์รัตน์ มุสิกการยกุล (2548, หน้า 15) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าในกลุ่มหรือในองค์กรนั้นหรือไม่ได้รับการแต่งตั้งก็ตาม แต่เป็นผู้มีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น มีบทบาทในการนำกลุ่มไปสู่จุดหมายที่วางไว้เป็นผู้ที่ประสานงานอันเกี่ยวกับกิจกรรมของกลุ่มเพื่อส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลง การสรรหาของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มให้ดำเนินไปด้วยดี

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, หน้า 2) ได้กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม

สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

ยุกต์ (Yukl, 1989, p. 3 อ้างถึงใน เสาวนิต เสาถานนท์, 2542, หน้า 1) ได้กล่าวว่า ผู้นำคือ บุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่มและเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมาย บุคคลอื่นในกลุ่มที่เหลือก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อยหรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือการเลือกตั้งหรือการยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ เช่น การชี้แนะ สั่งการ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ ซึ่งหมายถึงความสามารถในการนำ จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำภาวะผู้นำได้รับความสนใจและมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ หรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การศึกษานั้นได้ศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะ (Traits) ของผู้นำ อำนาจ (Power) ของผู้นำ พฤติกรรม (Behavior) ของผู้นำแบบต่าง ๆ และอื่น ๆ ในปัจจุบันนี้ก็ยังมีการศึกษาภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลาและพยายามจะหาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในแต่ละองค์การ และในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน

ความหมายของภาวะผู้นำ ได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลายแตกต่างกัน เนื่องจากขอบเขตเนื้อหาและความสนใจในภาวะผู้นำในการศึกษาของนักวิจัยแตกต่างกัน ในที่นี้จึงขอนำเสนอให้ศึกษาดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำ คือ ความริเริ่มและธำรงไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกของกลุ่ม สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974, p 411 อ้างถึงใน เสาวนิต เสาถานนท์, 2542, หน้า 4)

ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ روبบินส์ (Robbins, 1989, p. 302 อ้างถึงใน เสาวนิต เสาถานนท์, 2542, หน้า 4)

ทองใบ สุตขารี (2544, หน้า 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีจุดร่วมที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของกระบวนการมากกว่าความเป็นตัวของผู้นำ ภาวะผู้นำจึงหมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ปรีชา ทศน์ละไม (2549, หน้า 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การสร้างสรรค์หรือปลูกฝัง ศรัทธา ความกลมเกลียว ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงาน ผู้ตาม ทั้งนี้ เพื่อให้ การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการ อันเป็นไปตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายขององค์การ

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่ม บุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของ กลุ่ม หรือองค์การเป็นเป้าหมาย

ลักษณะภาวะผู้นำ

มิทเชล และลาร์สัน (Michell & Larson, 1987, p. 435 อ้างถึงใน เสาวนิต เสาถาวรนนท์, 2542, หน้า 5) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำ หรือไม่ได้แก่

1. ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ (Process)
2. ระดับความชอบธรรม (Degree of legitimacy)
3. ความสำเร็จของเป้าหมาย (Goal attainment)

1. ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามต้องการ โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่ เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีความพยายามใช้กระบวนการของอิทธิพลต่อ ผู้ตามให้เกิด ดังนั้น ผู้นำจากการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ ผู้จัดการ ฯลฯ อาจจะมีภาวะผู้นำ หรือไม่ได้ก็ได้ ในทางตรงข้ามผู้ที่แสดงภาวะผู้นำอาจจะไม่เป็นผู้ในที่แบบทางการ แต่เขาสามารถ สร้างอิทธิพลให้ผู้อื่นคล้อยตามหรือปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

2. ความชอบธรรมของการใช้อิทธิพล ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำ ใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปผู้ตามจะพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่า เป็นความชอบธรรมของผู้นำในการใช้อิทธิพล ไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญ หรือบีบบังคับให้ ทำตามเพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

3. ความสำเร็จของเป้าหมาย ภาวะผู้นำจะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์การ ประสบความสำเร็จ ดังนั้น ถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อม หมายความว่า ผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง

ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ

ความหมายของประสิทธิภาพของภาวะผู้นำก็เหมือนกับความหมายของภาวะผู้นำที่มีมาก และแตกต่างกันไปตามความสนใจและขอบเขตการศึกษาแต่สิ่งสำคัญ คือ เกณฑ์ (Criteria) ที่จะใช้วัดหรือประเมินประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ มักไม่ค่อยแตกต่างกันมากนัก จากการศึกษางานวิจัยพบว่า เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพผู้นำพอสรุปได้เป็น 3 ประการ ที่สำคัญ ๆ คือ

1. ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม (Outcome)
2. ทักษะของผู้ตาม (Attitude of followers)
3. คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม (Quality of group process)

1. ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม (Outcome) คือ ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม เนื่องจากความสามารถในการนำหรือภายใต้การนำของผู้นำ เช่น ผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของกลุ่ม การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การอยู่รอดของกลุ่ม ความก้าวหน้าของกลุ่ม ความพร้อมของกลุ่ม ความสามารถในการแก้ปัญหาของกลุ่ม ความพึงพอใจของสมาชิกของกลุ่มมีต่อผู้นำและฐานะที่ได้รับการยอมรับไม่เปลี่ยนแปลงของผู้นำ สำหรับผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์การธุรกิจ อาจจะได้ชัดจากผลกำไรที่เพิ่มขึ้น ยอดขายที่เพิ่มขึ้น ครอบส่วนแบ่งของตลาดมากขึ้น เงินหมุนเวียนลงทุนมากขึ้น รวมทั้งการยอมรับในผู้นำจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนและผู้ตามมากขึ้น ส่วนองค์การของรัฐมักจะเน้นไปที่ปริมาณและคุณภาพของผลผลิตและการบริการขององค์การ

2. ทักษะของผู้ตาม (Attitude of followers) ทักษะของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ นิยมใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินประสิทธิภาพของผู้นำอีกเกณฑ์หนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะทราบได้โดยการใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ผู้ตาม ดังตัวอย่างคำถามต่อไปนี้

- ผู้นำสามารถตอบสนองความต้องการและคาดหวังของผู้ตามได้ดีเพียงใด
- ผู้ตามชื่นชอบ ยกย่องและยอมรับผู้นำเพียงใด
- ผู้ตามมีความยินดีในการปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำแค่ไหน
- ผู้ตามต่อต้าน เพิกเฉย ที่จะไม่ปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำหรือเปล่า

นอกจากนั้น อาจจะได้จากการมีคำร้องทุกข์และบัตรสนเท่ห์ต่าง ๆ ส่งถึงผู้บังคับบัญชาของผู้นำ รวมทั้งการขอย้าย การขาดงาน การหน่วงเหนี่ยวงานและการหยุดงานมากขึ้น เป็นต้น

3. คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม (Quality of group process) คุณภาพของกระบวนการกลุ่มก็เป็นเกณฑ์ที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพของผู้นำ โดยประเมินจากความสนับสุนนด้านต่าง ๆ และความตั้งใจที่จะทำให้คุณภาพของกระบวนการกลุ่มของลูกน้องมีคุณภาพดีขึ้น ในด้านความสามัคคี ความร่วมมือ แรงจูงใจ การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การแก้ไขข้อขัดแย้ง ประสิทธิภาพของงาน เฉพาะด้าน กิจกรรมขององค์การ การมีทรัพยากรอย่างพอเพียง และความพร้อมของกลุ่มที่จะรับมือ

ต่อการเปลี่ยนแปลงและเหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ รวมทั้งการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของการทำงาน การสร้างความมั่นใจให้สมาชิก การเพิ่มพูนทักษะในงานและการพัฒนาสุขภาพจิตของสมาชิกให้ดีขึ้น

จากเกณฑ์ข้างต้นก็พอจะทำให้แยกแยะได้ว่า ผู้นำคนใดมีภาวะผู้นำหรือเป็นเพียงผู้นำ เพราะได้รับเลือกหรือแต่งตั้งมาเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ในองค์การของรัฐ เรายังพบเห็นผู้นำที่ไม่มีภาวะผู้นำ แต่สามารถอยู่เป็นผู้นำได้อย่างสุขสบายและอาจจะมีอำนาจด้วย ทั้งนี้ เพราะมีปัจจัยอื่นที่ช่วย เช่น การมีลูกน้องที่มีความรู้ความสามารถรับผิดชอบแทนหรือการรู้จักทำตนให้เป็นที่ชื่นชมของผู้มีอำนาจเหนือตนขึ้นไป เป็นต้น ในทางตรงกันข้ามผู้นำที่มีภาวะผู้นำสามารถทำให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า เป็นที่รักและยอมรับของลูกน้อง แต่กลับอยู่ไม่ได้ ทั้งนี้ เพราะตำแหน่งที่ผู้นำครอบครองอยู่มีผลประโยชน์เป็นที่หมายปองของคนอื่น จึงมีแรงกดดันจากภายนอกทำให้ผู้นำต้องเคลื่อนย้ายไปจากองค์การหรือในตำแหน่งที่ควรจะได้เป็นผู้นำ

ทฤษฎีการเป็นผู้นำ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542, หน้า 437-452 อ้างถึงใน สราวุธรัตน์ จันทะมล, 2548) ได้กล่าวถึงทฤษฎีของการเป็นผู้นำไว้ 3 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories of leadership) เป็นทฤษฎีซึ่งเกี่ยวกับลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำในระหว่างครึ่งแรกของศตวรรษที่ 12 ผู้วิจัยได้ศึกษาวิธีการต่าง ๆ ได้คาดคะเนประสิทธิผลของผู้นำโดยถือเกณฑ์ลักษณะส่วนตัว เช่น บุคลิกภาพ ทักษะและลักษณะทางกายภาพ (ความสูงและรูปร่างลักษณะ) จากการสำรวจลักษณะของผู้นำที่มีชื่อเสียง พบว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุดโดยทั่วไปฉลาด กระตือรือร้น ตื่นตัวกับความต้องการของบุคคลอื่น เข้าใจงานมีทักษะในการติดต่อสื่อสารที่ดี มีความคิดริเริ่ม ชอบแก้ปัญหา มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีตำแหน่งสำคัญและมีลักษณะเด่น

2. ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral theories of leadership) ทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์มีแนวความคิดในการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ โดยอาศัยการศึกษาพื้นฐานจากบุคลิกภาพหรือลักษณะนิสัยของผู้นำพฤติกรรมศาสตร์ (Behavior) และการเป็นผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency) รวมถึงพฤติกรรมของผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) และผู้นำแบบเสรีนิยม (Free-rain) นอกจากนี้ ยังมีผลงานการวิจัยดังต่อไปนี้

2.1 การศึกษาของมหาวิทยาลัย Michigan (The Michigan studies) นักวิชาการของมหาวิทยาลัย Michigan ได้ศึกษาเรื่องความเป็นผู้นำโดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับประสิทธิผลในการทำงานกลุ่ม Michigan ได้ข้อสรุป 2 ประการ คือ 1) การมุ่งที่คนหรือพนักงาน 2) การมุ่งที่ผลผลิตหรืองาน

2.2 การศึกษาของมหาวิทยาลัย Ohio (The Ohio state studies) ประมาณปลายปี ค.ศ. 1940 ได้มีผู้รวบรวมผลงานการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำสองประเภท คือ 1) ผู้นำที่เริ่มต้นจากตนเองเป็นหลัก 2) ผู้นำอีกประเภทหนึ่ง คือ ผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก

2.3 ตารางการจัดการของ Blake และ Mouton (Blake and Mouton's managerial grid) ตารางการจัดการ (Managerial grid) เป็นวิธีการซึ่งพัฒนาโดย Blake และ Mouton เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำโดยใช้ตารางซึ่งมีสองแกน คือ ความเอาใจใส่คนและความเอาใจใส่งาน

ความเอาใจใส่ในคน (Concern for people) หมายถึง การเอาใจใส่ทุกข์สุขช่วยเหลือ สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ความเอาใจใส่ในงานหรือการผลิต (Concern for production) หมายถึง ความสนใจ และให้ความสำคัญต่องานมากกว่าคน ไม่ชอบมอบหมายงานหรือกระจายอำนาจ

3. ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Contingency theories of leadership) ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์ ความล้มเหลวของทฤษฎีคุณลักษณะและพฤติกรรมศาสตร์ทำให้เกิดการคาดหวังประสิทธิผลของผู้นำ ซึ่งมีมากกว่าคุณสมบัติด้านเฉพาะตัวหรือพฤติกรรม ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงการนำรูปแบบลักษณะผู้นำต่าง ๆ ไปใช้บริหารในสถานการณ์จริง มีปัจจัยหลายประการที่ทำให้การบริหารบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่ละสถานการณ์เหมาะกับรูปแบบหนึ่งหรือผสมผสานกันหลายรูปแบบ จึงจะทำให้ประสบผลสำเร็จในการบริหารงาน ฉะนั้นจะไม่สามารถสรุปได้ว่าผู้นำแบบใดดีที่สุด สถานการณ์ที่กล่าวถึงนี้เป็นลักษณะงานที่มีความสลับซับซ้อนของโครงสร้างเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงาน นอกจากนี้ ยังพบว่า แนวปฏิบัติของกลุ่มแบบผู้นำปัจจัยภายนอกองค์การ ความเครียดสภาพบรรยากาศเหล่านี้มีอิทธิพลทั้งสิ้น การศึกษาปัจจัยมีผลต่อภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ มีความสำคัญเพื่อสร้างให้เกิดประสิทธิภาพในงานหากทราบว่า บุคลิกภาพเป็นปัจจัยที่จะทำให้เกิดการเป็นผู้นำที่สามารถบริหารงานต่าง ๆ ให้ดี ก็จะสามารถสนับสนุนให้เกิดพัฒนา บุคลิกภาพเพราะมีความเชื่อว่าบุคลิกภาพที่ดีจะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้น การศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ของการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมจึงยังไม่มีที่สิ้นสุดและจำเป็นต้องทำการวิจัยเพิ่มเติมเพื่อสร้างเป็นความรู้อันจะเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ต่อไป

3.1 ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler) เป็นการสร้างความพึงพอใจในสถานการณ์ (Situational favor ability) โมเดลฟีดเลอร์ (Fiedler) ก็เหมือนกับทฤษฎีเชิงสถานการณ์อื่น ๆ ซึ่งสมมติว่าผู้นำที่เหมาะสมจะแตกต่างกันตามสถานการณ์ ทรรศนะของฟีดเลอร์ (Fiedler) มองว่าบุคคลไม่สามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเป็นผู้นำ ดังนั้น โมเดลจึงช่วยทำให้เป็น

ผู้นำได้เหมาะสมกับสถานการณ์ตัวแปร 3 ประการ ซึ่งกำหนดความสามารถสร้างความพึงพอใจของสถานการณ์ของผู้นำ มีดังนี้

3.1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader-member relations)

3.1.2 โครงสร้างงาน (Task structure)

3.1.3 อำนาจของตำแหน่ง (Position power)

ตัวแปร 3 ประการ เมื่อใช้ร่วมกันจะกำหนดสถานการณ์ไม่ว่าจะเป็นความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในการเป็นผู้นำ ในการประยุกต์ใช้โมเดลฟีดเลอร์ (Fiedler) ผู้นำจะเริ่มสำรวจผลกระทบของตัวแปรนี้ สำรวจความพึงพอใจของสถานการณ์แล้วพิจารณารูปแบบความเป็นผู้นำที่เหมาะสมที่สุดสำหรับสถานการณ์ การประสมประสานสถานการณ์และรูปแบบการเป็นผู้นำ

3.2 ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Path-goal theory) เป็นทฤษฎีเชิงสถานการณ์ซึ่งยึดถือว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะจูงใจและสร้างความพึงพอใจของพนักงานให้ทำงาน ทั้งหมดมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน Martin G. Evans, Robert J. House ได้ขยายความและทำให้ส่วนของทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายชัดเจนขึ้น โดยมีทฤษฎีความคาดหวังของการจูงใจ (Expectancy theory of motivation) พนักงานได้รับการกระตุ้นให้ทำงานถ้าเขาเชื่อว่าความพยายามจะนำไปสู่ความสำเร็จในงานที่ได้รับมอบหมายและถ้าเขาเชื่อว่าความสำเร็จในงานจะนำไปสู่รางวัลที่เขาพึงพอใจ การสร้างแนวความคิดนี้ ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมายเสนอแนะว่าหน้าที่การจูงใจเบื้องต้นของผู้นำจะต้องจูงใจด้านรางวัล เพื่อแนะนำพนักงานให้ผ่านเส้นทางให้เดินทางสู่การแสวงหารางวัล ซึ่งเป็นเป้าหมายและกำจัดอุปสรรคที่ทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายพฤติกรรมผู้นำ (Leader behavior) การขึ้นกับสถานการณ์ผู้นำจะยอมรับพฤติกรรมผู้นำ 4 ประการ คือ 1) ผู้นำแบบบงการ 2) ผู้นำให้การสนับสนุน 3) ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม 4) ผู้นำโดยมุ่งที่ความสำเร็จ

3.3 ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงสถานการณ์: โมเดล Vroom-Yetton-Jago เป็นทฤษฎีซึ่งสำรวจถึงโมเดลการตัดสินใจที่เป็นแบบอย่างวิธีการที่ปัจจัยเชิงสถานการณ์มีผลกระทบต่อระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจ ทฤษฎีนี้อาจเรียกว่า โมเดลการตัดสินใจที่เป็นแบบอย่าง (Normative decision model) หรือโมเดลความเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่าง (Normative leadership) เพื่อให้เกิดการพิจารณารูปแบบที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารจะใช้ทางเลือกการตัดสินใจซึ่งแนะนำโดยใช้คำถามเกี่ยวกับการตัดสินใจ ซึ่ง วรูม และจาโก้ (Vroom & Jago, 1982 อ้างถึงใน ศิวิไล โจหาญ, 2552) ได้พัฒนาทางเลือกการตัดสินใจเพื่อช่วยให้ผู้บริหารพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ได้กว้างขวางขึ้น คำถามในทางเลือกการตัดสินใจได้สำรวจปัจจัยสถานการณ์ 4 แบบซึ่งมีผลกระทบต่อตัดสินใจ คือ 1) คุณภาพการตัดสินใจ 2) การยอมรับการตัดสินใจ 3) ความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาพนักงาน 4) ความเกี่ยวข้องกับเวลา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของแบส และอาวลิโอ

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

อภิวัดน์ เจนเขียวชาญ (2549, หน้า 28) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่สามารถนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่มและความรวดเร็ว ในการดำเนินงานของผู้ตามให้มีวุฒิภาวะที่สมบูรณ์ โดยถ่ายทอดโน้มน้าวความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่าง ๆ ให้กับผู้ตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องให้ผู้ตามทำงานเกินกว่า เป้าหมายที่ต้องการทั้งยังก่อให้เกิดประโยชน์ขึ้นอีกด้วย

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 77-78) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำ ที่สามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้ นำไปสู่การปฏิบัติได้ สามารถทำให้บุคคลสนใจและ ยินดีปฏิบัติตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำงานที่ท้าทายและเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ที่นำไปสู่กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน ในโลกธุรกิจ

สัมมา รชนีธย์ (2553, หน้า 112) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการ หรือพฤติกรรมที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามระดับที่คาดหวัง โดยจะใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ทำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักถึงภารกิจ วิสัยทัศน์ จงรักภักดี อุทิศตนเพื่อองค์กร โดยใช้การจูงใจโน้มน้าวความคิดให้ผู้ร่วมงานอยาก เปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่มและความรวดเร็วในการดำเนินงานและยอมรับ การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

แบส (Bass, 1998, p. 11) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำ ที่มีลักษณะ ดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงาน ของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กร จะมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับ ความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่า ความสามารถของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำให้อุปกรณ์ได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำ ผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้นและบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่ถึงผลงานที่สูงขึ้น

จากความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออก ในการบริหารหรือปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึง เป้าหมายขององค์กร สร้างความท้าทายโดยใช้การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองเป้าหมายให้

ไกลเกินกว่าที่ตนเองตั้งไว้ จะทำให้เกิดเป็นความภาคภูมิใจ ความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่มและความรวดเร็วในการดำเนินงานและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

ความเป็นมาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อนคือทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic leadership) โดยแม็กซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในทศวรรษที่ 1980 นักจิตวิทยาและการจัดการได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำแบบมีบารมี เนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้นเกิดการแปรปรวนและมีการฟื้นฟูองค์กรต่าง ๆ อย่างมาก และผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกาได้มีการยอมรับกันว่า มีความต้องการและความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้ในสถานะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543, หน้า 16)

ภาวะผู้นำแบบมีบารมี หมายถึง ภาพความคิดของผู้ตามที่ว่า ผู้นำเป็นผู้มีพรสวรรค์ มีความเป็นพิเศษเหนือกว่าคนทั่วไป (Muchinsky, 1997, p. 374) ผู้ตามจะมีความเชื่อมั่น เคารพและบูชาในตัวผู้นำในลักษณะที่เป็นวีรบุรุษเหมือนนุชย์หรือเทพเจ้า เฮาส์ (House, 1977, p. 45 cited in Muchinsky, 1997, p. 374) ได้เสนอทฤษฎีที่ชื่อว่า ผู้นำแบบบารมีมีพฤติกรรมอย่างไร โดยระบุตัวบ่งชี้ความเป็นผู้นำแบบบารมีว่าจะรวมเอาความเชื่อมั่นของผู้ตามในความถูกต้องของผู้นำ การยอมรับตัวอย่างปราศจากคำถามของผู้นำ ความหลงใหลในตัวผู้นำ รวมทั้งความตั้งใจที่จะเชื่อฟังด้วยทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีนี้ระบุถึงลักษณะของผู้นำที่ได้รับการมองว่าเป็นผู้มีความสามารถพิเศษเหนือธรรมดา คือ ผู้นำจะมีความต้องการในอำนาจอย่างแรงกล้า มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และมีความตั้งใจสูง พฤติกรรมของผู้นำแบบบารมีประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ คือ 1) การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ 2) การประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์ เพื่อสร้างความผูกพันในตัวผู้ตาม 3) การสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อตัวผู้ตาม และ 4) การแสดงความมั่นใจในความพยายามของผู้ตามเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม นอกจากนี้ ผู้นำแบบบารมีจะมีการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคต ทำให้ผู้ตามมีชีวิตที่ดีและมีความหมายมากขึ้นและผู้นำจะสร้างตัวอย่างในพฤติกรรมของตนเพื่อเป็นโมเดลทางพฤติกรรมให้กับผู้ตาม (Behavior modeling) และหากมีความจำเป็นผู้นำจะแสดงออกเพื่อกระตุ้นจิตใจผู้ตามความเหมาะสมด้วย (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543, หน้า 17)

แบส (Bass, 1985, pp. 35-51) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของภาวะผู้นำแบบมีบารมี และได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี

สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ตัวอย่างเช่น แบส (Bass) เสนอว่าผู้นำแบบมีบารมี มักจะเกิดขึ้นในที่ที่การใช้อำนาจแบบปกติล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤตการณ์และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้น ต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990) ได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม คือ ความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีอุทิศตัวที่ดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่งเหตุผลที่ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่า การสร้างบารมี เนื่องจาก 1) การสร้างบารมีเป็นตัวแทนของความหมายในการโฆษณา เช่น การฉลอง ซึ่งมีลักษณะเป็นการ โอ้อวดหรือแสดงความตื่นเต็นเกินจริง 2) การสร้างบารมี มีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการและความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม 3) สำหรับผู้วิจัยบางคนกล่าวว่าการสร้างบารมี คือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้ ในการฝึกอบรมและในวัตถุประสงค์บางงานวิจัยของแบส (Bass) จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี

หลังจากเกิดภาวะผู้นำแบบมีบารมีแล้ว ได้มีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่ขึ้น คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับทฤษฎีที่มีการกล่าวถึงกันมาก คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns) ในปี ค.ศ. 1978 และแบส (Bass) ในปี ค.ศ. 1985 แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกยุคปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาและมีงานวิจัยสนับสนุนมากที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบส (ขวัญชัย จะเกรง, 2551, หน้า 20)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น

เริ่มต้นจากการวิจัยเชิงพรรณนาในผู้นำทางการเมืองของเบิร์น (Burns, 1978, p. 29) ได้อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับที่กว้าง ที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบัน ทฤษฎีของเบิร์น (Burns) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องของเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา ผู้นำจะทำให้

ผู้ตามก้าวขึ้นจาก “ตัวตนในทุก ๆ วัน” (Everyday selves) ไปสู่ “ตัวตนที่ดีกว่า” (Better selves) Burns มีแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กร ในทุกตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือผู้ตามและอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกัน สูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้ ซึ่งเบิร์น (Burns, 1978, p. 3) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็นและความคาดหวังนั้นในของผู้นำและผู้ตาม เบิร์น (Burns) เห็นว่า ภาวะผู้นำเป็น ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกัน ในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่ จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำ ติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการ และเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในขั้นแรก ตามทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's need hierarchy theory)
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำจะตระหนักถึง ความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการ ซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้น ให้ผู้ตามเกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้น ความต้องการของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยม เชิงจริยธรรม เช่น อีสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและสิทธิมนุษยชน
3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำ แบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของ ทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้น เพื่อผู้นำทำให้เกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับ วิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิม ตามลำดับขั้น ความต้องการของมาสโลว์หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบอร์ก แล้วจึงดำเนินการ เปลี่ยนแปลงสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดหมายที่สูงขึ้น ผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎี ของเบิร์น (Burns) มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบส

สำหรับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบบส (Bass) ได้พัฒนาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อจากเบิร์น (Burns) โดยมีรายละเอียดมากขึ้น เพื่ออธิบายถึงกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์การและได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีบารมี(Charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (Transaction) แบบส (Bass) ได้นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้นหรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตามหรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์การมากกว่าความสนใจของตนเอง (Self-interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำและได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ในตอนแรก แบบส (Bass) เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charisma) บารมีได้รับการนิยามเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็งและความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำแบบส (Bass) เห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ยังไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) ทั้งสามองค์ประกอบรวมกันกับการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กันเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบมีบารมี นอกจากนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (Empower) และยกระดับผู้ตาม ในขณะที่ผู้นำแบบมีบารมีมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องคอยพึ่งผู้นำและสร้างความรักภักดีมากกว่าความผูกพันในด้านแนวคิด Bass ให้นิยามภาวะผู้นำในทางที่กว้างกว่าเบิร์น (Burns) โดยไม่ใช่แค่เพียงการใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะรวมการทำงานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทนและแบบส (Bass) ยังมองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน แบบส (Bass) ยอมรับว่า ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ แต่อาจจะใช้ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบบส ปี ค.ศ. 1985 แบบส (Bass) ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกันตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามสูงขึ้นเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่ง

ต้องการระหว่างกัน เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม แบส (Bass) วินิจฉัยว่า ความเป็นภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่า

นอกจากนั้นแล้ว แบส (Bass) ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการหรือการแลกเปลี่ยนซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำถกเถียงกันพูดคุยกันว่า มีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับ ถ้าพวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการได้สำเร็จ แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติตามผู้ร่วมงานและผู้ตามมากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนหรือข้อตกลงธรรมดา พวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่ผลงานที่สูงขึ้น โดยการปฏิบัติในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งหรือมากกว่าที่เกี่ยวกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 10)

หลังจากนั้นในปี ค.ศ. 1991 แบส และอาโวลิโอ (Bass & Avolio) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบโดยใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบและใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบ (Model of full range of leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เขาเคยเสนอในปี พ.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) สามารถนำเสนอรายละเอียด ได้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 11)

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4 I’s” คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence of charisma leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำที่จะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพาดใจในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดแง่บวกผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพทึ่งงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เป็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นทีปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวัง ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward: CRW) ผู้นำแบบนี้มักจูงใจให้รางวัลเป็นการตอบแทนและมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

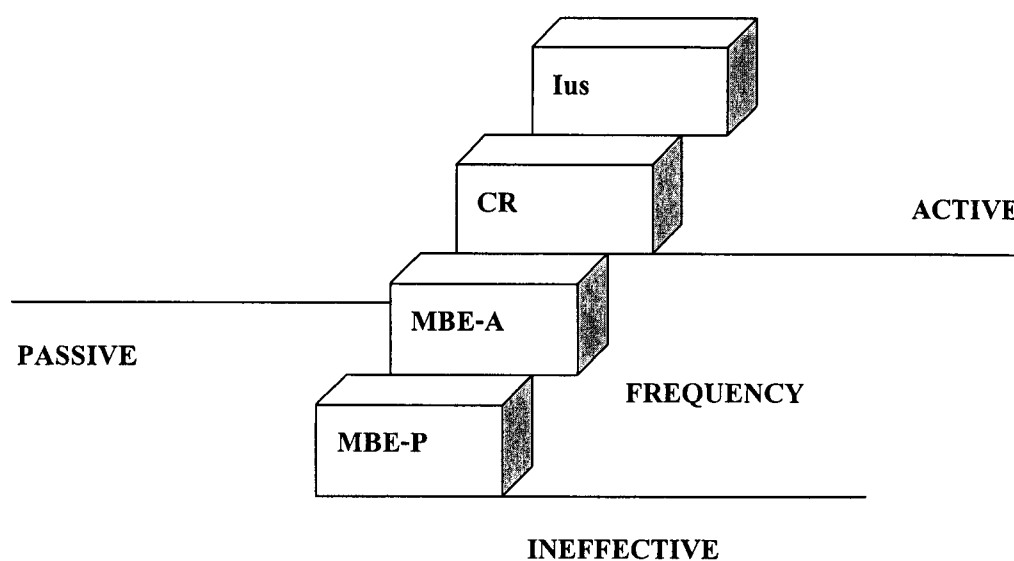
2.2 การบริหารงานแบบวางเฉย (Management-by exception) การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบหรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐานการบริหารงานแบบวางเฉย แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active management by exception: MBE-A) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตามและช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว

2.2.2 การบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by exception: MBE-P) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและพยายามรักษาสภาพเดิม

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีผู้นำ (Non-leadership behavior)

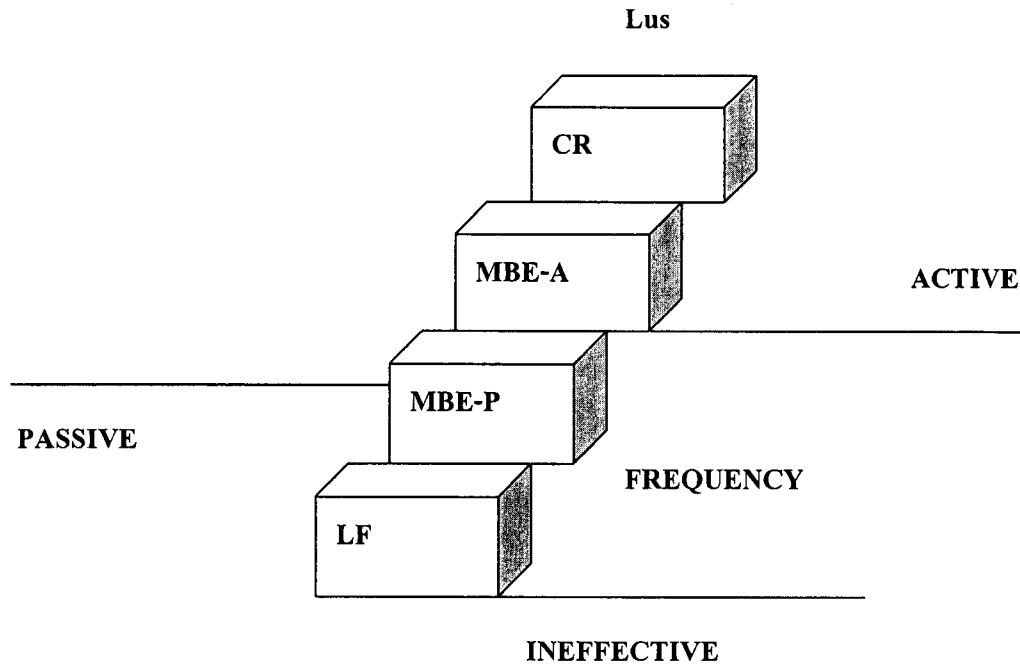
ลักษณะภาวะผู้นำแบบเต็มรูปนี้ ผู้นำจะแสดงคุณลักษณะของแต่ละคนตามลำดับสำหรับรูปแบบโครงสร้าง (Profile) ที่เหมาะสมที่สุด แสดงในภาพที่ 2 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)



ภาพที่ 2 ลักษณะโครงสร้างผลลัพธ์ที่ดีที่สุดของลักษณะภาวะผู้นำ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

จากภาพที่ 2 มิติที่ 3 (ความลึก) ของโครงสร้างนี้แทนความถี่ (Frequency a leader) ซึ่งบุคคลแสดงลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำ ในมิติของการกระทำคือกระตือรือร้น (Active) หรือไม่กระตือรือร้น (Active) ช่วยให้รูปแบบภาวะผู้นำมีความชัดเจนขึ้นและในมิติความมีประสิทธิภาพ (Effective) เป็นตัวแทนผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำต่อผลการปฏิบัติงานในภาพนี้ ผู้นำแสดงออกถึงภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) ไม่บ่อยนักและเพิ่มความถี่ของรูปแบบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับและการให้รางวัลตามสถานการณ์หรือการเสริมแรงทางบวก (CR) ในลักษณะโครงสร้างผลลัพธ์ที่ดีที่สุดนี้แสดง

ให้เห็นว่าองค์ประกอบพฤติกรรมทั้ง 4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการแสดงออกมากที่สุด ในทางตรงกันข้าม การแสดงภาวะผู้นำที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำมีแนวโน้มไปทางไม่กระตือรือร้นและไม่มีประสิทธิภาพตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำที่มีลักษณะโครงสร้างผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ดังแสดงในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ลักษณะ โครงร่างผลลัพธ์ระดับของลักษณะภาวะผู้นำ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะทั้ง 4 ประการ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์กัน (Interco related) มีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบเพราะเป็นแนวคิดที่มีความเฉพาะเจาะจงและมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ (Bass, 1998, p. 133) ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายขององค์ประกอบของพฤติกรรมทั้ง 4 ประการ ได้อย่างน่าสนใจ นำเสนอได้ดังต่อไปนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence of charisma leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่ง que ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึง

คุณลักษณะอันนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำ จากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำมาเปลี่ยนแปลงจรรยาวัชของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติหน้าที่ขององค์กร (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 16)

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับ ศรัทธา เชื่อมั่น ไว้วางใจและภาคภูมิใจในความสามารถของผู้บริหาร มีความยินดีที่จะปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารจะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เน้นความสำคัญเรื่องความเชื่อ ค่านิยมและการมีเป้าหมายที่ชัดเจนแน่วแน่ มีความมั่นใจที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชามีความทุ่มเทและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเองและความสามารถในการจัดการ เห็นคุณค่าของตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม

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

ปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าและการกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 17)

ขวัญชัย จะเกรง (2551, หน้า 27) ได้สรุปว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้น จูงใจ ให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก เข้าใจและเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพทั้งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะสร้างเจตคติที่ดีการคิดในแง่บวกและสร้างสื่อความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ ให้กำลังใจทำให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างมาก สามารถสื่อสารให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายในไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อส่วนรวม ผู้บริหารจะมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาไว้สูงและแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่า ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะแสดงออกถึงความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจ มีการกระตุ้นผู้ได้บังคับบัญชาให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญยิ่งขององค์การ โดยผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ได้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อองค์การ มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดเชิงบวก

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำ มีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าที่ที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้

ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 10)

ขวัญชัย จะเกรง (2551, หน้า 28) ได้สรุปความหมายการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ เข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นและทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทาง วิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ ด้วยการวิเคราะห์แสดงความคิดเห็นและเหตุผลต่าง ๆ ร่วมกันอย่างเป็นระบบ สนทนาใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา จนสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ ๆ ของตนเองและหาข้อสรุปใหม่ที่สร้างสรรค์ที่ดีกว่าเดิม เชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีการแก้ไข สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจของทุกคน

จากแนวคิดข้างต้น สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ทั้งยังพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็น โค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพุดติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจจากการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่าบางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด (As a

whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตาม ได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 18)

เบส (Bass, 1985) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นความสามารถของผู้นำที่ทราบความต้องการที่แตกต่างกันของผู้ตาม ทราบจุดเด่น จุดด้อยและให้ความสนใจในความต้องการและความก้าวหน้าของผู้ตาม ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกสรุปได้ 3 ลักษณะ คือ

1. การคำนึงถึงการพัฒนา (Development orientation) โดยการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบันและตำแหน่งในอนาคตเมื่อมีความรับผิดชอบมากขึ้น การปฏิบัติให้ดูเป็นตัวอย่างและมอบหมายงานตามความสามารถของแต่ละบุคคล ให้ความช่วยเหลือเพื่อเพิ่มความสามารถและเสริมแรงจูงใจให้มากขึ้นตามความต้องการขององค์กร เป็นแบบอย่างที่ดีให้ลูกน้องเลียนแบบ มีความเห็นอกเห็นใจ ให้ความสนใจ มีความเอื้ออาทร เป็นผู้ให้คำปรึกษา สังเกตและบันทึกความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของลูกน้องและสนับสนุนให้ลูกน้องได้รับการฝึกอบรมทางด้านเทคนิค ซึ่งประกอบด้วย

1.1 พฤติกรรมที่เน้นการพัฒนา (Developmentally oriented behavior)

1.2 การมอบหมายงาน (Delegation)

2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized orientation) ประกอบด้วย

2.1 ส่งเสริมการพบปะอย่างเป็นกันเอง (Promotion familiarity and contact)

2.2 การที่ผู้ตามแต่ละคนได้รับข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ (Fulfilling the individual subordinate's design for information)

2.3 ให้ความสนใจในความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคน (Attentions to difference among subordinates)

2.4 ให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล (Individual counseling)

3. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การเป็นพี่เลี้ยงเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำ โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ โดยใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อพัฒนาผู้ตามให้สามารถดูแลตนเองได้และสามารถจัดการกับงานที่ได้รับมอบหมายได้ด้วยกระบวนการสอน แนะนำและ

ให้ความรู้ การเป็นพี่เลี้ยงเป็นความรับผิดชอบของผู้นำในการที่จะพัฒนาผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำในอนาคต

สรุปได้ว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเอาใจเขา มาใส่ใจเรา การติดต่อสื่อสารแบบสองทางและรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นพี่เลี้ยงสอน และให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเองมีการกระจายอำนาจ โดยการมอบหมายงานเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญด้านความเข้าใจ ในความแตกต่างระหว่างบุคคล การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นในการทำงานเพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง กล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเป็นการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง ไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษาซึ่งกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อครูนี้ จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับ เชื่อมมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร ยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างสูง สามารถสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม ผู้บริหารจะแสดงออกถึงความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานมีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน 3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นถึงวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล และข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมในการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเอาใจใส่เรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นพี่เลี้ยง สอนและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

ประสบการณ์ในการทำงานของครู

ประสบการณ์ในการทำงานของครูเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการบริหารงานในสถานศึกษา โดยพัชรี กุมภีโร (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายวังนุรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการระดมวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน ด้านการถือถือ การยอมรับ เป้าหมายของกลุ่ม ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมและด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชฎาภรณ์ จรรยาภม (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน ในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญาและการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าประสบการณ์ในการทำงานของครูมีส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นจึงเลือกประสบการณ์ในการทำงานของครูเป็นตัวแปรที่ต้องการศึกษา

ขนาดของโรงเรียน

จากการศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้อง พบว่า ขนาดของโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังที่ วรรณวิษา ไชยลาแสง (2551) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อทีมงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทุกด้านและเมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีการของ Scheffe ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีความแตกต่างกับโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลางด้านการระดมความร่วมมือผูกพันและด้านการสร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลง พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีความแตกต่างกับโรงเรียนขนาดกลาง

สมควร ไกรพน (2546) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาขอนแก่น พบว่า ข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันทุกด้าน

พรสุดา คุโนภาส (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ขนาดของโรงเรียนมีส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้น จึงเลือกขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแปรที่ต้องการศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ภิรมย์ ถินถาวร (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นอันดับสุดท้าย ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู โดยจำแนกตามเพศและประเภทของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน จำแนกตามเพศ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประเภทสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาของผู้บริหารสถานศึกษาประเภทโรงเรียนมัธยมศึกษา กับผู้บริหารสถานศึกษาประเภทโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ส่วนด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อุดม สิงโตทอง (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ของครู พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จัญญ์ อภิภาณุ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความมีบารมี การกระตุ้นการใช้ปัญญา การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลและการคล้อยใจ เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมโชค โพธิ์งาม (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของโรงเรียนตามการรับรู้ของครูปฏิบัติการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

สุรัชย์ ชูคำ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามขนาด ประเภทและวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วันเพ็ญ รัตนอนันต์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านความมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล ด้านกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านการสร้างบารมี ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์การดำรงตำแหน่งผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และมีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารมากกว่า 5 ปีขึ้นไป มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่ารองผู้อำนวยการสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการกระตุ้นใช้เขาวินปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้แสดงให้เห็นว่า ลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งไม่สามารถจะลอกเลียนแบบหรือใช้แทนกันได้ทั้งหมดเพราะแต่ละองค์กรก็จะมี ความแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นด้านภารกิจ ลักษณะขององค์กร บุคลากรในหน่วยงาน ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์องค์กรของตนเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวางแผนเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารให้เหมาะสมกับองค์กรของตนในทุกสถานการณ์เช่นเดียวกับสถานศึกษา ย่อมต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีความสามารถในการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับวิชาชีพเพื่อพัฒนาองค์กรที่สังกัดอยู่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคของการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

งานวิจัยต่างประเทศ

เบส (Bass, 1985) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์และยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ พบว่า ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่าและทำให้เกิดความพยายามและความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (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 และเยอรมัน

คูนเนิร์ต และลีวิส (Kuhnert & Lewis, 1987) ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการสูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะและหน่วยงานซึ่งเห็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงจะสละผลประโยชน์ของตนเองก้าวเข้าจิตใจของผู้ตามกระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของควมมีอุดมคติ ศักดิ์ศรี เพื่อจะได้ไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนใดไปวัน ๆ อีกทั้ง พยายามเปลี่ยนทัศนคติความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

ดี บีเนเดตโต (Di Benedetto, 1988) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนของสถานศึกษาขนาดเล็กในชนบท ผลการวิจัยพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่

เคนดริค (Kendrick, 1988) ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำที่มีผลต่อการพัฒนาสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในเมืองให้มีประสิทธิผลโดยวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ครูส่วนใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระยะเริ่มแรก และต่อมาได้ใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพในการดำเนินงาน จนสามารถปรับปรุงสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล

คิง (King, 1990) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้บริหารการศึกษาจำนวน 208 คน ระดับอนุบาล-มัธยมศึกษาและระดับมหาวิทยาลัย ใช้เครื่องมือ MLQ ของเบส (Bass) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายความพึงพอใจและความสำเร็จได้เหนือกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และพบในผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยมากกว่า อนุบาล-มัธยมปลาย

จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงานของครู ขนาดของโรงเรียนมีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษา เนื่องจากการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นเครื่องกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยมีวิธีการศึกษาค้นคว้าดำเนินการ โดยลำดับขั้นตอนดังนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 9 โรงเรียน จำนวนข้าราชการครู 122 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2559 กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้ 94 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยกำหนดขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นในการสุ่ม ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ศูนย์ชายแดน
อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนขนาดเล็ก	2	13	10
โรงเรียนขนาดกลาง	5	55	42
โรงเรียนขนาดใหญ่	2	54	42
รวม	9	122	94

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของครูและขนาดของโรงเรียน โดยใช้คำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 69-70) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยมีศึกษาภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็น 4 ด้าน ของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของเบส และอาโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 19) จำแนกเป็น 4 ด้าน จำนวน 40 ข้อ คือ

- | | |
|-----------------------------------|--------------|
| 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | จำนวน 10 ข้อ |
| 2. การสร้างแรงบันดาลใจ | จำนวน 10 ข้อ |
| 3. การกระตุ้นทางปัญญา | จำนวน 10 ข้อ |
| 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | จำนวน 10 ข้อ |

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของเบส และอาโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 19)
2. พัฒนาแบบสอบถามแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์พิจารณาตรวจสอบเสนอแนะและปรับปรุงแก้ไข
3. นำแบบสอบถามที่ได้จากการแก้ไข ไปให้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item-objective congruence: IOC) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543, หน้า 117) โดยคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ ตั้งแต่ .67 ขึ้นไปมาใช้

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

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของผู้ทรงคุณวุฒิ มีดังนี้

ให้คะแนนเท่ากับ +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนนเท่ากับ 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนนเท่ากับ -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องไม่ตรงกับวัตถุประสงค์

เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .67-1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า .67 ควรตัดทิ้ง โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ประกอบด้วย

- 3.1 ดร.สุกิจ โพธิ์ศิริกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านค่าย และอาจารย์พิเศษ
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา

3.2 ดร.รำพึง ชำนาญ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลระยอง และอาจารย์พิเศษ
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา

3.3 นายโท จินากุล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านป่าวิไลฯ
อำเภอโป่งน้ำร้อน จังหวัดจันทบุรี

4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับข้าราชการครูในศูนย์ชายแดน
อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่ไม่ใช่
กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน

5. นำข้อมูลจากการทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination Power) โดยหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total correlation) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง .47-.91

6. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และความสอดคล้องภายในของแบบสอบถาม
โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ครอนบาค (Cronbach, 1990, p. 204) พบว่า
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่า .98

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์
เพื่อตรวจพิจารณาเป็นขั้นตอนสุดท้าย เพื่อจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการจัดเก็บ
รวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำหนังสือพร้อมแบบสอบถาม จำนวน 94 ฉบับ เพื่อเก็บข้อมูลจากข้าราชการ
ในสถานศึกษาศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จันทบุรี เขต 2 โดยแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างและเก็บคืนด้วยตนเอง ผู้วิจัยได้รับข้อมูล
กลับคืนทั้งหมด 94 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องและ
ความสมบูรณ์

4. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
5. นำผลคำนวณมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ ปรากฏว่าจากจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป จำนวน 94 ฉบับ ได้รับกลับคืน จำนวน 94ฉบับ คิดเป็นร้อยละ100 ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนและจำแนกแบบสอบถามตามลักษณะตัวแปร คือ ประสบการณ์ในการทำงานของครูและขนาดของโรงเรียน

2. ตรวจสอบให้คะแนนแบบสอบถามเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก

3 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

3. นำแบบสอบถามที่ได้ให้ค่าคะแนนแล้วไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

3.1 วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ของครูและขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวม จำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเฉลี่ยเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) แล้วนำไปเปรียบเทียบเกณฑ์การแปลค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 100)

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

3.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามประสบการณ์ในการทำงานของครู โดยใช้การทดสอบค่าวิกฤต ที (t -test)

3.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามขนาดของโรงเรียน โดยใช้ค่าสถิติวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน เมื่อพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe' test)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป มีการดำเนินการ ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ทำการวิเคราะห์โดยใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
2. เปรียบเทียบคะแนนความแตกต่างระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู โดยใช้การทดสอบค่าวิกฤตที (t -test)
3. เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe' test)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาวิจัย เรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์ชายแดน อำเภอ โป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 นั้นปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งสามารถนำเสนอในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าการทดสอบค่าวิกฤตที่ (t -test)
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็นของความคาดเคลื่อน (Probability)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา (F -distribution)
MS	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยของผลรวมกำลังสองของคะแนน (Mean square)
SS	แทน	ผลบวกยกกำลังสองของคะแนน (Sum of square)
MD	แทน	ค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยทั้งสองกลุ่ม (Mean difference)
df	แทน	ระดับความเป็นอิสระ
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์ชายแดน อำเภอ โป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยายตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านจำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู

ตอนที่ 4 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครูและขนาดของโรงเรียน ดังรายละเอียดตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. อายุราชการ 1-10 ปี	68	72.30
2. อายุราชการมากกว่า 10 ปี	26	27.70
รวม	94	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานอายุราชการ 1-10 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 72.30 และประสบการณ์การทำงานอายุราชการมากกว่า 10 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 27.70 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียน	จำนวน	ร้อยละ
1. ขนาดเล็ก	10	10.60
2. ขนาดกลาง	42	44.70
3. ขนาดใหญ่	42	44.70
รวม	94	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ข้าราชการครูศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 10.60 อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 44.70 และอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 44.70

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน ดังตารางที่ 4-8

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$n = 94$		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.63	0.63	มาก	4
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.70	0.57	มาก	2
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.65	0.64	มาก	3
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.89	0.45	มาก	1
รวม	3.72	0.52	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	n = 94		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	3.71	0.63	มาก	3
2. ผู้ร่วมงานมีความเคารพ ศรัทธาในตัวผู้บริหารสถานศึกษา	3.82	0.70	มาก	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันกับสถานศึกษา	3.51	0.81	มาก	8
4. ผู้ร่วมงานเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้บริหารสถานศึกษา	3.45	0.85	ปานกลาง	10
5. ผู้ร่วมงานให้ความเคารพนับถือผู้บริหารสถานศึกษาอย่างจริงจัง	3.49	0.83	ปานกลาง	9
6. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม	3.79	0.79	มาก	2
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะเป็นมิตรไมตรีกับผู้ร่วมงานทุกคน	3.64	0.75	มาก	5
8. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน	3.62	0.78	มาก	6
9. ผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารงาน	3.57	0.78	มาก	7
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายและอุดมการณ์ในการทำงานอย่างชัดเจน	3.67	0.72	มาก	4
รวม	3.63	0.63	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ข้อ 4 ผู้ร่วมงานเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้บริหารสถานศึกษา และข้อ 5 ผู้ร่วมงานให้ความเคารพนับถือผู้บริหารสถานศึกษาอย่างจริงจัง อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้ร่วมงานมีความเคารพ ศรัทธาในตัวผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม และผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 94		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้	3.68	0.71	มาก	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายของการทำงานและวางแผนในอนาคตได้อย่างชัดเจน	3.84	0.74	มาก	3
3. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงสิ่งที่ควรได้รับการพิจารณา	3.45	0.71	ปานกลาง	10
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการทำงาน	3.71	0.74	มาก	5
5. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	3.63	0.76	มาก	8
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงานได้เต็มศักยภาพ	3.66	0.63	มาก	7
7. ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	3.87	0.66	มาก	1
8. ผู้บริหารสถานศึกษาพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดี	3.85	0.69	มาก	2

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	<i>n</i> = 94		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
9. ผู้บริหารสถานศึกษามองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ที่มีความท้าทาย	3.74	0.73	มาก	4
10. ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง	3.52	0.77	มาก	9
รวม	3.70	0.57	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงสิ่งที่ควรได้รับการพิจารณา อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดีและผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายของการทำงานและวางแผนในอนาคตได้อย่างชัดเจนตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	<i>n</i> = 94		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำวิจัย ในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน	3.74	0.73	มาก	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน ใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน	3.65	0.81	มาก	7
3. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนา ตนเองมากขึ้น	3.67	0.72	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสามารถ ในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงาน	3.40	0.87	ปานกลาง	10
5. ผู้บริหารสถานศึกษาแนะนำให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีม	3.60	0.75	มาก	9
6. ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน	3.64	0.79	มาก	8
7. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธี แก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่	3.66	0.74	มาก	6
8. ผู้บริหารสถานศึกษาแนะนำให้ผู้ร่วมงานศึกษาปัญหา ความต้องการของผู้เรียน	3.71	0.77	มาก	3
9. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึง ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษา	3.73	0.66	มาก	2
10. ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลง ทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบ สม่ำเสมอ	3.67	0.77	มาก	5
รวม	3.65	0.64	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน อำเภอบึงนาราง จังหวัดพิจิตร ที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้น ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาคือการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาแนะนำให้ผู้ร่วมงานศึกษาปัญหาความต้องการของผู้เรียนตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอบึงนาราง จังหวัดพิจิตร ที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	<i>n</i> = 94		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถในการทำงานและมีความรับผิดชอบ	3.72	0.74	มาก	9
2. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	3.93	0.69	มาก	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ	3.80	0.74	มาก	7
4. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	3.84	0.72	มาก	6
5. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของผู้ร่วมงาน	3.79	0.73	มาก	8
6. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามความสามารถของผู้ร่วมงาน	3.68	0.74	มาก	10
7. ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน	3.97	0.82	มาก	2

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	n = 94		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
8. ผู้บริหารสถานศึกษารู้ถึงความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน	4.30	0.65	มาก	1
9. ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาถึงคุณสมบัติของผู้ร่วมงานแต่ละคน	3.96	0.94	มาก	4
10. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเอาใจใส่และเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานทุกคน	3.96	0.80	มาก	3
รวม	3.89	0.45	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษารู้ถึงความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเอาใจใส่และเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานทุกคน ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านจำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู

วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานเทียบกับเกณฑ์ระดับผู้นำและจัดอันดับรวมทั้งทดสอบค่าที (*t*-test) ดังตารางที่ 9-10

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	อายุราชการ 1-10 ปี (n = 68)				อายุราชการมากกว่า 10 ปี (n = 26)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	3.62	0.66	มาก	4	3.65	0.55	มาก	3
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.67	0.59	มาก	2	3.76	0.53	มาก	2
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.65	0.66	มาก	3	3.65	0.62	มาก	4
4. การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	3.87	0.45	มาก	1	3.95	0.44	มาก	1
รวม	3.70	0.54	มาก		3.75	0.48	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามความเห็น ของครูที่มีประสบการณ์การทำงานอายุราชการ 1-10 ปี มีความเห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอ โป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามความเห็นของครู ที่มีประสบการณ์การทำงานอายุราชการมากกว่า 10 ปี มีความเห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นทางปัญญาตามลำดับ

ตารางที่ 10 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน
อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
จำแนกประสบการณ์การทำงานของครู โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	อายุราชการ 1-10 ปี (n = 68)		อายุราชการ มากกว่า 10 ปี (n = 26)		t	p
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
	1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.62	0.66	3.65		
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.67	0.59	3.76	0.53	0.68	.50
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.65	0.66	3.65	0.62	0.02	.98
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.87	0.45	3.95	.44	0.76	.45
รวม	3.70	0.54	3.75	0.48	0.42	.67

จากตารางที่ 10 พบว่าความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จันทบุรี เขต 2 จำแนกประสบการณ์การทำงานของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มี
นัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน
อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตาม
ขนาดของโรงเรียน ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เทียบกับเกณฑ์ระดับ
ผู้นำและจัดอันดับรวมทั้งวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ดังตารางที่ 11-12

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ความเรียงบนมาตรฐาน ระดับและอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอปัวน้ำร้อน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำนวนตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ขนาดเล็ก (n = 10)			ขนาดกลาง (n = 42)			ขนาดใหญ่ (n = 42)					
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.02	0.56	มาก	4	3.66	0.60	มาก	4	3.50	0.63	มาก	3
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.18	0.44	มาก	2	3.69	0.58	มาก	3	3.59	0.55	มาก	2
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.13	0.58	มาก	3	3.70	0.64	มาก	2	3.49	0.61	มาก	4
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.23	0.41	มาก	1	3.91	0.44	มาก	1	3.80	0.43	มาก	1
รวม	4.14	0.47	มาก		3.74	0.53	มาก		3.59	0.48	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามความเห็นของครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามลำดับ

สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามความเห็นของครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลางมีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ

และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามความเห็นของครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

ตารางที่ 12 วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	2.24	2	1.12	2.98	.06
	ภายในกลุ่ม	34.13	91	0.37		
	รวม	36.36	93			
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.86	2	1.43	4.66*	.01
	ภายในกลุ่ม	27.88	91	0.31		
	รวม	30.74	93			
3. การกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	3.52	2	1.76	4.58*	.01
	ภายในกลุ่ม	35.03	91			
	รวม	38.56	93			

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	P
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	1.55	2	0.78	4.11*	.02
	ภายในกลุ่ม	17.16	91	0.19		
	รวม	18.72	93			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2.46	2	1.23	4.88*	.01
	ภายในกลุ่ม	22.94	91	0.25		
	รวม	25.41	93			

* $p < .05$

จากตารางที่ 12 พบว่า ค่าความแปรปรวนเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อผู้วิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์หามาเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Scheffe test เพื่อทดสอบว่ารายคู่ใดบ้างแตกต่างกันดังตารางที่ 13-16

ตารางที่ 13 การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม

ขนาดโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			
	\bar{X}	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
		3.59	3.74	4.14
ขนาดใหญ่	3.59		0.15	.55*
ขนาดกลาง	3.74			0.40
ขนาดเล็ก	4.14			

* $p < .05$

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน
อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวม พบว่า
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียน
ขนาดใหญ่กับข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก
มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จันทบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ขนาดโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			
	\bar{X}	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
		3.59	3.69	4.18
ขนาดใหญ่	3.59		0.10	.59*
ขนาดกลาง	3.69			.49*
ขนาดเล็ก	4.18			

* $p < .05$

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน อำเภอบึงนาราง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่กับข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กและข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางกับข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์ชายแดนอำเภอบึงนาราง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ขนาดโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			
	\bar{X}	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
ขนาดใหญ่	3.49		0.21	0.64*
ขนาดกลาง	3.70			0.43
ขนาดเล็ก	4.13			

* $p < .05$

จากตารางที่ 15 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน อำเภอบึงนาราง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่กับข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่

ตารางที่ 16 การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จันทบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ขนาดโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	ขนาดเล็ก
		3.80	3.91	4.23
ขนาดใหญ่	3.80		0.11	0.43*
ขนาดกลาง	3.91			0.32
ขนาดเล็ก	4.23			

* $p < .05$

จากตารางที่ 16 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน
อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่
ข้าราชการครูที่อยู่ใน โรงเรียนขนาดใหญ่กับข้าราชการครูที่อยู่ใน โรงเรียนขนาดเล็ก โดยข้าราชการครู
ที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทการทำงานของครูและขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูในศูนย์ชายแดน ปีการศึกษา 2559 โดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้ 94 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยกำหนดขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นในการสุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 40 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .47-.91 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .98 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่มีครูเป็นกลุ่มตัวอย่าง รวม 94 ฉบับ เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วได้มีการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของคำตอบที่ได้รับ จำนวน 94 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t -test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

สรุปผล

จากการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากยกเว้นข้อ 4 ผู้ร่วมงานเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้บริหารสถานศึกษาและข้อ 5 ผู้ร่วมงานให้ความเคารพนับถือผู้บริหารสถานศึกษาอย่างจริงใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้ร่วมงานมีความเคารพ ศรัทธาในตัวผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อ

ผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม และผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงาน เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมตามลำดับ

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากยกเว้นข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึง สิ่งที่ควรได้รับการพิจารณาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดีและผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึง เป้าหมายของการทำงานและวางแผนในอนาคตได้อย่างชัดเจนตามลำดับ

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากยกเว้นข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสามารถ ในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหา ที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาแนะนำให้ผู้ร่วมงานศึกษาปัญหาความต้องการ ของผู้เรียนตามลำดับ

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษารู้ถึงความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน ผู้บริหาร สถานศึกษาพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความเอาใจใส่และเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานทุกคนตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตาม ประสิทธิภาพในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน

2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอ โป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตาม ประสิทธิภาพในการทำงานผลปรากฏว่าความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและการเปรียบเทียบ คะแนนเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ กับข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงสูงกว่าข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยรายคู่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่กับข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กและ ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางกับข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยข้าราชการครู ที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียน ขนาดใหญ่และขนาดกลาง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่กับข้าราชการครูที่อยู่ใน โรงเรียนขนาดเล็ก โดยข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่า ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ กับข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก โดยข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงสูงกว่าข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีประเด็นที่สำคัญ ในการนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เป็นเพราะในปัจจุบันผู้บริหารแสดงความเป็นผู้นำ

การเปลี่ยนแปลง ตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องทำการบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นที่น่าพอใจตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ซึ่งนอกเหนือจากนี้แล้วในการบริหาร การศึกษาให้มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่มีอยู่ใน ตัวผู้บริหารและมีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและมีการพัฒนาตนเองเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับ งานวิจัยของภิรมย์ ถินถาวร (2550) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครู โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุดม สิงโตทอง (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของจางุฑพันธ์ อาทิกานู (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอดาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

ซึ่งจากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีประเด็น ที่น่าสนใจซึ่งจะได้นำผลมาอภิปรายเป็นรายด้านดังต่อไปนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกให้ผู้ที่บังคับบัญชาให้การยอมรับ ศรัทธา เชื่อมั่น ไว้วางใจและภาคภูมิใจในความสามารถของผู้บริหาร มีความยินดีที่จะปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารจะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เน้นความสำคัญเรื่องความเชื่อ ค่านิยมและการมีเป้าหมายที่ชัดเจนแน่วแน่ มีความมั่นใจที่จะ แก้ปัญหาต่าง ๆ ผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความทุ่มเทและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามภารกิจมีความสามารถ ในการควบคุมอารมณ์ตนเองและความสามารถในการจัดการ เห็นคุณค่าของตนเอง มีศีลธรรมและ จริยธรรมซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรัช ชูคำ (2552) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอนอนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 3 ด้านการมี

อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของวันเพ็ญ รัตนอนันต์ (2555) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมากเช่นกัน

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างมาก สามารถสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายในไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อส่วนรวม ผู้บริหารจะมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูงและแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะแสดงออกถึงความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจ มีการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญยิ่งขององค์กร โดยผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อองค์กร มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดเชิงบวกซึ่งสอดคล้องแนวคิดของเบส และอาโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990, p. 19) ที่กล่าวว่า การคล้อย (Inspiration) มีความสัมพันธ์กับความมีเสน่ห์เป็นวิธีการที่ผู้นำอธิบายเป้าหมายในอนาคตขององค์กร ซึ่งผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมรับทราบถึงภารกิจที่จะปฏิบัติให้สำเร็จได้ ผู้นำจะคล้อยผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความพยายามเพิ่มขึ้นเพื่อให้งานสำเร็จสอดคล้องกับงานวิจัยของสม โพร้จัม (2551) ที่พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ทั้งยังพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นมองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภิรมย์ ถินถาวร (2550) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ

สุรัช ชูคำ (2552) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ โนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา การติดต่อสื่อสารแบบสองทางและรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นที่เลื่อมใสและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเองมีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดีซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุดม สิงโตทอง (2550) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของวันเพ็ญ รัตนอนันต์ (2555) ที่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมากเช่นกัน

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตาม ประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ เนื่องจากการปฏิบัติงานในโรงเรียนของครูทุกคนจะต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ตามที่โรงเรียนกำหนด เพื่อให้สอดคล้องกับภาระหน้าที่ของแต่ละบุคคลซึ่งจะได้รับการดูแลและสนับสนุนจากฝ่ายบริหารอย่างใกล้ชิด ส่งผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี ละม่อม (2553) ที่พบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุกันยา ศรีสวัสดิ์ (2554) ที่พบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในเครืออักษรกรุป จำแนกตามประสิทธิภาพของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเช่นเดียวกับงานวิจัยของพรสุดา กุโนภาส (2554) ที่พบว่า ผลการเปรียบเทียบ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ทางการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าโดยรวมและด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง และผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากโรงเรียนขนาดใหญ่มีครูและนักเรียนอยู่เป็นจำนวนมากทำให้การบริหารจัดการเป็นไปได้ยาก การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลมีน้อย ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่จำเป็นต้องแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงไม่สามารถแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานต่อครูได้อย่างชัดเจน ในส่วนของโรงเรียนขนาดกลางประสบปัญหา คือ อาคารสถานที่ไม่เพียงพอ วัสดุครุภัณฑ์บางประเภทยังขาดแคลนอุปกรณ์การเรียนการสอนไม่เพียงพอ บุคลากรมีไม่เพียงพอและวุฒิสภาวิชาเอกไม่ตรงกับวิชาที่สอน จากปัญหาการดำเนินงาน ในโรงเรียนขนาดกลางอาจส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อครูผู้สอนไม่ชัดเจน ในส่วนโรงเรียนขนาดเล็กจะมีจำนวนครูและนักเรียนไม่มากนักทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการได้อย่างทั่วถึง การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลเป็นไปได้ง่าย ผู้บริหารสามารถสังเกตความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กได้แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับครูผู้สอนในแต่ละด้านอย่างชัดเจน มีผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ สอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณวิษา ไชยลาแสง (2551) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อทีมงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมควร ไกรพน (2546) ได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาขอนแก่น พบว่า ข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันทุกด้าน และสอดคล้องกับงานวิจัยของพรสุดา กุโนภาส (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร
 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น
 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปปฏิบัติ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรให้ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
 นำนั้บถือ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีเป้าหมายที่ชัดเจนแน่วแน่ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกศรัทธา
 เชื่อฟัง และพร้อมที่จะปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้บริหาร
2. การสร้างแรงบันดาลใจ ควรให้ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึง
 สิ่งที่ได้รับพิจารณา แสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน ไม่เห็นแก่ประโยชน์
 ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อส่วนรวม
3. การกระตุ้นทางปัญญา ควรให้ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสามารถในการแก้
 ปัญหาของผู้ร่วมงานส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานคิดงานเอง สร้างความท้าทายในงาน มอบภาระงาน
 ในการเป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ควรให้ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงาน
 ตามความสามารถของผู้ร่วมงาน มีการสำรวจความต้องการเป็นรายบุคคลเพื่อส่งเสริมและพัฒนา
 ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล ได้อย่างถูกต้อง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
 สถานศึกษาศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 จันทบุรี เขต 2
2. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์ชายแดน
 อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตามกรอบแนวคิด
 ทฤษฎีอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการศึกษาครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *การบริหาร (ผู้นำ) องค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง*. เข้าถึงได้จาก <http://www.moe.go.th>
- ขวัญชัย จะเกรง. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารการศึกษา ในรูปแบบการใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครนายก*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีและการสื่อสาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จากุพจน์ อาทิภาณู. (2551). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชฎาภรณ์ จรรยางาม. (2556). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ทักษะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ชรัตน์ จินขาวดำ. (2547). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม การรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทองใบ สุดซารี. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏ อุบลราชธานี.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ทริบเบิลกรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องมือแบบ มาตรฐานส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. *วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม*, 3(1), 23-24.
- ปรีชา ทศน์ละไม. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 1-3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

- พรสุดา กุโนภาส. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พัชรี กุมภีโร. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายวังบูรพาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภิรมย์ ถินถาวร. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. ปริญญานิพนธ์การศึกษาคุญฉบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วรรณวิษา ไชยลาแสง. (2551). *การศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อทีมงานที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมาเขต 1-7*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วันเพ็ญ รัตนอนันต์. (2555). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศะเชิงเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริไล ใจหาญ. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศะเชิงเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสาวนิต เสาธานนท์. (2542). *ภาวะผู้นำ (Leadership)*. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สมควร ไกรพน. (2546). *แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏเลย.

- สมโชค โพธิ์งาม. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สรานุรัตน์ จันทะมล. (2548). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2. รายงานการศึกษานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สรินทรรัตน์ มุสิกการยกุล. (2548). ภาวะการณเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สัมมา ธรนิษฐ์. (2553). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. แอล.ที.เพรส.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. (2559). ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. เข้าถึงได้จาก <http://chan2.obec.go.th/>
- สุกัญญา ศรีสวัสดิ์. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน ในเครือข่ายอัครกรู๊ป. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. (2548). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: วรรณเฮ็ดคูเคชั่น.
- สุมาลี ละม่อม. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- สุรัชย์ ชูคำ. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุริรัมย์ เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อภิวัฒน์ เจนเชื้อชาญ. (2549). ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารดีเด่น ในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- อุดม สิงโตทอง. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, military, and educational impact*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *The implications of transactional and transformational leadership for individual, team, and organizational development*. *Research in Organizational Change and Development*, 4, 231-272.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Di Benedetto, R. R. (1988). Principal leadership style and student achievement in small rural school of New Mexico. *Dissertation Abstracts International*, 1, 2037-A.
- Kendrick, J. A. (1987). The emergence of transactional leadership practice in a school improvement effort: A reflective study. *Dissertation Abstracts International*, 12(49), 1330-A.
- King, I. M. (1990). *A theory of nursing: Systems, concepts, process*. New York: John Wiley.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Kuhert, K. W., & Lewis, P. (1987). Transactional and transformational leadership: A constructive developmental analysis. *The Academy of Management Review*, 12(4), 648-657.
- Muchinsky, P. M. (1997). *Psychology applied to work: An introduction to industrial and organizational psychology* (5th ed.). California: Brooks Cole.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.181

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

15 กุมภาพันธ์ 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ
ให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวกษมา ศรีสัมภูวงศ์ รหัส 58950108

งานนิพนธ์เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

โดยมี **ดร.ชัยพจน์ รัถงาม** เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าว
เป็นอย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิต
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.182

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

18 กุมภาพันธ์ 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ
ให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนาม
ต่อไปนี้

นางสาวกษมา ศรีสัมภูวงศ์ รหัส 58950108

งานนิพนธ์เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

โดยมี ดร.ชัยพจน์ รักราม เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก
ความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.183

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

20 กุมภาพันธ์ 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ
ให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางสาวกษมา ศรีสัมภวงค์ รหัส 58950108

งานนิพนธ์เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

โดยมี ดร.ชัยพจน์ รัถงาม เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก
ความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

**แบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ศูนย์ชายแดนอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีคุณลักษณะและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับใด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถที่จะพยายามยกระดับจิตสำนึกและแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน ให้มีอุดมคติและมีคุณค่าทางจริยธรรมสูงขึ้น โดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความตระหนักและต้องการอย่างแรงกล้ามากกว่าที่เป็นอยู่ในด้านคุณค่าของอุดมมุ่งหมายและวิธีการที่จะบรรลุอุดมมุ่งหมาย ทำให้ผู้ร่วมงานไม่คิดถึงประโยชน์ส่วนตน แต่จะอุทิศตนเพื่อส่วนรวมหรือเพื่อนักเรียน

2. กรุณาตอบแบบสอบถามทุกตอน ทุกข้อตามความคิดเห็นของท่านและตรงกับความเป็นจริงข้อมูลที่ท่านตอบจะนำไปใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับและไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานใด ๆ ของท่าน

3. แบบสอบถามทั้งหมดมี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 40 ข้อ โดยแบ่งเป็น

- | | |
|-----------------------------------|--------------|
| 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | จำนวน 10 ข้อ |
| 2) การสร้างแรงบันดาลใจ | จำนวน 10 ข้อ |
| 3) การกระตุ้นทางปัญญา | จำนวน 10 ข้อ |
| 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | จำนวน 10 ข้อ |

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความตามสภาพที่แท้จริง

1. ประสบการณ์การทำงาน
 - () น้อย (อายุราชการ 1-10 ปี)
 - () มาก (อายุราชการมากกว่า 10 ปี)
2. ขนาดของโรงเรียน
 - () ขนาดเล็ก
 - () ขนาดกลาง
 - () ขนาดใหญ่

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

1. ข้อความต่อไปนี้บรรยายถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่

- 1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
- 1.3 การกระตุ้นทางปัญญา
- 1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ขอให้ท่านอ่านข้อความแล้วโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทางขวามือ

ซึ่งท่านคิดว่าตรงกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมากที่สุด เพียงคำตอบเดียว โดยมีเกณฑ์ให้เลือกตอบดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีคุณลักษณะหรือแสดงพฤติกรรมในข้อนั้นมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีคุณลักษณะหรือแสดงพฤติกรรมในข้อนั้นมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีคุณลักษณะหรือแสดงพฤติกรรมในข้อนั้นปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีคุณลักษณะหรือแสดงพฤติกรรมในข้อนั้นน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาของท่านมีคุณลักษณะหรือแสดงพฤติกรรมในข้อนั้นน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงาน เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม					
2	ผู้ร่วมงานมีความเคารพ ศรัทธาในตัวผู้บริหารสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันกับ สถานศึกษา					
4	ผู้ร่วมงานเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้บริหาร สถานศึกษา					
5	ผู้ร่วมงานให้ความเคารพนับถือผู้บริหารสถานศึกษา อย่างจริงใจ					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม					
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะเป็นมิตรไมตรีกับผู้ร่วมงาน ทุกคน					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี แก่ผู้ร่วมงาน					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถ ในการบริหารงาน					
10	ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายและอุดมการณ์ในการทำงาน อย่างชัดเจน					
11	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงาน ให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายของการทำงาน และวางแผนในอนาคตได้อย่างชัดเจน					
13	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึง สิ่งสมควรได้รับการพิจารณา					
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการทำงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับการแสดงพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
15	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับ ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงานได้เต็ม ศักยภาพ					
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุ เป้าหมาย					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดี					
19	ผู้บริหารสถานศึกษามองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่มีความท้าทาย					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาดำรงมาตรฐานในการทำงานสูง					
21	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำวิจัย ในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานใช้เทคโนโลยี ในการเรียนการสอน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง มากขึ้น					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหา ของผู้ร่วมงาน					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาแนะนำให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีม					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นจุดด้อย ของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน					
27	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีแก้ปัญหา ด้วยวิธีการใหม่					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาแนะนำให้ผู้ร่วมงานศึกษาปัญหา ความต้องการของผู้เรียน					
29	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหา ที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษา					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
30	ผู้บริหารสถานศึกษาแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบสม่ำเสมอ					
31	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถในการทำงานและมีความรับผิดชอบ					
32	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานทุกคน					
35	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของผู้ร่วมงาน					
36	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามความสามารถของผู้ร่วมงาน					
37	ผู้บริหารสถานศึกษาพยายามตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน					
38	ผู้บริหารสถานศึกษารู้ถึงความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน					
39	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาถึงคุณสมบัติของผู้ร่วมงานแต่ละคน					
40	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเอาใจใส่และเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานทุกคน					

ภาคผนวก ก

ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อและค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ

ตารางที่ 17 การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>)
1	.49	21	.53
2	.85	22	.64
3	.80	23	.69
4	.74	24	.70
5	.84	25	.55
6	.89	26	.66
7	.79	27	.63
8	.91	28	.51
9	.90	29	.55
10	.66	30	.61
11	.47	31	.72
12	.49	32	.84
13	.52	33	.78
14	.83	34	.79
15	.81	35	.81
16	.62	36	.72
17	.50	37	.82
18	.81	38	.84
19	.69	39	.80
20	.55	40	.83

หมายเหตุ ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .47-.91

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ .98