

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาตราด

อารีสา พลอยงาม

12 ส.ย. 2561
377382 boo๒๕1๐๕1

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
สิงหาคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ อารีสา พลอยงาม ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ดร.ชนวิน ทองแพง)



..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.สมุทร ชำนาญ)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์



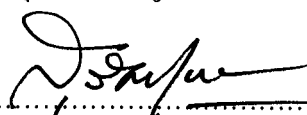
..... ประธาน

(ดร.ชนวิน ทองแพง)



..... กรรมการ

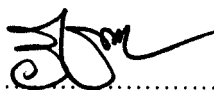
(ดร.สมุทร ชำนาญ)



..... กรรมการ

(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา



..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่... ๕ ...เดือน... สิงหาคม ...พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ดี เนื่องด้วยผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างมากจาก ดร.ธนวิน ทองแพง อาจารย์ที่ปรึกษาหลักงานนิพนธ์ ดร.สมุทรา ชำนาญ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือ ในด้านการให้คำปรึกษา และข้อแนะนำอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานนิพนธ์ รวมทั้ง การตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณท่าน เป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี ดร.สมชาย อรุณชัยญา และ ดร.สุกิจ โพธิศิริกุล ซึ่งกรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความสมบูรณ์ และความเที่ยงตรง ของเครื่องมือในการวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล รวมทั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่มีส่วนร่วมเป็นกำลังใจ ช่วยเหลือตลอดมาจนประสบความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้ คุณค่าที่เกิดจากการวิจัยครั้งนี้ขอมอบเป็นเครื่องตอบแทนพระคุณ บิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้ ให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ ที่มีค่าในการทำวิจัยนี้จนประสบผลสำเร็จด้วยดี

อารีสา พลอยงาม

58950146: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ ผู้บริหารสถานศึกษา/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาตราด

อาริสา พลอยงาม: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF
SCHOOL ADMINISTRATOR SCHOOL UNDER THE OFFICE OF TRAT PRIMARY EDUCATION
SERVICE AREA) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ธนวิน ทองแพง, กศ.ด., สมุทร ชำนาญ, กศ.ด.
90 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยจำแนกตาม
วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่
ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวน 291 คน
ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นเกณฑ์ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .86-.88 และ
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ .87 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และ
ตรวจสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน
อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการกระตุ้นปัญญาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

58950146: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.
(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP/ SCHOOL ADMINISTRATOR/
THE OFFICE OF TRAT PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA

ARISA PLOYNGAM: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL
ADMINISTRATOR SCHOOL UNDER THE OFFICE OF TRAT PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA. ADVISORY COMMITTEE: THANAWIN THONGPANG, Ed.D., SAMOOT
CHAMNAN, Ed.D. 90 P. 2017.

The purposes of this research were to study and compare the transformational leadership of school administrators at schools under the Office of Trat Primary Educational Service Area, classified by education level, work experience and school sizes. The samples consisted of 291 teachers under the Office of Trat Primary Educational Service in academic year 2016. They were selected using Krejcie and Morgan's table and stratified random sampling by using school size and simple random sampling. The research tool was a questionnaire with 5 rating scale. The item discrimination ranged between .86-.88 and the overall reliability was at .87. The statistics employed in this research were percentage, Mean (\bar{X}), Standard Deviation (SD), t -test and One-way ANOVA and the pairs were compared by using Last Significant Difference Method (LSD).

The research results revealed that:

1. The transformational leadership of school administrators under the Office of Trat Primary Educational Service Area, in overall and each aspect, was at a high level.
2. The transformational leadership of school administrators at schools under the Office of Trat Primary Educational Service Area with different school size in overall and each aspect was significant different at the statistical level of .05.
3. The transformational leadership of school administrators under the Office of Trat Primary Educational Service Area with different work experiences in overall and each aspect was significant different at the statistical level of .05 except in intellectual stimulation aspect which did not show statistically significant difference.
4. The transformational leadership of school administrators at schools under the Office of Trat Primary Educational Service Area with different school sizes in Intellectual Stimulation was significant different at the statistical level of .05. However, the other aspects were not statistically significant difference.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามในการวิจัย.....	3
สมมติฐานในการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.....	9
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	15
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	27
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	34
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	34
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	35
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	35
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	37
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	38

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	56
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
อภิปรายผล.....	60
ข้อเสนอแนะ.....	66
บรรณานุกรม.....	68
ภาคผนวก.....	69
ภาคผนวก ก.....	74
ภาคผนวก ข.....	78
ภาคผนวก ค.....	82
ภาคผนวก ง.....	84
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	90

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด..... 34
2	จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 41
3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน..... 42
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์..... 43
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ..... 44
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา..... 45
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล..... 46
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา..... 47
9	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา..... 48
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน..... 49

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
11	การวิเคราะห์ความแปรปรวนเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	50
12	ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงานโดยรวม.....	51
13	ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	51
14	ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	52
15	ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	52
16	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน.....	53
17	การวิเคราะห์ความแปรปรวนเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	54
18	ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	55
19	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.....	83

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในปัจจุบันกำลังเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านอย่างรวดเร็ว หลายประเทศทั่วโลกต้องเผชิญกับความหลากหลายทั้งด้านความเจริญทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันอยู่ตลอดเวลา ทุกประเทศต้องเร่งเตรียมพร้อม โดยการสร้างกลไกและพัฒนาคนให้มีศักยภาพและความรู้ที่สูงขึ้น และเป็นการแข่งขันด้วยการสร้างนวัตกรรม (Innovation) โดยอาศัยความเข้มแข็งของทรัพยากรทางปัญญาเป็นสำคัญ ความรู้ของคนในชาติจึงเป็นตัวชี้วัดคุณภาพ ซึ่งมนุษย์จะต้องปรับตัวและเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ซึ่งองค์กรต่าง ๆ ต้องเผชิญกับอิทธิพลของปัจจัยสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ หลายด้าน ทำให้ต้องมีการพัฒนาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกเช่นกัน (บุษบา วีรกุล, 2558, หน้า 206) การปฏิรูปการศึกษาศึกษาจึงเป็นนโยบายที่สำคัญที่จะขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนการการบริหารการศึกษาของไทย และต้องเร่งสร้างให้คนในประเทศมีศักยภาพในการทำงาน การจัดการศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างคุณภาพดังกล่าวให้คนในชาติ ในการจัดการศึกษาต้องปรับกระบวนการทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเป็นผู้นำทางการศึกษา ซึ่งผู้นำต้องตระหนักว่า เมื่อใดก็ตามที่องค์กรไม่มีการปรับเปลี่ยน แสดงว่าองค์กรกำลังเผชิญหน้ากับความเสื่อมถอยจำเป็นต้องมีการปฏิรูปการศึกษา (ชัยเสถรัฐ พรหมศรี, 2557, หน้า 292)

การพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ซึ่งกล่าวถึง การพัฒนาประเทศโดยเฉพาะข้อผูกพันของประชาคมอาเซียน จำเป็นต้องนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่และเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งเพื่อเตรียมพร้อมแก่ประชากร สังคม และเศรษฐกิจตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, หน้า 2) ซึ่งตรงกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนสูงสุด พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและก้าวสู่ทิศทางการพัฒนาที่ดีขึ้น พัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนาเศรษฐกิจและสังคม พัฒนาสมรรถนะ และกระบวนการสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี มีความสุข และมีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันในเวทีโลก ซึ่งจะต้องขึ้นอยู่กับ “ภาวะผู้นำ (Leadership)” ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ (สุมาลี อุดมรักษ์, 2555, หน้า 1-2)

ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในสถานศึกษา มีบทบาทในการเป็นผู้นำ ต้องสร้างภาพลักษณ์ของการเป็นผู้นำทางวิชาการรวมถึงแนวคิดใหม่ ๆ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องเป็นผู้บริหารที่มีสมรรถนะในการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำที่เอื้อ และสอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556, หน้า 252-255) ซึ่งจำแนกภาวะผู้นำออกเป็น 4 ลักษณะ คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในปัจจุบัน ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีที่มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้พัฒนาพฤติกรรม ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถทำให้การบริหารจัดการสถานศึกษา โดยการเปลี่ยนสภาพ หรือเปลี่ยนแปลงบุคลากรในสถานศึกษาให้มีศักยภาพในการปฏิบัติ ตระหนักถึงความ เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของสถานศึกษา เกิดความเต็มใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ การจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จ เกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง (จตุพร สังขวรรณ, 2557, หน้า 23-25)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีโรงเรียนของรัฐในความรับผิดชอบ 109 โรงเรียน จากการดำเนินการที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน พบจุดอ่อนที่เกิดจากการบริหารจัดการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในหลายประเด็น ได้แก่ คุณภาพโรงเรียนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โรงเรียนส่วนใหญ่นำหลักสูตรไปใช้ ยังไม่ครบถ้วนตามเป้าหมาย โรงเรียนส่วนใหญ่จัดการเรียนการสอนยังไม่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หลักสูตรการเรียนการสอนไม่เหมาะสม ไม่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น การให้บริการ ไม่ต่อเนื่อง ไม่ทั่วถึง มีประสิทธิภาพน้อย ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ยังไม่ครบถ้วน โรงเรียนผ่านการรับรองการประเมินภายนอกยังไม่ครบทุกโรงเรียน และการกำหนดบทบาท ในการมีส่วนร่วมของโรงเรียนในงานวิชาการยังมีน้อย ด้านบุคลากร พบจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง โดยพบจุดอ่อน ได้แก่ บุคลากรขาดการทำงานแบบบูรณาการร่วมกัน บุคลากรขาดการเรียนรู้ บุคลากรระดับผู้บริหารยังแสดงศักยภาพด้านการบริหารไม่เต็มที่ บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ ในการทำงาน และบุคลากรใช้เทคโนโลยีไม่คุ้มค่า (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2558, หน้า 14) ซึ่งจากจุดอ่อนดังกล่าวอาจเกิดจากการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษาที่อาจจะไม่สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเป็นภารกิจ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ต้องเร่งพัฒนา ส่งเสริมให้สถานศึกษาเตรียมความพร้อมผู้เรียน ตั้งแต่ช่วงเริ่มเข้าเรียนอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการอ่าน เขียน และคิดคำนวณให้เข้มแข็งในระดับ ประถมศึกษาและเพิ่มการฝึกทักษะในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น แต่ยังคงประสบปัญหาจาก

ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งพบว่า ผู้บริหารใช้อำนาจตามขอบเขตการศึกษาที่ระบุตามกฎหมาย หรือข้อกำหนดเท่านั้น ไม่สามารถกระตุ้นสร้างระบบความคิด จุดประกายความคิดให้ผู้ตาม การส่งเสริมและพัฒนาผู้ตามตามความสนใจและความต้องการยังไม่ทั่วถึง (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด, 2559, หน้า 33)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เพื่อทราบถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อันเป็นประโยชน์ในการจัดทำ ข้อมูลพื้นฐานและเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองและผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถพัฒนา หรือปรับเปลี่ยนให้สามารถพัฒนาการบริหารงานจนเกิดการเปลี่ยนแปลง สนองต่อการปฏิรูป การศึกษาในปัจจุบันและอนาคตได้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน

คำถามในการวิจัย

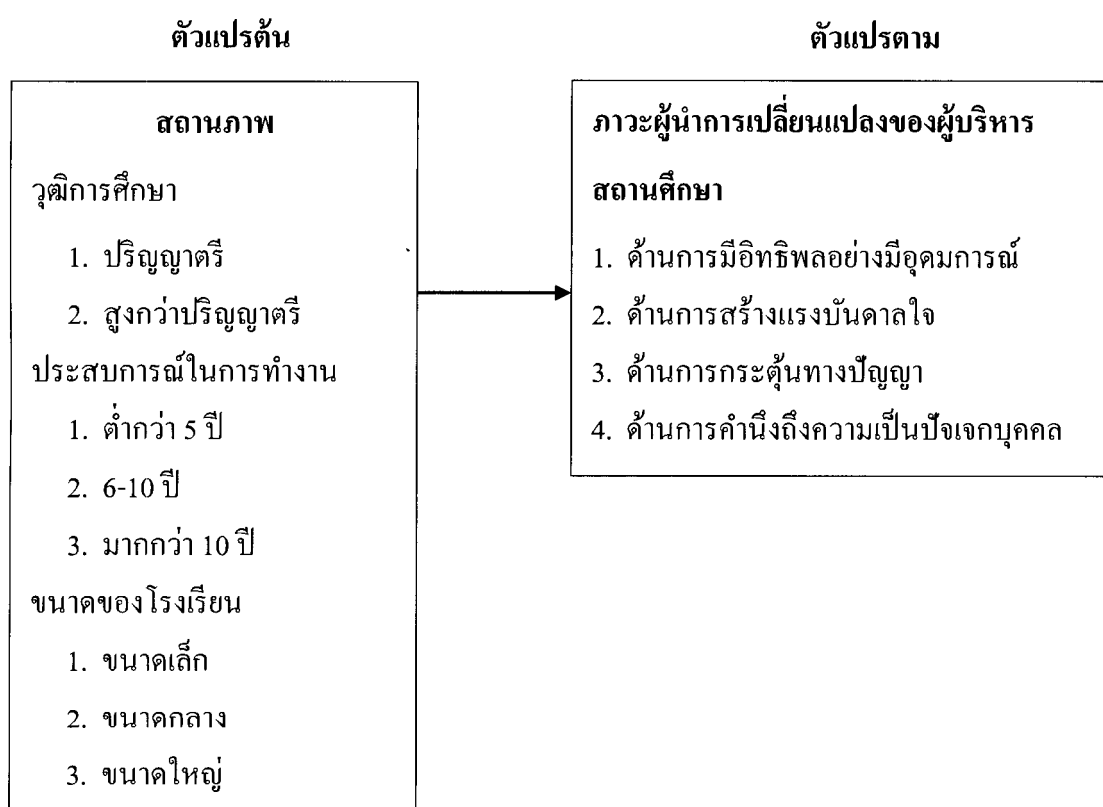
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานในการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และ ขนาดของโรงเรียน แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยอาศัยแนวคิดเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, หน้า 252-255) ซึ่งจำแนกภาวะผู้นำออกเป็น 4 ลักษณะ คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยนำตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

ผลการศึกษาครั้งนี้ สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในด้านการบริหารสถานศึกษา และพัฒนาแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังนี้

1. ให้ผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการประเมินตนเอง เพื่อปรับปรุง พัฒนาสู่ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพ

2. ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 ซึ่งมีเนื้อหา ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, หน้า 252-255) ซึ่งมีองค์ประกอบด้านพฤติกรรม 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 จำนวน 1,230 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปีการศึกษา 2559 โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970 อ้างถึงใน พงศ์เทพ จิระโร, 2559, หน้า 12-13) ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา จำนวน 291คน

3. ขอบเขตตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น

3.1.1 วุฒิกการศึกษา ประกอบด้วย

3.1.1.1 ปริญญาตรี

3.1.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.2 ประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วย

3.1.2.1 ต่ำกว่า 5 ปี

3.1.2.2 5-10 ปี

3.1.2.3 มากกว่า 10 ปี

3.1.3 ขนาดของโรงเรียน ประกอบด้วย

3.1.3.1 ขนาดเล็ก

3.1.3.2 ขนาดกลาง

3.1.3.3 ขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม

- 3.2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 3.2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 3.2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
- 3.2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด แสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นในการบริหารหรือการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ โดยจงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษา เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง ผู้บริหาร ต้องแสดงวิสัยทัศน์ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ กล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง สร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล และข้อมูลหลักฐาน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และมีเทคนิค การมอบหมายงานที่ดี โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตน เป็นประโยชน์ เสียสละ ควบคุมอารมณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความรอบรู้ เป็นผู้ประสานงานที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครู มีความแน่วแน่ในอุดมคติความเชื่อและค่านิยมของตนเอง เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ ศรัทธา และมั่นใจ เมื่อทำงานร่วมกัน

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในการกระตุ้น สร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจภายใน เห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน การพิจารณาปัญหาในเชิงที่สร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม สร้างบรรยากาศในการทำงาน สื่อสารแบบสองทาง โดยการสร้างเจตคติที่ดีต่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน สร้างความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจว่าจะสามารถแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายได้

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่กระตุ้น ให้ครูตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีความคิดสร้างสรรค์ จูงใจ

ให้ผู้ตามเป็นผู้คิดวิเคราะห์ห้อย่างเป็นระบบเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาหรือการปฏิบัติงานร่วมกัน ส่งเสริมให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพของงานให้สูงขึ้น โดยผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจ

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกต่อผู้ตาม โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความสนใจ เอาใจใส่ ให้คำปรึกษาหารือ แนะนำ พัฒนาจุดเด่นจุดด้อย ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของผู้ตามที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงาน เปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด หมายถึง หน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม และประสานงานในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนในจังหวัดตราด รวม 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอเขาสมิง อำเภอบ่อไร่ อำเภอคลองใหญ่ อำเภอแหลมงอบ อำเภอเกาะช้าง อำเภอเกาะกูด

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

4. ครู หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

5. วุฒิกการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกเป็น 2 ระดับ คือ

6.1 ปริญญาตรี หมายถึง ข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่จบการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี

6.2 สูงกว่าปริญญาตรี หมายถึง ข้าราชการครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ที่จบการศึกษาสูงสุดในระดับสูงกว่าปริญญาตรี

6. ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในตำแหน่งซึ่งมากกว่า 6 เดือน นับเป็น 1 ปี ซึ่งจำแนกเป็น

6.1 ต่ำกว่า 5 ปี หมายถึง ข้าราชการครูที่มีอายุการปฏิบัติราชการ ต่ำกว่า 5 ปี

6.2 6-10 ปี หมายถึง ข้าราชการครูที่มีอายุการปฏิบัติราชการ 6-10 ปี

6.3 มากกว่า 10 ปี หมายถึง ข้าราชการครูที่มีอายุการปฏิบัติราชการตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

7. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง ลักษณะโครงสร้างของสถานศึกษา โดยแบ่งตามจำนวนนักเรียน ซึ่งจำแนกเป็น

7.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาตราด ที่มีจำนวนนักเรียน ไม่เกิน 120 คน

7.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาตราด ที่มีจำนวนนักเรียน 121-600 คน

7.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาตราด ที่มีจำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 601 คน ขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

1. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ขอบเขตการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (2559, หน้า 1-8) มีขอบเขตการจัดการศึกษาตามราชการส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย 7 อำเภอ 38 ตำบล 261 หมู่บ้าน โดยมีอำเภอ ดังนี้ อำเภอเมืองตราด อำเภอแหลมงอบ อำเภอเขาสมิง อำเภอคลองใหญ่ อำเภอบ่อไร่ อำเภอเกาะช้าง และอำเภอเกาะกูด โดยมีจำนวนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด 117 โรงเรียน 2 สาขา โรงเรียนสังกัดของรัฐ 109 โรงเรียน 2 สาขา (รวม 111 แห่ง) จำแนกเป็น

- เปิดสอนระดับประถมศึกษา 2 แห่ง
- เปิดสอนระดับอนุบาล-ประถมศึกษา 82 แห่ง
- เปิดสอนระดับอนุบาล- ขยายโอกาส 27 แห่ง
- โรงเรียนสังกัดเอกชน 8 โรงเรียน จำแนกเป็น
 - เปิดสอนระดับอนุบาล 2 แห่ง
 - เปิดสอนระดับอนุบาล-ประถมศึกษา 5 แห่ง
 - เปิดสอนระดับอนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น 1 แห่ง

ในปีการศึกษา 2559 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีนักเรียนในสังกัดทั้งหมด 21,729 คน และมีผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1,179 คน

- จำนวนนักเรียนก่อนประถม 4,667 คน (21.48%)
- จำนวนนักเรียนประถมศึกษา 15,128 คน (69.62%)
- จำนวนนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น 1,934 คน (8.90%)
- จำนวนผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา 1,179 คน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ดังนี้ อำนาจหน้าที่

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน ด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาดรชด โดยใช้เทคนิค SWOT analysis ปรากฏผล ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายใน

1.1 ด้านโครงสร้างและนโยบาย จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดรชด ด้านโครงสร้างและนโยบาย พบจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง โดยพบจุดอ่อน 6 ประเด็น ได้แก่ การกำหนดนโยบายขาด การมีส่วนร่วม การสื่อสารภายในไม่ทั่วถึง นโยบายมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ระเบียบกฎเกณฑ์ไม่เคร่งครัด นโยบายองค์กรไม่ชัดเจน และโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสม สำหรับจุดแข็งมีเพียง 1 ประเด็น คือ โครงสร้างมีความชัดเจน

1.2 ด้านบริการและผลผลิต จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดรชด ด้านบริการและผลผลิต พบจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง โดยพบจุดอ่อน 9 ประเด็น ได้แก่ คุณภาพโรงเรียนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โรงเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โรงเรียนส่วนใหญ่นำหลักสูตรไปใช้ ยังไม่ครบถ้วนตามเป้าหมาย โรงเรียนส่วนใหญ่จัดการเรียนการสอนยังไม่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หลักสูตรการเรียนการสอนไม่เหมาะสม ไม่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น การให้บริการไม่ต่อเนื่อง ไม่ทั่วถึง มีประสิทธิภาพน้อย ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ยังไม่ครบถ้วน โรงเรียนผ่านการรับรองการประเมินภายนอกยังไม่ครบทุกโรงเรียน และการกำหนดบทบาทในการมีส่วนร่วมของโรงเรียนในงานวิชาการยังมีน้อย สำหรับจุดแข็งมีเพียง 1 ประเด็น คือ โรงเรียนบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)

1.3 ด้านบุคลากร จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดรชด ด้านบุคลากร พบจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง โดยพบจุดอ่อน 7 ประเด็น ได้แก่ บุคลากรขาดการทำงานแบบบูรณาการร่วมกัน บุคลากรขาดการเรียนรู้ บุคลากรระดับผู้บริหารยังแสดงศักยภาพด้านการบริหารไม่เต็มที่ บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ

ในการทำงาน บุคลากรไม่เพียงพอ บุคลากรใช้เทคโนโลยีไม่คุ้มค่า และบุคลากรมีคุณวุฒิไม่ตรงกับสายงานที่รับผิดชอบ สำหรับจุดแข็งมีเพียง 2 ประเด็น คือ บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และ บุคลากรมีจิตสาธารณะ

1.4 ด้านการเงิน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการเงิน พบจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง โดยพบจุดอ่อน 4 ประเด็น ได้แก่ การใช้จ่ายงบประมาณตรงตามวัตถุประสงค์เป็นไปตามแผนงานโครงการ งบประมาณมีจำนวนจำกัดบริหารงบประมาณไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหา ขาดการวางแผนการบริหารงบประมาณ และการระดมทรัพยากรจากองค์กรภายนอกมีน้อย สำหรับจุดแข็งมีเพียง 1 ประเด็น คือ การใช้จ่ายงบประมาณตรงตามวัตถุประสงค์เป็นไปตามแผนงานโครงการ

1.5 ด้านวัสดุ อุปกรณ์ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านวัสดุ อุปกรณ์พบจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง โดยพบจุดอ่อน 6 ประเด็น ได้แก่ สถานที่เก็บเอกสารไม่เพียงพอ ห้องประชุมไม่เพียงพอ ห้องประชุมที่ได้มาตรฐานไม่มีโรงจอดรถไม่เพียงพอ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดไม่มีห้องประชาสัมพันธ์ต้อนรับผู้มารับบริการ และสถานที่ไม่เป็นเอกเทศ สำหรับจุดแข็งมีเพียง 2 ประเด็น คือ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ นวัตกรรม เทคโนโลยี เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วน เพียงพอ

1.6 ด้านการบริหารจัดการ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการบริหารจัดการ พบจุดอ่อนมากกว่าจุดแข็ง โดยพบจุดอ่อน 11 ประเด็น ได้แก่ การบริหารยังไม่นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ การจัดการข้อมูลสารสนเทศของเขตพื้นที่ยังไม่สมบูรณ์ไม่เป็นปัจจุบัน การนิเทศติดตามและพัฒนา ยังไม่เป็นระบบและต่อเนื่อง การบริหารระบบงานสารบรรณยังไม่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารยังไม่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากรในสำนักงาน ยังไม่เกิดประสิทธิภาพ งานวิจัยพัฒนาสถาบันยังมีน้อย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ยังไม่ครบกระบวนการ การบริหารจัดการยังขาดความเสมอภาค การบริหารจัดการเอกสารและวัสดุ ยังไม่มีประสิทธิภาพ การบริหาร อัตรากำลังยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร สำหรับจุดแข็งมีเพียง 5 ประเด็น คือ ผู้อำนวยการเขต มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี การเบิกจ่ายงบประมาณ มีขั้นตอนชัดเจน บริหารจัดการปัจจัยเอื้อต่อการปฏิบัติงานได้ดี การมีส่วนร่วมในการวางแผน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร

2. สภาพแวดล้อมภายนอก

2.1 ด้านสังคม วัฒนธรรม จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้านสังคม วัฒนธรรม พบอุปสรรคมากกว่าโอกาส โดยพบอุปสรรค 7 ประเด็น ได้แก่ สังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลต่อพฤติกรรมนักเรียน ครอบครัวแตกแยกมีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา ค่านิยมของสังคมไทยมีผลทำให้ผู้น้อยไม่กล้าแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับผู้ใหญ่ ชุมชนที่มีแหล่งอบายมุข ส่งผลกระทบนักเรียน ค่านิยมที่ส่งบุตรหลานไปเรียนในโรงเรียนที่มีชื่อเสียง ส่งผลต่อความเสมอภาคทางการศึกษา ชุมชน ไม่มีสถาบันอุดมศึกษาส่งผลต่อการจัดการศึกษา และชาวต่างชาติอยู่ในชุมชนเป็นจำนวนมากส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา สำหรับโอกาสมีเพียง 2 ประเด็น คือ การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งผลให้เยาวชนรักความเป็นชาติไทย และคุณภาพชีวิตที่ดีของสังคมทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

2.2 ด้านเทคโนโลยี จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านเทคโนโลยี พบอุปสรรคมากกว่าโอกาส โดยพบอุปสรรค 3 ประเด็น ได้แก่ เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาการใช้เทคโนโลยี อย่างขาดวิจารณญาณ ทำให้รูปแบบการใช้ชีวิตเปลี่ยนไป และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างองค์กรยังไม่ครอบคลุม สำหรับโอกาสมีเพียง 1 ประเด็น คือ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เอื้อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

2.3 ด้านเศรษฐกิจ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านเศรษฐกิจ พบโอกาสและอุปสรรคเท่ากัน 2 ประเด็น โดยพบโอกาส 2 ประเด็น ได้แก่ ภาวะทางเศรษฐกิจของจังหวัดตราดดี ส่งผลให้มีอัตราการเรียนต่อใน ระดับที่สูงขึ้น และภาวะวิกฤตเศรษฐกิจปัจจุบันส่งผลให้ใช้ชีวิตพอเพียง และพบอุปสรรค 2 ประเด็น ได้แก่ การย้ายถิ่นของประชากร เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษา ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณการจัดการศึกษาไม่เพียงพอ

2.4 ด้านการเมือง จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมือง พบอุปสรรคทั้งหมด โดยพบอุปสรรค 6 ประเด็น ได้แก่ การเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณ ไม่สอดคล้องกับการดำเนิน โครงการ นโยบายการรับนักเรียนต่างชาติเข้ามาเรียนส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษา การบังคับใช้ พ.ร.บ.คอมพิวเตอร์ พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ ยังไม่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อพฤติกรรมนักเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้การสนับสนุนด้านการศึกษาน้อย นโยบายปรับลดอัตราค่าจ้างส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษา และนโยบายทางการศึกษาเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

ผลการประเมินสถานภาพ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ปรากฏว่า สถานภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด อยู่ในตำแหน่ง

DOGS คือ มีสมรรถนะภายในที่ไม่เข้มแข็ง อีกทั้ง ยังมีปัจจัยทางด้านสังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ ไม่เอื้อต่อการส่งเสริมสนับสนุนทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ดังนั้น ยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด จึงจำเป็นต้องเร่งพัฒนาสมรรถนะภายในให้เข้มแข็ง และประสานความร่วมมือ จากทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอก ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราดให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ทิศทางการพัฒนาศึกษาของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราด

การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราดได้กำหนดวิสัยทัศน์ การทำงานไว้ดังนี้ “บริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มุ่งสู่มาตรฐานสากล โดยการมีส่วนร่วมกับ ทุกภาคส่วน” และกำหนดพันธกิจ ดังนี้

1. ส่งเสริม สนับสนุนการขยายโอกาสทางการศึกษาให้ครอบคลุมทั่วถึง
2. พัฒนาการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งสู่มาตรฐานสากล
3. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ โดยการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน
4. ส่งเสริม สนับสนุน การปลูกจิตสำนึกความเป็นชาติไทย มีคุณธรรม และดำรงชีวิต

ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5. ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนได้รับ โอกาสทางการศึกษาอย่างครอบคลุมทั่วถึง
2. ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์
3. ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา
4. ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีจิตสำนึกความเป็นชาติไทย มีคุณธรรม

และดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ค่านิยมหลักสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราด

1. รับผิดชอบต่อหน้าที่
2. มีระเบียบวินัย
3. ใส่ใจบริการ
4. ชื่นชมผลงานร่วมกัน

อัตลักษณ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราด

“จริงจัง จริงใจ ให้เกียรติ แฝงในการทำงาน มองอดีต เตรียมปัจจุบัน เป้ามั่นสู่อนาคต”

(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราด, 2557, หน้า 22)

กลยุทธ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา

กลยุทธ์ที่ 1 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ครอบคลุมทั่วถึง

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.1 เพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ย่อยที่ 1.2 สนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.2 พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้

กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3 ยกระดับคุณภาพผู้เรียน

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ย่อยที่ 3.2 สร้างเสริมการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 ปลุกจิตสำนึกความเป็นชาติไทย มีคุณธรรม และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญา

ของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 ปลุกจิตสำนึกความเป็นชาติไทย

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.2 ปลุกฝังคุณธรรมจริยธรรม

กลยุทธ์ย่อยที่ 4.3 เสริมสร้างการดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.1 ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ

ในการเรียนการสอน

กลยุทธ์ย่อยที่ 5.2 ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการบริหาร

จัดการสอน

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา มีบทบาทในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาโรงเรียนในสังกัดให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำ

หน่วยงานหรือองค์กรใดจะดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสำคัญ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำไว้ดังนี้

ชาอุชัย อาจินสมาจาร (2550, หน้า 1) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบรรลุความสำเร็จ

ธวัช บุญยณีย์ (2550, หน้า 2-3) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ การกระทำระหว่างบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการคลบบันดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่างตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์กรกำหนดให้

บุตรี จารุโรจน์ (2550, หน้า 1) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ผลของการกระทำของผู้นำซึ่งถือเป็นจุดรวมพลังร่วมในฐานะผู้ใช้อิทธิพล หรืออำนาจเหนือบุคคลอื่น อาทิเช่น ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานให้ถือปฏิบัติตามแนวทางที่ผู้นำสั่งการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

สุดา สุวรรณภริมย์ (2551, หน้า 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การโน้มน้าวและจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการขององค์กร

วันชัย ปานจันทร์ (2558, หน้า 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำนั้น จะต้องมีบุคลิกภาพพิเศษหลายอย่าง สามารถที่จะบังคับบัญชาผู้อื่นได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) จากตำแหน่งและอำนาจบารมี (Power) เป็นเครื่องมือและสามารถจะสร้างอิทธิพลต่อผู้ได้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อถือ ยอมรับร่วมมือหรือยอมรับเพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการใช้กระบวนการในการบริหารงาน ใช้อำนาจที่มีอยู่ในตนเอง เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รับผิดชอบในหน้าที่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมผู้ร่วมงาน มีความอดทน กล้าตัดสินใจ ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ และสามารถวัดได้จากการแสดงออกในการกระทำของผู้นำ และสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า 107) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นภาวะผู้นำที่หายาก เพราะผู้นำแบบนี้จะจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติตามมากกว่า

ที่คาดหวังไว้ ซึ่งทำได้โดยการยกระดับจิตสำนึกของผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์สุดท้ายของภารกิจที่มอบหมาย ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551, หน้า 76) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การที่ผู้นำมีผลกระทบต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะวางใจ จงรักภักดี และให้ความนับถือในตัวผู้นำ โดยผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญและคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้เกิดความสนใจในผลประโยชน์จากองค์กรและกระตุ้นให้เกิดความต้องการในระดับสูง

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552, หน้า 198) ให้คำนิยามถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้เปลี่ยนแปลงความคาดหวัง ความต้องการและจิตสำนึกของผู้ตาม ซึ่งจะกระตุ้นให้ผู้ตามมองสิ่งต่าง ๆ อย่างรอบด้าน เพื่อให้เห็นถึงผลประโยชน์และความสำเร็จขององค์กรอยู่เหนือผลประโยชน์ส่วนบุคคล รวมทั้งตระหนักถึงความสามารถและสวัสดิการของผู้ตามด้วย โดยในระดับองค์กรผู้นำจะเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ วัฒนธรรม ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีให้กับองค์กร

วิภาส ทองสุทธิ (2552, หน้า 358) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นผู้นำที่กระตุ้นให้บุคคลทำงาน โดยมีภารกิจที่มากขึ้น มีความเชื่อมั่นในความสามารถที่จะบรรลุภารกิจที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้นำจูงใจพนักงานให้ทำงานมากกว่าที่คาดหวังไว้ ทั้งนี้ความเป็นผู้นำแบบนี้เหมาะสมกับองค์กรที่สภาพแวดล้อมการแข่งขันสูง และมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และพระมหาสมัย ภาสุโก (2557, หน้า 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม เป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำและเปลี่ยนแปลงหน่วยงานและองค์การ

Bass (1998, p. 11) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า สามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้มองเห็นของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์การจะมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสามารถของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขา ตั้งใจตั้งแต่ต้นและบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่ถึงผลงานที่สูงขึ้น

จากความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็น ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นในการบริหารหรือการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ โดยจงใจให้ผู้ใต้บังคับขามองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง ไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษา เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง ผู้บริหารต้องแสดงวิสัยทัศน์ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ กล่าวเชื่อกับความเปลี่ยนแปลง สร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

ความเป็นมา แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 246-247) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบมีบารมี หมายถึง ภาพความคิดของผู้ตามที่ว่า ผู้นำมีพรสวรรค์มีความสามารถพิเศษเหนือกว่าคนทั่วไป ผู้ตามจะมีความเชื่อมั่น เคารพ และบูชาในตัวผู้นำในลักษณะที่เป็นวีรบุรุษเหนือมนุษย์หรือเทพเจ้า ได้เสนอทฤษฎีที่ชื่อว่า ผู้นำแบบบารมีมีพฤติกรรมอย่างไร โดยระบุตัวบ่งชี้ความเป็นผู้นำแบบบารมีว่าจะรวมเอาความเชื่อมั่นของผู้ตามในความถูกต้องของผู้นำ การยอมรับ ตัวอย่างปราศจากคำถามของผู้นำ ความหลงใหลในตัวผู้นำ รวมทั้งความตั้งใจที่จะเชื่อฟังด้วยทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีนี้ระบุถึงลักษณะของผู้นำที่ได้รับการมองว่าเป็นผู้มีความสามารถพิเศษเหนือธรรมชาติ คือ ผู้นำจะมีความต้องการในอำนาจอย่างแรงกล้า มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และมีความตั้งใจสูง พฤติกรรมของผู้นำแบบบารมี ประกอบด้วย ลักษณะ 4 ประการ คือ 1) การสร้างภาพประทับใจ ให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ 2) การประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์ เพื่อสร้างความผูกพันในตัวผู้ตาม 3) การสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม และ 4) การแสดงความมั่นใจในความพยายามของผู้ตาม เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม นอกจากนี้ ผู้นำแบบบารมีจะมีการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคต ทำให้ผู้ตามมีชีวิตที่ดีและมีความหมายมากขึ้น และผู้นำจะสร้างตัวอย่างในพฤติกรรมของตน เพื่อเป็นโมเดลทางพฤติกรรมให้กับผู้ตาม (Behavior modeling) และหากมีความจำเป็นผู้นำจะแสดงออกเพื่อกระตุ้นใจผู้ตามความเหมาะสมด้วย

สมุทพร ชำนาญ (2559, หน้า 167-168) ได้สรุปถึง ความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ดังนี้ ก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อน คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic leadership) โดย Max Weber ในทศวรรษที่ 1920

ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษ ในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยา และนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ตามแนวคิดของ Max Weber นี่เองที่เป็นการจุดประกายการศึกษาภาวะผู้นำ เนื่องจาก Charisma มาจากภาษากรีก หมายถึง พรจากพระเจ้า ซึ่งในช่วงทศวรรษนั้นเกิดการแปรรูปและมีการฟื้นฟูองค์กรต่าง ๆ อย่างมาก และผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ มีการยอมรับกันว่า มีความต้องการและความจำเป็นต้องการมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้้องค์กรสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง

Bass (1985 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556, หน้า 245-249) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของภาวะผู้นำแบบมีบารมีและได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ตัวอย่างเช่น Bass เสนอว่า ผู้นำแบบมีบารมี มักจะเกิดขึ้นในที่ที่การใช้อำนาจแบบปกติ ล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤติการณ์ และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้นต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี ดั้งนั้นต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1990) ได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม คือ ความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวที่ดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่งเหตุผลที่ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี เนื่องจาก 1) การสร้างบารมีเป็นตัวแทนของความหมายในการโฆษณา เช่น การฉ้อโกง ซึ่งมีลักษณะเป็นการแสดงความตื่นตัวเกินจริง 2) การสร้างบารมี มีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการ และความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม 3) สำหรับผู้วิจัยบางคนกล่าวว่าการสร้างบารมีคือการรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้ในการฝึก อบรม และในวัตถุประสงค์บางงานวิจัยของ Bass จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี

หลังจากเกิดภาวะผู้นำแบบมีบารมีแล้ว ได้มีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่ขึ้น คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับทฤษฎีที่มีการกล่าวถึงกันมากคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns ในปี ค.ศ. 1978 และ Bass ในปี ค.ศ. 1985 ซึ่งได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าจะปรากฏเมื่อบุคคลได้เข้ามาเกี่ยวพันกันในหนทางที่ผู้นำและผู้ตามสร้างความสัมพันธ์ด้านศีลธรรมและแรงจูงใจระดับสูง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สามารถบันดาลใจให้ผู้ตามเปลี่ยนความคาดหวัง รับรู้และจงใจให้ทำงานเพื่อเป้าประสงค์ร่วมกัน ผ่านความเข้มแข็งของวิสัยทัศน์และบุคลิกภาพของผู้นำ หลังจากนั้น Bass ได้ทำการพัฒนาแนวคิดของ Burns โดย Bass (n.d. อ้างถึงใน พิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2556, หน้า 104-105) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับผลกระทบที่มีต่อผู้ตาม ผู้นำการปฏิรูปเป็นผู้รวบรวม ความไว้วางใจ ความนับถือและชื่นชมจากผู้ตาม

Bass (1985) ได้เสนอทฤษฎีของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสร้างมาจากแนวคิด ความคิดของ Burns ซึ่งในทฤษฎีประกอบไปด้วย 2 แบบ ที่แตกต่างกันของกระบวนการ ความเป็นผู้นำ ซึ่ง Bass ได้ให้ทัศนะถึงความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เหมือนกับใช้การให้รางวัลเพื่อแลกเปลี่ยนกับการยินยอมให้ปฏิบัติตาม โดยมีกระบวนการสร้าง อิทธิพลเป็นรากฐานและเป็นเครื่องมือทำให้เกิดความยินยอม ส่วนผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ให้นิยามในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิด ความรู้สึกเชื่อถือไว้ใจ เชื่อสัจย์ จงรักภักดี และเกิดความเคารพที่มีต่อตัวผู้นำ (วิเชียร วิทยอุดม, 2553, หน้า 151)

สรุป ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มจากแนวคิดผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic leadership) แต่เนื่องจากมีข้อจำกัด จึงได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำต่าง ๆ สำหรับทฤษฎีที่มีการกล่าวถึงกัน มาก คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns และ Bass ที่ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงว่าจะปรากฏเมื่อบุคคลได้เข้ามาเกี่ยวพันกันกับผู้นำและผู้ตาม การสร้างความสัมพันธ์ ด้านศีลธรรมและแรงจูงใจระดับสูง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถบันดาลใจให้ผู้ตาม เปลี่ยนความคาดหวัง รับรู้และจงใจให้ทำงานเพื่อเป้าประสงค์ร่วมกัน

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass & Avolio

Bass (1985) ได้แนวคิดผู้นำของ Burns มาพัฒนาและเสนอรูปภาวะผู้นำ โดยแบ่ง ออกเป็น 2 ประเภท ซึ่งเป็นปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำกับผู้ตามและความเกี่ยวเนื่องกัน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการทำให้ผู้ตามมี ความเต็มใจ มีความยินดีที่จะปฏิบัติตาม เกิดความจงรักภักดี ศรัทธา และมีความผูกพันต่อ ผู้นำเป็นแบบภาวะผู้นำที่มีลักษณะเป็นพลวัตภาวะผู้นำ เพื่อหาความเป็นภาวะสากลของผู้นำ ได้ องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 4 ด้าน 1) การเป็นผู้มีบารมี 2) การเป็นผู้สร้าง แรงคลใจ 3) การเป็นผู้กระตุ้นการใช้ปัญญา 4) การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามรายบุคคล

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักการศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้หลายท่าน ซึ่งสามารถศึกษาได้จากแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ และในการศึกษาภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ได้นำหลักการตามทฤษฎีของ Bass และ Avolio (1994 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, หน้า 252-255) ซึ่งมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charismatic or idealized influence)

Bass (1997 a, pp. 130-139) กล่าวว่า บารมีหรือการอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นแนวคิดที่อธิบายการตอบสนองทางอารมณ์ของผู้ตามภายใต้บรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และความเชื่อมั่นของสมาชิกต่อค่านิยม หลักการ และอุดมคติของผู้นำ ซึ่งผู้นำจะแสดงออกที่ความเชื่อและค่านิยมเกี่ยวกับหลักการที่ตนเองยึดถือต่อผู้ตามอย่างชัดเจน ผู้นำจะเน้นความสำคัญของเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ การตัดสินใจ เสนอค่านิยมที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานแก่สมาชิก เน้นการสร้างความสำเร็จต่อศรัทธา โดยแสดงให้เห็นถึงการมีมาตรฐานทางจริยธรรม และทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม รวมทั้งเสียสละตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กร ซึ่งจะทำให้ผู้นำได้รับความชื่นชมและศรัทธาจากผู้ตามในฐานะที่เป็นแบบอย่างที่ดีที่ผู้ตามปรารถนาปฏิบัติตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจที่อยู่ภายใต้การนำของผู้นำ มีความจงรักภักดีต่อตัวผู้นำ มีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ และทิศทางที่ผู้นำได้ชี้นำพวกเขา และผู้ตามจะปฏิบัติงานในแนวทางที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ร่วมขององค์กร

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 8-9) ได้กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ทำให้ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของตนเอง

ธวัช บุญยมนิ (2550, หน้า 95-96) กล่าวว่า ลักษณะพิเศษหรือการอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ การสร้างวิสัยทัศน์หรือมองภาพในอนาคตขององค์กรที่ดีกว่าปัจจุบันและกำหนดพันธกิจ โดยผู้ตามยอมรับและผู้ตามแต่ละคนมีวิสัยทัศน์ของตนเองที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ผู้นำจะใช้กลวิธีใหม่ในการทำงาน กล้าเสี่ยงอย่างชาญฉลาด ใช้อำนาจ ความเชี่ยวชาญ มีคุณสมบัติที่ดึงดูดผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามทำงานได้สำเร็จ เป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร

สรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ประพฤติตนเป็นประโยชน์ เสียสละควบคุมอารมณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความรอบรู้ เป็นผู้ประสานงานที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี มีความแน่วแน่ในอุดมคติความเชื่อและค่านิยมของตนเอง เป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ ศรัทธา และมั่นใจเมื่อทำงานร่วมกัน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation)

Bass (1985, p.64) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ คือ ความสามารถในการโน้มน้าวใจลูกน้องให้เปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำ เพื่อตนเองไปสู่การทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์กร โดยวิธีการพูดโน้มน้าวจิตใจในการทำงาน รวมทั้งวิธีการกระตุ้นจิตใจให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความต้องการมิตรสัมพันธ์ ทำได้โดย 1) ผู้นำสร้างความมั่นใจ 2) ผู้นำสร้างความเชื่อมั่นในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่เขาทำนั้นมีวัตถุประสงค์อย่างไร 3) สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2556, หน้า 108) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดและสามารถเชื่อมโยงไปยังผู้ตาม นอกจากนี้ยังสามารถช่วยให้ผู้ตามได้รับประสบการณ์ที่จูงใจและน่าหลงใหลในการเติมเต็มเป้าประสงค์ต่าง ๆ ผู้นำมีการสื่อสารด้วยความคาดหวังสูง ใช้สัญลักษณ์เพื่อมุ่งเน้นความพยายาม แสดงจุดหมายที่สำคัญด้วยวิธีการธรรมดา

สัมมา ธรณิตย์ (2553, หน้า 114-115) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำพยายามจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่น กระตือรือร้น และเกิดความคล้อยตามว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยการจุดประกายความคิด กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักในภารกิจส่วนรวม อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีเจตคติที่ดี ซึ่งขอบข่ายของการสร้างแรงบันดาลใจประกอบด้วย

1. การสร้างบรรยากาศการสื่อสารแบบสองทาง และสื่อความต้องการของผู้บริหารอย่างชัดเจน
2. การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายของการทำงาน และแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่
3. การตั้งเป้าหมายในอนาคตที่เกี่ยวกับการทำงานอย่างชัดเจน การอุทิศตนต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กรของผู้บริหาร
4. การมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ ๆ และการแสดงความเชื่อมั่นและความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดของผู้บริหาร
 - 4.1 การพิจารณาปัญหาในเชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน
 - 4.2 การตั้งมาตรฐานในการทำงานที่สูงกว่าที่เป็นอยู่ในสภาพปัจจุบัน
 - 4.3 การกระตุ้นให้เข้าร่วมในการอบรม เพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แก่ผู้ร่วมงาน
 - 4.5 การกระตุ้นให้ทดลองทำงานหรือ โครงการใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ เพื่อเพิ่มคุณค่าในตนเองแก่ผู้ร่วมงาน

5. การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ โดยใช้รางวัลและผลตอบแทนเป็นแรงจูงใจ

6. การให้กำลังใจและการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการกระตุ้นสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจภายใน เห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน การพิจารณาปัญหาในเชิงที่สร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วม สร้างบรรยากาศในการทำงานสื่อสารแบบสองทาง โดยการสร้างเจตคติที่ดีต่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน สร้างความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจว่าจะสามารถแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายได้

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation)

Bass (1985) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยทำให้ผู้ตามมีความพอใจ และมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาทสร้างความมั่นใจในการส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ไขปัญหาคารปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อยการ ซึ่งสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงจะใช้การกระตุ้นการใช้ปัญญาเพื่อเปลี่ยนแปลงของกลุ่มองค์กร คือ 1) กลุ่ม หรือองค์การที่ถูกคุมคามจากสภาพแวดล้อม เช่น ถูกฝ่ายตรงข้ามปั่นป่วน 2) เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน 3) งานขาดประสิทธิภาพเพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน เป็นต้น 4) ผู้มีอำนาจเพียงพอที่จะทำการเปลี่ยนแปลง และริเริ่มวิธีการที่สามารถจะแก้ปัญหาที่องค์กรเผชิญอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง จะต้องมีความสามารถในการคิดค้นกลวิธี และมีกิจกรรมที่แสดงให้เห็นถึงปัญญาของตนและผู้ตาม โดยวิเคราะห์การวางแผนปฏิบัติ และประเมินเกิดมโนทัศน์ แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึงโอกาสหรือความที่องค์กรเผชิญอยู่ รวมทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร และการได้เปรียบเสียเปรียบเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ

วิโรจน์ สารัตตะ (2557, หน้า 27) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา คือ การที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม ให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผล ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้จะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ทำหาย และ

เป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยสร้างความเชื่อมั่นว่า ปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคแต่เอาชนะได้จากความร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคน

รัตติกโรจน์ จงวิศาล (2556, หน้า 254) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำ มีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหา แนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ และสร้างสรรค์โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตาม แสดงความคิดและเหตุผล ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดี ที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องม็วิธีแก้ไข

สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่กระตุ้นให้ครู ตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีความคิดสร้างสรรค์ จูงใจให้ผู้ตาม เป็นผู้คิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาหรือการปฏิบัติงานร่วมกัน ส่งเสริมให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพของงาน ให้สูงขึ้น โดยผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

Bass and Avolio (1994) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ว่าเป็นการเน้นที่ เป็นการมุ่งพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล โดยมีกรเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา แบบตัวต่อตัว จะพัฒนาความเป็นผู้นำ และ ช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจดีขึ้น ทั้งนี้เพราะความเอาใจใส่ของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แบบตัวต่อตัวจะทำให้มีโอกาสได้รับรู้ข้อมูลอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะช่วยให้เป็นรากฐาน ในการตัดสินใจเกี่ยวกับหน่วยงาน หรือองค์การ ได้ดีขึ้น การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดที่ผู้นำซึ่งเป็นผู้ที่มีตำแหน่งสูงสุดขององค์การคำนึงถึงผู้ตามแต่ละคน ลักษณะดังกล่าวยังสามารถใช้ได้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา หลักสำคัญของการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล คือ ผู้ตามแต่ละคน มีความต้องการที่แตกต่างกัน และโดยเฉพาะผู้ตามบางคนความต้องการของเขาอาจเปลี่ยนแปลงได้โดยอิทธิพลของผู้นำ ดังนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัย และยกระดับความต้องการ ของแต่ละบุคคลและยกระดับเขาให้เป็นผู้ตามอย่างมีศักยภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 10-11) ได้กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม เป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็น โค้ช และเป็นพี่ปรึกษา

ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสามัคคีและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น

สัมมา รชนิตย (2553, หน้า 118) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรม หรือกระบวนการที่ผู้นำปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานแต่ละคนแตกต่างกันแต่เท่าเทียมกัน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลตระหนักถึงความต้องการและการพัฒนาการของผู้ตาม โดยวิเคราะห์ความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคล

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร ที่แสดงออกต่อผู้ตาม โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความสนใจ เอาใจใส่ ให้คำปรึกษาหารือ แนะนำ พัฒนาจุดเด่นจุดด้อย ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงาน เปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน ทำให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

ในการศึกษครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ดังต่อไปนี้

วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา คือ ความรู้ความสามารถที่บุคคลได้รับ ซึ่งมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของบุคลากร ระดับการศึกษาเป็นปัจจัยมีอิทธิพลต่อความคิด บุคคลที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน น่าจะมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกรู้สึกหรือทัศนคติที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐมานันท์ เรือนดาหลวง (2551) ที่ศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างกลุ่มที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่ากับกลุ่มที่สำเร็จการศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรี สอดคล้องกับงานวิจัยของ น้ำผึ้ง ใจจันทร์ (2553, หน้า 72) ได้ทำการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของพนักงานครูในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยพบว่า พนักงานครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีเห็นว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงด้านการดำเนินงานถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลน้อยกว่าพนักงานครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรัญญา โศค่างพลู (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

สรุปได้ว่า ตัวแปร ด้านวุฒิการศึกษา เป็นตัวแปรที่น่าสนใจในการนำมาศึกษา เพราะระดับการศึกษาของบุคคลจะทำให้มีความชัดเจนในงาน จึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ประสบการณ์เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และในขณะเดียวกันผลจากการเรียนรู้ทำให้คนมีความรู้ มีทักษะ มีเจตคติ การที่มีประสบการณ์มากทำให้ผู้นั้นมีความรู้ความสามารถ และปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ รัตนอนันต์ (2555) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์การดำรงตำแหน่งผู้บริหารโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพร สามัญ (2558) ได้ศึกษา ภาวะผู้เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 17 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 17 พบว่า เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้าน ด้านการดำเนินงานถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับจิตรา ททรัพย์โถม (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปได้ว่า ประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นผู้วิจัยประสบการณ์ในการทำงานเป็นตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ขนาดของโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกันย่อมมีภารกิจและความซับซ้อนของงานในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งขนาดขององค์กรที่แตกต่างกัน ย่อมอาศัยแบบของการนำที่แตกต่างกัน ขนาดขององค์กรส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติภายในองค์กรนั้นประสบความสำเร็จมากหรือน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ รัตนอนันต์ (2555) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพร สามัญ (2558) ได้ศึกษา ภาวะผู้เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ สอดคล้องกับงานวิจัย ของ ชูศิลป์ หันสันเทียะ (2559) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปได้ว่า ขนาดของโรงเรียนมีส่วนสำคัญที่ส่งผลให้จำนวนครู นักเรียน งบประมาณ เทคโนโลยี และทรัพยากรมีความแตกต่างกัน ส่งผลให้การบริหารงานของสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีการบริหารงานที่แตกต่างกัน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เกิดความแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงได้นำขนาดของสถานศึกษามาเป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาบทบาทของผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลายท่าน ทั้งงานวิจัยในต่างประเทศและงานวิจัยในประเทศดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ศึกษาบทบาทของผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลายท่าน ทั้งงานวิจัยในต่างประเทศและงานวิจัยในประเทศ ดังนี้

พัชรีย์ กุมภีโร (2554) ได้ศึกษา ภาวะภาวะผู้เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายวังบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 186 คน พบว่า โดยรวมและรายด้านมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล และด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านการถือฤๅ การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม และด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

มลิดา เสนจันทรพิไชย (2554) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 53 คน และครู จำนวน 109 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ เมื่อจำแนกตามสถานภาพ พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

วันเพ็ญ รัตนอนันต์ (2555) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำนวน 139 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง และประสบการณ์การดำรงตำแหน่งผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่ารองผู้อำนวยการสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปี และเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กรรณิการ์ ปิงวงศ์ (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง จำแนกตาม สถานภาพ ประสบการณ์ และระดับการสอน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูและครูอัตราจ้างที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง จำนวน 152 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบังโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ และเมื่อจำแนกตาม สถานภาพ ประสบการณ์ และระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จิตรา ทรรศน์โสม (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูผู้สอน จำนวน 336 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มี ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อรัญญา โตค่างพลู (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2 จำนวน 273 คน พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อานุภาพ บุญธรรม (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ ครู และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร จำนวน 254 คน ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งภาพรวม และรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจและการสร้างบารมี เมื่อจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษาทั้งภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

นรินทร์สุดา พันธฤทธิ (2557) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา เขต 7 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว จำนวน 265 คน เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และความผูกพันต่อองค์กรของครู จำแนกตามประสบการณ์การบริหาร และขนาดโรงเรียน อยู่ในระดับมาก และแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จิราพร สามัญ (2558) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำนวน 278 คน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ยกเว้น ด้านมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยรวมและรายด้านด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชูศิลป์ หันสันเทียะ (2559) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 254 คน ครุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานอย่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

Bass (1997B) ได้ศึกษา และรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่า ความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับขั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายามและความพึงพอใจมากกว่า ภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉย แบบเชิงรุก และแบบเชิงรับ และการปล่อยตามสบาย ตามลำดับ

Verona, Young and John (2001, p. 1) ได้ศึกษาถึง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับอัตราการสอบผ่านของนักเรียนใน โรงเรียนมัธยมศึกษาในนิวเจอร์ซีย์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน มีความสัมพันธ์กับอัตราการสอบผ่านของนักเรียนใน โรงเรียนมัธยมศึกษาในนิวเจอร์ซีย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Anderson (2002) ได้ศึกษา การเปลี่ยนแปลงของ โรงเรียนประถมศึกษาสู่การศึกษาวิชาชีพชุมชน โดยเริ่มจากระดับบนสู่ระดับล่าง ผลการวิจัยหลักเบื้องต้นที่สำคัญของผลสำเร็จของโรงเรียน รวมถึงวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนรูปแบบการศึกษาชุมชน และภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Kristoff (2003) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความชำนาญ และประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนด้วยโอกาส ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลาย คือ การมีวิสัยทัศน์ การเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน และกล้าเสี่ยง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร คือ ความร่วมมือของทีมงาน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน และลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมโรงเรียน จะมีอิทธิพลต่อการพัฒนา และสะท้อนให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพ ความดีเด่นของผู้บริหารโรงเรียน

Baldygo (2003, p. 190) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในวิทยาลัยชุมชนในอเมริกา การศึกษาครั้งนี้ได้วิเคราะห์ถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแบบสอบถามในการถ่ายทอดภาวะผู้นำตามรูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ วิทยาลัยชุมชนในอเมริกา จำนวน 122 แห่ง โดยใช้แบบสอบถามตามแนวคิดของ Bass and Avolio พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูงจะมีมากกว่าผู้นำ ในระดับรองลงมา และการสนับสนุนต่าง ๆ จากผู้นำระดับสูงจะเป็นพื้นฐานในการถ่ายทอดภาวะผู้นำในระดับรองลงมา แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างค้ำระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลสำเร็จของงาน

Schipper (2008, p. 92) ได้ศึกษา บทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการยกระดับทีมโดยใช้ปฏิริยาสะท้อนกลับ โดยขั้นตอนแรกได้ทำการพัฒนารูปแบบ และเน้นการทำความเข้าใจกับการใช้ปฏิริยาสะท้อนกลับของทีม โดยมุ่งไปที่พฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการสำรวจภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อปฏิริยาสะท้อนกลับของทีม ผลการปฏิบัติงานของทีม ผลการศึกษาระหว่าง 32 ทีมงาน ใน 9 องค์กร พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงสัมพันธ์ต่อการนำมาซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของทีม ลำดับต่อมาสัมพันธ์กับ ปฏิริยาสะท้อนของทีมที่สูงมากขึ้น

Afshari (2009, p. 129) ได้ศึกษา เกี่ยวกับภาวะผู้นำของโรงเรียนและเทคโนโลยี กับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 30 คน ในกรุงเตหะรานห์ ประเทศอิหร่าน พบว่า ในแต่ละสัปดาห์ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้เวลาเพียงเล็กน้อยในการทำงานกับคอมพิวเตอร์ และมีสมรรถนะในการใช้คอมพิวเตอร์ในระดับปานกลาง ในรายงานการวิจัย ได้แสดงถึงว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยให้ผู้นำของโรงเรียนประสบความสำเร็จที่เพิ่มขึ้นในการใช้เทคโนโลยี ในโรงเรียน ดังนั้น ผู้ที่มีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายจะต้องออกแบบโปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพ ที่เกี่ยวกับการศึกษาด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีองค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคลให้กับผู้บริหารในอนาคต

Horn, Turpin and Frances (2009, p. 86) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูการศึกษาพิเศษกับประสิทธิภาพของการสอน ความพึงพอใจ ในงานและข้อตกลงร่วมกันขององค์กร พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสนับสนุนการบริหารมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านความพึงพอใจในงานและข้อตกลงร่วม ขององค์กรอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์สูงสุดกับข้อตกลงร่วมขององค์กร การมีประสิทธิภาพในการสอนมีความสัมพันธ์ ที่มีระดับนัยสำคัญร่วมกับความพึงพอใจในงานของครู แต่ไม่พบว่า การสนับสนุนการบริหาร มีความสัมพันธ์กับครู ด้านความรู้สึกลงในการมีประสิทธิภาพการสอนของครู

Zhu (2009, p. 84) ได้ศึกษา บทบาทที่เหมาะสมของคุณลักษณะของผู้ตามกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและความผูกพันในการทำงานของผู้ตาม จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตาม จำนวน 140 คน และผู้ควบคุมดูแล จำนวน 48 คน จากสถานประกอบการภาคอุตสาหกรรมในแอฟริกาใต้ พบว่า คุณลักษณะของผู้ตามมีความสัมพันธ์ในด้านบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ ความผูกพันการทำงานของผู้ตาม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางด้านบวกต่อความผูกพัน ในการทำงานของผู้ตาม

Sagnak (2010) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และบรรยากาศทางจริยธรรม พบว่า องค์ประกอบทุกด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการสร้างความผูกพันและการเอื้ออาทรระหว่างกันของเพื่อนร่วมงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และการสร้างบรรยากาศทางจริยธรรม

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งในประเทศ และต่างประเทศเห็นได้ว่า การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นที่ยอมรับและได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง นักการศึกษาและนักวิจัยหลายท่าน พบว่า ภาวะผู้นำจะต้องมีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงกับสถานการณ์สังคม ซึ่งทุกฝ่ายต่างให้ความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร เพราะถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ งานวิจัยต่าง ๆ เหล่านี้ ยังได้ค้นพบว่า ภาวะผู้นำของสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลและคุณภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งตัวแปรต่าง ๆ ย่อมมีผลต่อการรับรู้ถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งผู้วิจัยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ทรราช โดยมีรายละเอียดและขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาและวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษากับประชากรและประชากรกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ทรราช ปีการศึกษา 2559 จำนวน 1,230 คน
2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ครู โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาทรราช ปีการศึกษา 2559 จำนวน 291 คน โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970 อ้างถึงใน พงศ์เทพ จิระโร, 2559, หน้า 12-13) ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นเกณฑ์

ตารางที่ 1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของโรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาทรราช (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559)

ลำดับที่	ขนาดโรงเรียน	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	ขนาดเล็ก	246	58
2	ขนาดกลาง	812	192
3	ขนาดใหญ่	172	41
	รวม	1,230	291

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้เป็น แบบสอบถามภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง จำนวน 1 ชุด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราด แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ องค์ประกอบ ด้านพฤติกรรม 4 ด้าน รวม 35 ข้อ ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 10 ข้อ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 8 ข้อ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 8 ข้อ และด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล 9 ข้อ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแบบของ Likert (1967, pp. 90-95)

โดยผู้วิจัยกำหนดคะแนนในการตอบแบบสอบถามซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถาม 5 ระดับ โดยให้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นลงในช่องประมาณค่าระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษตราด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนตามแนวคิด ดังนี้ (พงศเทพ จิระโร.2559,หน้า 15)

- 5 คะแนน หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก
- 3 คะแนน หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 1.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, หน้า 252-255) เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

1.2 จัดหมวดหมู่เนื้อหาสาระที่ได้รวบรวมทั้งหมดและคัดเลือกเนื้อหาที่สอดคล้องกับหัวข้องานวิจัยดำเนินการวิเคราะห์ หากกรอบแนวคิดที่จะใช้ในการสร้างแบบสอบถามให้ตรงตามวัตถุประสงค์และขอบเขตของงานวิจัย

1.3 สร้างแบบสอบถามที่สอดคล้องกับนิยามตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, หน้า 252-255) ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 35 ข้อ และกำหนดขอบเขตการศึกษาค้นคว้า ประกอบด้วย ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน

1.4 นำแบบสอบถามที่สร้างเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง และสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยาม การใช้ภาษาและความสมบูรณ์ในคำชี้แจง แล้วนำผลการประเมินมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of item objective congruence) ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญโดยผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

1.4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี อาจารย์ประจำ

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.4.2 ดร.สมชาย อรุณรัชฎญา รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

จันทบุรี เขต 1 และอาจารย์พิเศษ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.4.3 ดร.สุกิจ โปธิศิริกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านค่าย และอาจารย์พิเศษ

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.5 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

โดยได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of item objective congruence) 1.00 ทุกข้อ แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเป็นขั้นตอนสุดท้าย

1.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

1.7 หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) ของแบบสอบถาม โดยการนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination) ของแบบสอบถามแต่ละตอน ปรากฏว่าได้ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .86-.88

1.8 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ตามวิธีของ Cronbach (1990, pp. 202-204) และได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแต่ละฉบับ ปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .87

1.9 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้และได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษา ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตราด

1.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการแจกแบบสอบถาม โดยการแจกแบบสอบถามไปยังครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด และตามเก็บข้อมูลจนแล้วเสร็จ ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมาเป็นจำนวนทั้งสิ้น 291 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด

2. การจัดกระทำข้อมูล

2.1 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อทำการวิเคราะห์ต่อไป

2.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อและบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้คืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์

2. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบสอบถามโดยใช้ค่าร้อยละ

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน

ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีการแปลความหมายของข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์โดยใช้คะแนนเฉลี่ย ตามแนวคิดของ พงศ์เทพ จิระโร (2559, หน้า 15)

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

คะแนนค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

คะแนนค่าเฉลี่ย 1.01-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยการทดสอบค่าที (t -test)

2.4 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และตรวจสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปดังนี้

1. ข้อมูลตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. ข้อมูลตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ใช้การหาค่าเฉลี่ย \bar{X} (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD (Standard Deviation)

3. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยการทดสอบค่าที (t -test)

4. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน
และขนาดโรงเรียน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และตรวจสอบ
ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งสามารถนำเสนอในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Means)
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติแจกแจงที (t -distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาการแจกแจงแบบ F (F - distribution)
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็น (Probability pistribution)
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ผล โดยรวมกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง (Mean Square)
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตามความมุ่งหมายของการวิจัย ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ตามสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามระดับการศึกษา
ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ตามสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 2 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม ระดับการศึกษา
ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน ของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	ผู้ตอบแบบสอบถาม	
	จำนวน	ร้อยละ
1. ระดับการศึกษา		
1.1 ปริญญาตรี	181	62.20
1.2 สูงกว่าปริญญาตรี	110	37.80
รวม	291	100.00
2. ประสบการณ์ในการทำงาน		
2.1 ต่ำกว่า 5 ปี	71	24.40
2.2 6-10 ปี	103	35.40
2.3 มากกว่า 10 ปี	117	40.20
รวม	291	100.00
3. ขนาดโรงเรียน		
3.1 ขนาดเล็ก	58	19.90
3.2 ขนาดกลาง	192	66.00
3.3 ขนาดใหญ่	41	14.10
รวม	291	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 62.20 สูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 37.80 เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี ร้อยละ 40.20 ประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี ร้อยละ 35.40 ประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 24.40 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาตามขนาดของโรงเรียนพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง ร้อยละ 66 ขนาดเล็ก ร้อยละ 19.90 และขนาดใหญ่ ร้อยละ 14.10 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 291			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับที่
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.16	0.30	มาก	1
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.10	0.32	มาก	2
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.06	0.29	มาก	3
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.82	0.36	มาก	4
รวม	4.04	0.22	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	n = 291			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ เสียสละ	4.07	0.46	มาก	9
2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความรอบรู้	4.29	0.68	มาก	1
3. ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานที่ดี	4.21	0.51	มาก	2
4. ผู้บริหารประพฤติตนมีคุณธรรมจริยธรรม	4.21	0.68	มาก	4
5. ผู้บริหารมีความแน่วแน่ในอุดมคติความเชื่อ และค่านิยมของตนเอง	4.20	0.60	มาก	5
6. ผู้บริหารเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ	4.20	0.64	มาก	6
7. ผู้บริหารมีการกระทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา	4.00	0.60	มาก	10
8. ผู้บริหารทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน	4.09	0.56	มาก	8
9. ผู้บริหารทุ่มเท เสียสละในการทำงานเพื่อบรรลุ จุดมุ่งหมาย	4.21	0.59	มาก	3
10. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร	4.13	0.62	มาก	7
รวม	4.17	0.26	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
โดยรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก
ได้แก่ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความรอบรู้ ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานที่ดี และผู้บริหารทุ่มเท เสียสละ
ในการทำงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย ตามลำดับ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกระทำ
ให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 291			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารกระตุ้น สร้างแรงจูงใจให้บุคลากร เกิดแรงบันดาลใจภายใน	4.02	0.45	มาก	6
2. ผู้บริหารเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน	4.15	0.61	มาก	3
3. ผู้บริหารพิจารณาปัญหาในเชิงที่สร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม	4.24	0.70	มาก	2
4. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการทำงานสื่อสาร แบบสองทาง	4.25	0.69	มาก	1
5. ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีต่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน	3.90	0.60	มาก	8
6. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจว่าจะสามารถ แก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายได้	4.13	0.55	มาก	4
7. ผู้บริหารให้กำลังใจ ใช้คำพูดชักชวนให้บุคลากร เห็นความสำคัญของการปฏิบัติงาน	4.01	0.60	มาก	7
8. ผู้บริหารยกย่อง ชมเชยบุคลากรเพื่อให้กำลังใจ อยู่เสมอ	4.03	0.66	มาก	5
รวม	4.10	0.32	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวม
และรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหาร
สร้างบรรยากาศในการทำงานสื่อสารแบบสองทาง ผู้บริหารพิจารณาปัญหาในเชิงที่สร้างสรรค์
เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และผู้บริหารเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน ตามลำดับ
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีต่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	n = 291			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหา และวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.03	0.62	มาก	5
2. ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ จูงใจให้บุคลากร เป็นผู้คิดวิเคราะห์	4.02	0.60	มาก	6
3. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความคิด เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาหรือการปฏิบัติงาน ร่วมกัน	4.24	0.60	มาก	1
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น	3.96	0.72	มาก	8
5. ผู้บริหารหามุมมองและวิธีการที่หลากหลาย ในการแก้ปัญหา	3.96	0.62	มาก	7
6. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจในการพัฒนา ประสิทธิภาพของงานให้สูงขึ้น	4.07	0.76	มาก	4
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมองปัญหา ในแง่มุมต่าง ๆ	4.09	0.58	มาก	3
8. ผู้บริหารแจ้งข้อมูล ข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทาง การศึกษาแก่บุคลากรอยู่เสมอ	4.13	0.59	มาก	2
รวม	4.10	0.32	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวม
และรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหาร
กระตุ้นให้บุคลากรใช้ความคิดเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาหรือการปฏิบัติงานร่วมกัน
ผู้บริหารแจ้งข้อมูล ข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาแก่บุคลากรอยู่เสมอ และผู้บริหาร
ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ ตามลำดับ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหาร
ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ตราด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	n = 291			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรโดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.80	0.70	มาก	4
2. ผู้บริหารให้ความสนใจ เอาใจใส่ ให้คำปรึกษาหารือ แนะนำ	3.70	0.78	มาก	8
3. ผู้บริหารส่งเสริมบุคลากรในการพัฒนาจุดเด่นจุดด้อย	3.79	0.77	มาก	6
4. ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงาน	3.70	0.78	มาก	8
5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ	3.83	0.64	มาก	2
6. ผู้บริหารให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น อย่างเท่าเทียมกัน	4.01	0.68	มาก	1
7. ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	3.80	0.78	มาก	5
8. ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม ให้ความช่วยเหลือ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	3.82	0.79	มาก	3
รวม	4.10	0.32	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
โดยรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ผู้บริหารให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน ผู้บริหารเปิด โอกาสให้บุคลากร ได้เรียนรู้
สิ่งใหม่ ๆ และผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้า
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้ความสนใจ เอาใจใส่ ให้คำปรึกษาหารือ แนะนำ
และผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้า
ในการทำงาน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา
ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี		ระดับ	อันดับที่	สูงกว่า		ระดับ	อันดับที่
	$n = 181$				ปริญญาตรี			
	\bar{X}	SD			\bar{X}	SD		
1. ด้านการมีอิทธิพล								
อย่างมีอุดมการณ์	4.11	0.30	มาก	1	4.24	0.28	มาก	1
2. ด้านการสร้าง								
แรงบันดาลใจ	4.06	0.32	มาก	2	4.16	0.30	มาก	2
3. ด้านการกระตุ้น								
ทางปัญญา	4.03	0.28	มาก	3	4.11	0.32	มาก	3
4. ด้านการคำนึงถึง								
ความเป็นปัจเจกบุคคล	3.76	0.36	มาก	4	3.92	0.35	มาก	4
รวม	3.99	0.21	มาก		4.11	0.22	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา เป็นดังนี้

ระดับการศึกษาปริญญาตรี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวม
และรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย
ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โดยรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมาก

ไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		t	p
	n = 181		n = 110			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	4.11	0.30	4.24	0.28	-3.78*	.00
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.06	0.32	4.16	0.30	-2.45*	.02
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.03	0.28	4.11	0.32	-2.25*	.03
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	3.76	0.36	3.92	0.35	-3.72*	.00
รวม	3.99	0.21	4.11	0.22	-4.66*	.00

* $p < .05$

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ต่ำกว่า 5 ปี		ระดับ		อันดับ		6-10 ปี		ระดับ		อันดับ		มากกว่า 10 ปี		ระดับ		อันดับ	
	<i>(n = 71)</i>						<i>(n = 103)</i>						<i>(n = 117)</i>					
	\bar{X}	<i>SD</i>					\bar{X}	<i>SD</i>					\bar{X}	<i>SD</i>				
1. ด้านการมีอิทธิพล																		
อย่างมีอุดมการณ์	4.06	0.31	มาก	1	4.25	0.31	มาก	1	4.13	0.26	มาก	1						
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ																		
บัณฑิตใจ	3.98	0.29	มาก	3	4.15	0.29	มาก	2	4.12	0.33	มาก	2						
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา																		
ทางปัญญา	4.01	0.30	มาก	2	4.12	0.28	มาก	3	4.05	0.29	มาก	3						
4. ด้านการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล																		
ความเป็นปัจเจกบุคคล	3.84	0.35	มาก	4	3.78	0.38	มาก	4	3.84	0.35	มาก	4						
รวม	3.98	0.22	มาก		4.08	0.22	มาก		4.04	0.20	มาก							

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามประสบการณ์
ในการสอนเป็นดังนี้

ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมาก
ไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรง
บันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล

ครูที่มีประสบการณ์ในการสอน 6-10 ปี และครูที่มีประสบการณ์ในการสอน มากกว่า
10 ปี มีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล

ตารางที่ 11 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด
จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	1.57	2	0.79	9.27*	.00
	ภายในกลุ่ม	24.45	288	0.09		
	รวม	26.02	290			
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.31	2	0.65	6.81*	.00
	ภายในกลุ่ม	27.62	288	0.10		
	รวม	28.93	290			
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	0.55	2	0.27	3.21*	.04
	ภายในกลุ่ม	24.56	288	0.09		
	รวม	25.11	290			
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	0.30	2	0.15	1.14	.32
	ภายในกลุ่ม	37.33	288	0.13		
	รวม	37.63	290			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.42	2	0.21	4.56*	.01
	ภายในกลุ่ม	13.28	288	0.05		
	รวม	13.70	290			

* $p < .05$

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน
โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จากนั้นนำไปทดสอบความแตกต่าง
ระดับรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตาม
ประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม

ประสบการณ์ ในการทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 5 ปี	6-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
		3.98	4.08	4.04
ต่ำกว่า 5 ปี	3.98	-	-0.10*	-0.06
6-10 ปี	4.08	-	-	0.04
มากกว่า 10 ปี	4.04	-	-	-

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวม จำแนกตาม
ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่
ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการมีอิทธิพล
อย่างมีอุดมการณ์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ ในการทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 5 ปี	6-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
		4.06	4.25	4.14
ต่ำกว่า 5 ปี	4.06	-	-0.19*	-0.07
6-10 ปี	4.25	-	-	0.12*
มากกว่า 10 ปี	4.14	-	-	-

จากตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการมีอิทธิพล
อย่างมีอุดมการณ์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี กับประสบการณ์
ในการทำงาน 6-10 ปี และประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน
มากกว่า 10 ปี ส่วนด้านอื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ ในการทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 5 ปี	6-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
		3.98	4.15	4.12
ต่ำกว่า 5 ปี	3.98	-	-0.17*	-0.14*
6-10 ปี	4.15	-	-	0.03
มากกว่า 10 ปี	4.12	-	-	-

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างแรง
บันดาลใจ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน
6-10 ปี และประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี
ส่วนด้านอื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ ในการทำงาน	\bar{X}	ต่ำกว่า 5 ปี	6-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
		3.98	4.15	4.12
ต่ำกว่า 5 ปี	3.98	-	-0.11*	-0.05
6-10 ปี	4.15	-	-	0.07
มากกว่า 10 ปี	4.12	-	-	-

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี
ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตาม
ขนาดของโรงเรียน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	โรงเรียน ขนาดเล็ก (n = 58)		ระดับ		โรงเรียน ขนาดกลาง (n = 192)		ระดับ		อันดับ		โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 41)		ระดับ		อันดับ	
	\bar{X}	SD	มาก	น้อย	\bar{X}	SD	มาก	น้อย	อันดับ	\bar{X}	SD	มาก	น้อย	อันดับ	อันดับ	
1. ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	4.17	0.20	มาก	1	4.14	0.33	มาก	1	1	4.23	0.26	มาก	1	1		
2. ด้านการสร้างแรง บันดาลใจ	4.05	0.26	มาก	3	4.10	0.33	มาก	2	2	4.15	0.32	มาก	3	3		
3. ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา	4.10	0.27	มาก	2	4.03	0.31	มาก	3	3	4.15	0.24	มาก	2	2		
4. ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล	3.82	0.34	มาก	4	3.82	0.38	มาก	4	4	3.80	0.32	มาก	4	4		
รวม	4.04	0.19	มาก		4.03	0.23	มาก			4.08	0.19	มาก				

จากตารางที่ 16 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นดังนี้
โรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

โรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพล
อย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล

โรงเรียนขนาดใหญ่ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพล
อย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึง
ความเป็นปัจเจกบุคคล

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	0.27	2	0.14	1.53	.22
	ภายในกลุ่ม	25.75	288	0.09		
	รวม	26.02	290			
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.25	2	0.12	1.25	.29
	ภายในกลุ่ม	28.68	288	0.10		
	รวม	28.93	290			
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	0.53	2	0.27	3.12*	.04
	ภายในกลุ่ม	24.57	288	0.09		
	รวม	25.11	290			
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	0.02	2	0.01	0.09	.92
	ภายในกลุ่ม	37.60	288	0.13		
	รวม	37.63	290			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.10	2	0.05	1.06	.35
	ภายในกลุ่ม	13.60	288	0.05		
	รวม	13.70	290			

* $p < .05$

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษাত্রาด
โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการกระตุ้นปัญญา
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากนั้นนำไปทดสอบความแตกต่างระดับรายคู่
ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียน	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.10	4.03	4.15
ขนาดเล็ก	4.10	-	0.08	-0.05
ขนาดกลาง	4.03	-	-	-0.11*
ขนาดใหญ่	4.15	-	-	-

จากตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์รายคู่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้น
ทางปัญญา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
จำนวน 1 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ย
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลาง นอกนั้นแตกต่างกัน
อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติการสอนสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie & Morgan (1970 อ้างถึงใน พงศ์เทพ จิระโร, 2559, หน้า 12-13) จำนวน 291 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษา และทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม มาตรฐานค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแบบของ ลิเคิร์ท (Likert's scale) จำนวน 35 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .86-.88 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .87 และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย \bar{X} (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD (Standard deviation) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยการทดสอบค่าที (t -test) และเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และตรวจสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายชื่อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความรอบรู้ ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานที่ดี และผู้บริหารทุ่มเท เสียสละในการทำงาน เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย ตามลำดับ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกระทำที่ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายชื่อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการทำงานสื่อสารแบบสองทาง ผู้บริหารพิจารณาปัญหาในเชิงที่สร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และผู้บริหารเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีต่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายชื่อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความคิดเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาหรือการปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บริหารแจ้งข้อมูล ข่าวสาร การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาแก่บุคลากรอยู่เสมอ และผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ ตามลำดับ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายชื่อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้ความสนใจ เอาใจใส่ ให้คำปรึกษาหารือ แนะนำ และผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงาน

2. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา

2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา เป็นดังนี้

ระดับการศึกษาปริญญาตรี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน เป็นดังนี้

ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี มีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ครูที่มีประสบการณ์ในการสอน 6-10 ปี และครูที่มีประสบการณ์สอน มากกว่า 10 ปี มีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน ยกเว้น ด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากนั้นนำไปทดสอบความแตกต่างระดับรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

3.2.1 ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี

3.2.2 ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี กับประสิทธิภาพในการทำงาน 6-10 ปี และประสิทธิภาพในการทำงาน 6-10 ปี กับประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่า 10 ปี ส่วนด้านอื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2.3 ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำแนกตามประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี กับประสิทธิภาพในการทำงาน 6-10 ปี และประสิทธิภาพในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี กับประสิทธิภาพในการทำงาน มากกว่า 10 ปี ส่วนด้านอื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2.4 ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำแนกตามประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี กับประสิทธิภาพในการทำงาน 6-10 ปี ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดโรงเรียน

4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นดังนี้ โรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โรงเรียนขนาดใหญ่ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

4.2 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้น ต่าง

อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จากนั้นนำไปทดสอบความแตกต่างระดับรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD)

4.3 ผลการวิเคราะห์รายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลาง นอกนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีการส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตาม การบริหารจัดการศึกษาสถานศึกษาในเขตพื้นที่ ให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเอง จากการประชุม สัมมนา พัฒนาศักยภาพของผู้บริหาร จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1998, p.11) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำมีความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้ตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร พัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น รวมทั้งสอดคล้องงานวิจัยของ มลิตา เสนจินทร์ฉิไชย (2554) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ รัตนอนันต์ (2555) ที่ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขิงเทรา เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความรอบรู้ ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานที่ดี และผู้บริหารทุ่มเท เสียสละในการทำงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1997A, pp. 130-139) ที่กล่าวว่า การอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นการตอบสนองทางอารมณ์ของผู้ตามภายใต้บรรยากาศที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และความเชื่อมั่นของสมาชิกต่อค่านิยม หลักการ และอุดมคติของผู้นำ ซึ่งผู้นำจะแสดงออกที่ความเชื่อ และค่านิยมเกี่ยวกับหลักการ ที่ตนเองยึดถือต่อผู้ตามอย่างชัดเจน ผู้นำจะเน้นความสำคัญของเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ การตัดสินใจ เสนอค่านิยมที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานแก่สมาชิก เน้นการสร้างความสำเร็จ สรรพคุณโดยแสดงให้เห็นถึงการมีมาตรฐานทางจริยธรรม และทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม รวมทั้งเสียสละตนเองเพื่อประโยชน์ขององค์กร ซึ่งจะทำให้ผู้นำได้รับความชื่นชมและศรัทธาจากผู้ตามในฐานะที่เป็นแบบอย่างที่ดีที่ผู้ตามปรารถนาปฏิบัติตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ ที่อยู่ภายใต้การนำของผู้นำ มีความจงรักภักดีต่อตัวผู้นำ มีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำและทิศทางที่ผู้นำได้ชี้แนะพวกเขา และผู้ตามจะปฏิบัติงานในแนวทางที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ร่วมขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ นรินทร์สุดา พันธฤทธิ์ (2557) ที่ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบารมี หรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา สมิพวง (2557) ที่ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนใน โรงเรียนเมืองพัทยา 7 (บ้านหนองพังแค) สำนักงานศึกษาเมืองพัทยา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพด้านเป็นผู้ที่มีบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานสื่อสารแบบสองทาง พิจารณาปัญหาในเชิงที่สร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม และผู้บริหารเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ Yukl and Van (1965 อ้างถึงใน Bass, 1985, p. 67) ที่ได้อธิบายถึง

พฤติกรรมภาวะของผู้ที่สร้างแรงบันดาลใจ เช่น การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อกลุ่มและใช้คำพูดที่ทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นในความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จและบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซูซิลป์ หันสันเทียะ (2559) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและรายชื่อ อยู่ในระดับมาก และมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เดชศรี ไครบุตร (2554) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาทุกเรือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการกระตุ้นปัญญา โดยรวมและรายชื่อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความคิดเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาหรือการปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บริหารแจ้งข้อมูล ข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาแก่บุคลากรอยู่เสมอ และผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ Leithwood and Jantzi (1996 p. 510) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นปัญญาเป็นการใช้แรงจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้งพยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์การ ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีการทบทวนตรวจสอบการทำงานของตนเองว่ามีข้อผิดพลาดอย่างไร และหาวิธีการแก้ปัญหอย่างหลากหลาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาติณี สิงห์ประโคน (2558) ที่ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 32 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นปัญญา โดยรวมและรายชื่อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรา ทรัพย์โถม (2556) ที่ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 พบว่า ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวม รายด้านและรายชื่อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายชื่อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน

ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Yukl (1998, p. 352) ที่กล่าวว่า การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล เป็นการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล มิใช่เพียงการยอมรับความต้องการของผู้ตามเท่านั้น แต่ยังช่วยปลุกเร้า กระตุ้น สนับสนุน และยกระดับความต้องการเหล่านั้นให้สูงขึ้น ผู้นำมีความพยายามที่จะพัฒนาประสิทธิภาพของผู้ตามให้ไปไกลกว่าเดิม มอบหมายงานที่ท้าทายให้เพิ่มความรับผิดชอบช่วยสร้างความมั่นใจในสิ่งที่ผู้ตามจะทำเพื่อให้ผู้ตามมีโอกาสนในการเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฌูณานันท์ เรือนดาหลวง (2551) ที่ศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ ปิงวงศ์ (2556) ที่ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นปัญญา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อานุกาพ บุญธรรม (2556) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นปัญญา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ วุฒิการศึกษาที่แตกต่างกัน อาจจะมีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่แตกต่างกัน จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพร สามัญ (2558) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรัญญา โต้ค้างพลู (2556) ที่ได้ศึกษา

ภาวะผู้เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 พบว่า โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

3. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ยกเว้นด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล จากนั้น นำไปทดสอบความแตกต่างระดับรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) พบว่า เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการสอน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี และประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี โดยประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี และประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี ส่วนประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี และประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี โดยประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี และประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี ส่วนประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี กับประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี โดยประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สูงกว่าประสบการณ์ในการทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด มีการจัดรูปแบบการบริหารงานที่ใกล้เคียงกัน มีการกระจายอำนาจบริหารงานไปยังผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจไปสู่ครู ครูจึงมีโอกาสดำเนินงานที่หลากหลายและเท่าเทียมกัน สร้างประสบการณ์ การเรียนรู้ ทำให้ครูมีความรู้ และเจตคติที่ดีต่อผู้บริหาร ซึ่งประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันส่งผลให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคคลแตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ รัตนอนันต์ (2555) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาละเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ การดำรงตำแหน่งผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร มากกว่า 5 ปี ขึ้นไป มีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมากกว่ารองผู้อำนวยการสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปี นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตรา ทรัพย์โหม (2556) ที่ศึกษา ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตาม ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพร สามัญ (2558) ได้ศึกษา ภาวะผู้เปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยรวม และรายด้าน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

4. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดโรงเรียน

4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางมีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 นอกนั้นแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติ จากนั้นนำไปทดสอบความแตกต่างระดับรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference (LSD) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดกลางกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาใน โรงเรียน ขนาดใหญ่ มักเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานค่อนข้างสูง ทั้งยังมีบุคลากร ทรัพยากร ในการทำงานที่เพียงพอ ทำให้การบริหารเป็นไปด้วยความราบรื่น แตกต่างจากโรงเรียนขนาดกลาง

และขนาดเล็กที่มีบุคลากรน้อย ทรัพยากรน้อย จึงส่งผลให้ความคิดเห็นของครูที่ปฏิบัติงาน ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน จึงมีความคิดเห็นแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพร สามัญ (2558) ได้ศึกษา ภาวะผู้เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 17 เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูศิลป์ หันสันเทียะ (2559) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำการวิจัยไปใช้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารควรมีการกระทำและแสดงพฤติกรรม ให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา โดยปฏิบัติตนต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม ไม่มีการเลือกปฏิบัติ ทุ่มเท เสียสละในการทำงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดความยอมรับและศรัทธา
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรสร้างเจตคติที่ดีต่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน โดยการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น ในเรื่องต่าง ๆ โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรแนะนำและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการทำงานเป็นทีม เพื่อให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ทำให้สามารถมองปัญหา และ การแก้ปัญหาาร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของ บุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรใส่ใจ สนใจ และให้เวลากับผู้ร่วมงานในการสนับสนุน วิธีการทำงานของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล เพื่อให้ ทราบถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน และช่วยส่งเสริมศักยภาพของบุคลากร
5. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ครูที่มี วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันอย่างเหมาะสมและเท่าเทียม
6. ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันควรจัดให้โรงเรียน ได้มีการสร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน ที่มีขนาดต่างกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

2. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแบบเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก กับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อลดข้อจำกัดในการเก็บรวบรวมเชิงปริมาณแบบเลือกตอบ จะทำให้ได้ข้อมูลที่เจาะลึกยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ ปิงวงค์. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- จตุพร สังขวรรณ. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- จิตรา ทรัพย์โถม. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลการบริหารงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จิราพร สามัญ. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยเสกข์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). *ภาวะผู้นำในองค์กร*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชูศิลป์ หันตันเทียะ. (2559). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ณัฐมานันท์ เรือนดาหลวง. (2551). *พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู และคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- เดชศรี ไกรบุตร. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์เครือข่ายสถานศึกษาทุเดือคำ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ธวัช บุญมณี. (2550). *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

- นรินทร์สุดา พันธฤทธิ. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, ภาควิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- น้ำผึ้ง ใจจันทร์. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของพนักงานครูในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- บุตรี จารุโรจน์. (2550). *ภาวะผู้นำและการพัฒนาทีมงาน (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.*
- บุษบา วีรกุล. (2558). *ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: โครงการส่งเสริมและพัฒนาเอกสารวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*
- พงศ์เทพ จิระโร. (2559). *หลักการวิจัยทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 6). ชลบุรี: ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- พัชรี กุมภีโร. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครู กลุ่มเครือข่ายวังบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- พิชาย รัตนดิถถ ฅ ฤกษ์เกิด. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ. นนทบุรี: ชิงค์ บีบอนด์ บุคส์.*
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ: LIFE MODEL. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- มลิดา เสนจันทร์มิไชย. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม. การศึกษาค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, ภาควิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนครพนม.*
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ Leadership (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.*
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- วันชัย ปานจันทร์. (2558). *ภาวะผู้นำในองค์กร (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*

- วันเพ็ญ รัตนอนันต์. (2555). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละโวทัยเขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิเชียร วิทโยดม. (2553). *ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วิภาส ทองสุทธิ. (2552). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: อินทภาษ.
- วิโรจน์ สารัตถะ. (2557). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนวัตทัศน์ร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สมุท ข่านานู. (2559). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). ระยอง: บี.อาร์.การพิมพ์.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และพระมหาสมัย ผาสุโก. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงพุทธ*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. (2557). *แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พ.ศ. 2557-2560*. ตราด: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. (2558). *แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดตราด พ.ศ. 2558-2560*. ตราด: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. (2559). *แผนปฏิบัติการประจำปี 2559*. ตราด: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)*. ม.ป.ท.
- สุกัญญา สมิพวง. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนในโรงเรียนเมืองพัทยา 7 (บ้านหนองพังแค) สำนักการศึกษาเมืองพัทยา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุดา สุวรรณภิรมย์. (2551). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ.อาร์อินฟอร์เมชัน แอนด์ พับลิเคชัน.
- สุธาสิณี สิงห์ประโคน. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). *ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุมาลี อุดมรักษ์. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรัญญา โตคำงพลู. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อานูภาพ บุญธรรม. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- Afshari, M., Bakar, K. A., Luan, W. S., Samah, B. A., & Fooi, F. S. (2009). Technology and school leadership. *Technology, pedagogy and education*, 18(2), 235-248.
- Anderson, A. P. (2002). *Transforming an elementary school in to a professional leadership community through a top-down initiative*. New Jersey: Lakewood.
- Baldygo, R. S. (2003). Cascading of transformational leadership in American Community Colleges. *Dissertation Abstracts International*, 3(1), 190-A.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1994). *Improving organization effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Bass, B. M. (1997A). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries. *American Psychologist*, 52(2), 130-139.
- Bass, B. M. (1997B). *Full range leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, CA: Mind Garden.
- 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.
- Cronbach, L. M. (1990). *Essential of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper Collins.
- Horn, T., & Frances, D. (2009). *A study examinining the effects of transformational leadership behaviors on the factor of teaching efficacy, job satisfaction and organizational commitment as perceived by special education teachers*. Dissertation Ph.D. Thesis in Behaviors Sciences. Viginia Polytechnic institute and State University, U.S.A.
- Kristoff, B. L. (2003). Transformational leadership professional school culture and perceived effectiveness in specialized programs for students with disabilities. *Dissertation Abstracts International*, 64(04), AAI3088477.
- Likert, R. (1967). *The method of constructing and attitude scale*. In Reading in Fishbeic, M (Ed.), *Attitude Theory and Measurement* (pp. 90-95). New York: Wiley & Son.
- Sagnak, M. (2010). The relationship between transformational school leadership and ethical climate. *Joual Articles; Reports-Research*, 10(2), 1135-1152.
- Schipper, J. (2008). *Organization learning: A theory of action perpective*. Reading, Ma: Addison-Wesley.
- Verona, G., Young, S., & John, W. T. (2001). *The influence of educational research association*. n.p.
- Yukl, G. A. (1998). *Leadership in organizations* (4th ed.). Englewook cliffs, NJ; Prentece-Hill.
- Zhu, W., Avolio, B. J. & Walumbwa, F. O. (2009). Moderating role of follower characteristics with transformational leadership and follower work engagement. *Group & Organization Management*, 34(5), 590-619.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. ๖๒๑๘.๘/ว. ๑๑๘

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๒๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิจัย
๒. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบ ให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ซึ่งในขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางอารีสา พลอยงาม รหัส ๕๘๕๕๐๑๔๖

งานนิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยมี ดร. ชนวนิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุม งานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่อง ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งานกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งานกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๑๐-๒๐๕๒

โทรสาร ๐-๓๘๑๔-๕๘๑๑

(สำเนา)

ที่ ศธ. ๖๒๑๘.๘/ว. ๑๑๕

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๓๐ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิต ระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์
ซึ่งในขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

นางอาริสา พลอยงาม รหัส ๕๘๕๕๐๑๔๖

งานนิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยมี ดร.ธนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการ
ควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน
เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งานกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งานกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๑๐-๒๐๕๒

โทรสาร ๐-๓๘๖๔-๕๘๑๑

(สำเนา)

ที่ ศธ. ๖๒๑๘.๘/ว. ๑๒๐

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิต ระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์
ซึ่งในขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นางอาริสตา พลอยงาม รหัส ๕๘๕๕๐๑๔๖

งานนิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยมี ดร.ชนวิน ทองแพง เป็นประธานกรรมการควบคุม
งานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน
เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งานกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งานกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๑๐-๒๐๕๒

โทรสาร ๐-๓๘๗๔-๕๘๑๑

ภาคผนวก ข

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ

ผลการหาค่า IOC แบบสอบถามสำหรับงานวิจัย
เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				ค่า IOC	ความหมาย
		ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					
		1	2	3			
1.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ เสียสละ	1	1	1	1	ใช้ได้	
2.	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความรอบรู้	1	1	1	1	ใช้ได้	
3.	ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานที่ดี	1	1	1	1	ใช้ได้	
4.	ผู้บริหารประพฤติตนมีคุณธรรมจริยธรรม	1	1	1	1	ใช้ได้	
5.	ผู้บริหารมีความแน่วแน่ในอุดมคติความเชื่อ และค่านิยมของตนเอง	1	1	1	1	ใช้ได้	
6.	ผู้บริหารเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ	1	1	1	1	ใช้ได้	
7.	ผู้บริหารมีการกระทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา	1	1	1	1	ใช้ได้	
8.	ผู้บริหารทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน	1	1	1	1	ใช้ได้	
9.	ผู้บริหารทุ่มเท เสียสละในการทำงานเพื่อบรรลุ จุดมุ่งหมาย	1	1	1	1	ใช้ได้	
10.	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร	1	1	1	1	ใช้ได้	
11.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารกระตุ้น สร้างแรงจูงใจให้บุคลากร เกิดแรงบันดาลใจภายใน	1	1	1	1	ใช้ได้	
12.	ผู้บริหารเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	ใช้ได้	
13.	ผู้บริหารพิจารณาปัญหาในเชิงที่สร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม	1	1	1	1	ใช้ได้	
14.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการทำงานสื่อสาร แบบสองทาง	1	1	1	1	ใช้ได้	

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3		
15.	ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีต่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจว่าจะสามารถ แก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายได้	1	1	1	1	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารให้กำลังใจ ใช้คำพูดชักชวนให้บุคลากร เห็นความสำคัญของการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารยกย่อง ชมเชยบุคลากรเพื่อให้กำลังใจ อยู่เสมอ	1	1	1	1	ใช้ได้
19.	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหา และวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ จูงใจให้บุคลากร เป็นผู้คิดวิเคราะห์ห้อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	ใช้ได้
21.	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความคิดเพื่อหา แนวทางในการแก้ปัญหาหรือการปฏิบัติงานร่วมกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
22.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น	1	1	1	1	ใช้ได้
23.	ผู้บริหารหามุมมองและวิธีการที่หลากหลาย ในการแก้ปัญหา	1	1	1	1	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจในการพัฒนา ประสิทธิภาพของงานให้สูงขึ้น	1	1	1	1	ใช้ได้
25.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมองปัญหา ในแง่มุมต่าง ๆ	1	1	1	1	ใช้ได้
26.	ผู้บริหารแจ้งข้อมูล ข่าวสารการเปลี่ยนแปลง ทางการศึกษาแก่บุคลากรอยู่เสมอ	1	1	1	1	ใช้ได้
27.	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	ความหมาย
		1	2	3		
28.	ผู้บริหารให้ความสนใจ เอาใจใส่ ให้คำปรึกษาหารือ แนะนำ	1	1	1	1	ใช้ได้
29.	ผู้บริหารส่งเสริมบุคลากรในการพัฒนา จุดเด่นจุดด้อย	1	1	1	1	ใช้ได้
30.	ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงาน	1	1	1	1	ใช้ได้
31.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	1	1	1	1	ใช้ได้
32.	ผู้บริหารให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น อย่างเท่าเทียมกัน	1	1	1	1	ใช้ได้
33.	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ	1	1	1	1	ใช้ได้
34.	ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม ให้ความช่วยเหลือ บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	ใช้ได้
35.	ผู้บริหารมีความยุติธรรม เอาใจใส่บุคลากร อย่างเท่าเทียมกัน	1	1	1	1	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 19 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1.	.86	19.	.86
2.	.86	20.	.87
3.	.87	21.	.87
4.	.86	22.	.87
5.	.86	23.	.86
6.	.87	24.	.86
7.	.86	25.	.87
8.	.86	26.	.87
9.	.87	27.	.87
10.	.87	28.	.86
11.	.86	29.	.86
12.	.86	30.	.86
13.	.86	31.	.86
14.	.86	32.	.86
15.	.86	33.	.87
16.	.86	34.	.87
17.	.87	35.	.88
18.	.87		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่น = .87

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามสำหรับงานวิจัย
เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งในการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผู้วิจัยจึงขอให้ท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามนี้ และขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ ผู้วิจัยขอรับรองข้อมูลที่ท่านตอบทั้งหมดจะถือเป็นความลับ และจะนำเสนอการวิจัยในลักษณะภาพรวม

อันจะไม่กระทบต่อท่านและองค์กรของท่านแต่ประการใด แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ตามทฤษฎีของตามแนวคิดของ Bass and Avolio ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
 จำนวน 35 ข้อ

คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยในครั้งนี้ ฉะนั้นขอได้โปรดตอบคำถามให้ครบถ้วนและตรงกับสภาพความเป็นจริงที่สุด คำตอบของท่านถือเป็นความลับ และไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตัวท่าน

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือด้วยดี มา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

นางอารีสา พลอยงาม

นิติระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความตามสภาพที่แท้จริง

1. เพศ
 - () ชาย
 - () หญิง
2. วุฒิการศึกษา
 - () ปริญญาตรี
 - () สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประสบการณ์การทำงาน
 - () ต่ำกว่า 5 ปี
 - () 6-10 ปี
 - () มากกว่า 10 ปี
4. ขนาดโรงเรียน
 - () โรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียน ตั้งแต่ 1-120 คน)
 - () โรงเรียนขนาดกลาง (นักเรียน ตั้งแต่ 121-600 คน)
 - () โรงเรียนขนาดใหญ่ (นักเรียน ตั้งแต่ 601 คน ขึ้นไป)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตประถมศึกษาตราด

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นการบรรยายถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โปรดให้ข้อมูลด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนของท่าน ขอให้ท่านเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องซึ่งท่านคิดว่าตรงกับคุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษามากที่สุดเพียงคำตอบเดียว ดังนี้

- 5 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นมากที่สุด
- 4 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นมาก
- 3 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นปานกลาง
- 2 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นน้อย
- 1 หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ เสียสละ					
2.	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความรอบรู้					
3.	ผู้บริหารเป็นผู้ประสานงานที่ดี					
4.	ผู้บริหารประพฤติตนมีคุณธรรมจริยธรรม					
5.	ผู้บริหารมีความแน่วแน่ในอุดมคติความเชื่อ และค่านิยมของตนเอง					
6.	ผู้บริหารเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ					
7.	ผู้บริหารมีการกระทำที่ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา					
8.	ผู้บริหารทำให้อนุคลากรเกิดความมั่นใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน					
9.	ผู้บริหารทุ่มเท เสียสละ ในการทำงานเพื่อบรรลุ จุดมุ่งหมาย					
10.	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร					
11.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารกระตุ้น สร้างแรงจูงใจให้อนุคลากรเกิดแรง บันดาลใจภายใน					
12.	ผู้บริหารเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงาน					
13.	ผู้บริหารพิจารณาปัญหาในเชิงที่สร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้อนุคลากรมีส่วนร่วม					
14.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการทำงานสื่อสาร แบบสองทาง					
15.	ผู้บริหารสร้างเจตคติที่ดีต่อเป้าหมายการปฏิบัติงาน					
16.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจว่าจะสามารถ แก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายได้					
17.	ผู้บริหารให้กำลังใจ ใช้คำพูดชักชวนให้อนุคลากร เห็นความสำคัญของการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
18.	ผู้บริหารยกย่อง ชมเชยบุคลากรเพื่อให้กำลังใจ อยู่เสมอ					
19.	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึง ปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ					
20.	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ จูงใจให้บุคลากร เป็นผู้คิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ					
21.	ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความคิด เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหา หรือการปฏิบัติงานร่วมกัน					
22.	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น					
23.	ผู้บริหารหามุมมองและวิธีการที่หลากหลาย ในการแก้ปัญหา					
24.	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจ ในการพัฒนาประสิทธิภาพของงานให้สูงขึ้น					
25.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมองปัญหา ในแง่มุมต่าง ๆ					
26.	ผู้บริหารแจ้งข้อมูล ข่าวสารการเปลี่ยนแปลง ทางการศึกษาแก่บุคลากรอยู่เสมอ					
27.	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล					
28.	ผู้บริหารให้ความสนใจ เอาใจใส่ ให้คำปรึกษาหารือ แนะนำ					
29.	ผู้บริหารส่งเสริมบุคลากรในการพัฒนา จุดเด่นจุดด้อย					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
30.	ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงาน					
31.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ					
32.	ผู้บริหารให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมกัน					
33.	ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ					
34.	ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตาม ให้ความช่วยเหลือบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
35.	ผู้บริหารมีความยุติธรรม เอาใจใส่บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน					