



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

วีรศักดิ์ ประจง

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

พ.ศ. 2556



**Transformational Leadership of Administrators in Mitrapab School Group,
Yala Primary Educational Service Area Office 1**

Verasak Prajong

**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirements for the Master of Education
Field in Educational Administration**

Graduate School

Yala Rajabhat University

2013

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาไทย)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน
กลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ยะลา เขต 1

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ (ภาษาอังกฤษ)

Transformational Leadership of Administrators in
Mitrapab School Group, Yala Primary Educational
Service Area Office 1

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

วีรศักดิ์ ประจง

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ คำนาค)

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

(ดร. เยาวรัตน์ ตระกูล)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม

(ดร. จุฬณี แก้วเย็น)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ คำนาค)

(ดร. จุฬณี แก้วเย็น)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้ดำเนินการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....คณบดีคณะครุศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เกสรี ถัดเล็ก)

วันที่ 13 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2567

“ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา”

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียน มิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1
ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ	วีรศักดิ์ ประจง
ชื่อปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา	2555

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ด้านเดชา ประธานกรรมการ
2. ดร.จรรณี เก้าเอี้ยน กรรมการ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 (2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน และขนาดของโรงเรียน (3) เพื่อประมวลปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ คือ ครูผู้สอนในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ อำเภอเมือง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1 จำนวน 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ เป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลจากประชากร โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (μ) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ของประชากร

ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 พบว่า ภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนและจำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่า ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. ผลการประมวลปัญหาและ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 พบว่า ดังนี้

3.1 ปัญหา เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้ (1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ขาดวิสัยทัศน์ในการทำงาน (2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงานเพียงบางคน (3) ด้านการกระตุ้นสติปัญญา คือ ไม่มีการประชุมวางแผนร่วมกันในการทำงาน และ (4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ใช้อำนาจเด็ดขาดในการสั่งการ/บริหารงาน/ตัดสินใจ

3.2 ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1 โดยจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้ (1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ควรแบบอย่างที่ดีให้ครู (2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ควรให้ขวัญและกำลังใจให้กับครู (3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ (4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ควรมีความเป็นกันเอง และเป็นที่พึ่งของครูได้ทุกเรื่อง

Abstract

Independence study title Transformation Leadership of Administrators in Mitrapaap School Group under Yala Primary Educational Service Area Office

Researcher Weerasak Prajong

Degree Master of Education

Major Educational Administration

Academic Year 2012

Independent study Advisors

1. Assistant Professor Somsak Dandecha Chairperson
2. Dr. Jarunee Khawien Committee

The objectives of this independent study were 1) to study the level of transformation leadership of administrators- according to teachers' opinion, in Mitrapaap School Group under Yala Primary Educational Service Area Office 1 2) to compare the teachers' opinion with transformation Leadership of administrators in Mitrapaap School Group under Yala Primary Educational Service Area Office 1, according to teaching experience and the size of schools and 3) to gather up problems and suggestions on transformation Leadership of administrators- according to teachers' opinion in Mitrapaap School Group under Yala Primary Educational Service Area Office 1 .

The sample groups used in the independent study were 118 teachers in Mitrapaap School Group in Muang District under Yala Primary Educational Service Area Office 1. The tools used in the independent study were questionnaires. Data analysis of sample group was processed through ready-made program. And, Statistics used were data frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The study outcomes were as the following :

1. The level of transformation leadership of administrators – according to teachers opinion, in Mitrapaap School Group under Yala Primary Educational Service Area Office 1 are high in both overall view and each aspect.

2. The outcome of the comparison of teachers' opinion on transformation Leadership of administrators in Mitrapaap School Group under Yala Primary Educational Service Area Office 1- clarified by teaching experience and the size of schools were not different in both overall view and each aspect.

3. The result of gathering up problems and suggestions on transformation Leadership of administrators-according to teachers' opinion in Mitrapaap School Group under Yala Primary Educational Service Area Office 1 were as follow :

3.1 The problems on transformation Leadership of administrators- according to teachers' opinion in Mitrapaap School Group under Yala Primary Educational Service Area Office 1 categorized in each aspect were 1) In case of idealistic influences, administrators were lacking of working vision 2) I case of creating inspiration, administrators pay reliability on some persons 3) In case of intelligence encouragement , administrators have no mutual plan in working, and 4) In case of individual consideration, administrators were autocrat in commanding, administration and making decision.

3.2 The suggestions on transformation Leadership of administrators-according to teachers' opinion in Mitrapaap School Group under Yala Primary Educational Service Area Office 1categorized in each aspect were 1) In case of idealistic influences, administrators should be good model to teachers 2) I case of creating inspiration, administrators should give spirit to teachers thoroughly 3) In case of intelligence encouragement , administrators should give a chance to their teachers in making decision and 4) In case of individual consideration, administrators be friendly and dependable in everything.

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษา คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ ค่านเศษ ที่ได้ให้คำแนะนำตรวจสอบแก้ไขเสนอแนะและติดตามความก้าวหน้ารวมทั้งชี้แนะข้อมูลทางด้านวิชาการ ผู้ค้นคว้าอิสระมีความซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระได้รับความกรุณาจาก ดร.จรูญ เก้าเอี้ยน ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำเพิ่มเติมอย่างดียิ่ง และได้รับความอนุเคราะห์จาก ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ ประธานคณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ทำให้งานการค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ผู้ค้นคว้าขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญใน การพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ค้นคว้า คือ นายจุมพล ทองใหม่ ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมราชูทิศ นายนันทเดช รามศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจาหนัน นายสุบรรณ พละพิง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบุดี นายธีรพงษ์ สำเร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านป้อเล้ง และนางสาวมารีสา มาสาระกามา ครูชำนาญการโรงเรียนบ้านอาหือโต๊ะ ที่ให้ความกรุณาเป็น ผู้เชี่ยวชาญใน การพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนบ้านบุดี โรงเรียนบ้านป้อเล้ง และโรงเรียน บ้านอาหือโต๊ะ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้คณะครูได้ตอบแบบสอบถามสำหรับการทดลองเครื่องมือ

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในกลุ่มมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้คณะครูได้ตอบแบบสอบถามและ กรุณาให้ผู้ค้นคว้าอิสระทำการเก็บข้อมูลด้วยความยินดี

วีรศักดิ์ ประจง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ.....	5
ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ.....	5
ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ.....	5
1. ขอบเขตด้านประชากร.....	5
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา.....	6
3. ขอบเขตด้านตัวแปร.....	6
3.1 ตัวแปรต้น.....	6
3.2 ตัวแปรตาม.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	9
1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	10
1.1 ความหมายของผู้นำ.....	10
1.2 คุณลักษณะของผู้นำที่ดี.....	10
1.3 ความหมายของภาวะผู้นำ.....	12
1.4 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ.....	13
1.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	19

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)	
	2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	19
	2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	19
	2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสส์ และอวอลิโอ (Bass and Avolio)....	21
	2.3 คุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	30
	2.4 คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	31
	3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา.....	32
	3.1 ความหมายของผู้บริหาร.....	32
	3.2 ความสำคัญของผู้บริหาร.....	32
	3.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา.....	33
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	35
	1. งานวิจัยในประเทศ.....	35
	2. งานวิจัยต่างประเทศ.....	39
	กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ.....	42
	สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ.....	43
บทที่ 3	วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ	
	ประชากร.....	44
	เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	45
	1. ลักษณะของเครื่องมือ.....	45
	2. วิธีการสร้างเครื่องมือ.....	46
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	47
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
	1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
	2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
	2.1 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ.....	48
	2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
	แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ.....	49

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
สรุปผลการค้นคว้าอิสระ.....	67
อภิปรายผล.....	70
ข้อเสนอแนะ.....	75
1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระ ไปใช้.....	75
2. ข้อเสนอแนะในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป.....	75
บรรณานุกรม.....	76
ภาคผนวก.....	84
ภาคผนวก ก สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	85
ภาคผนวก ข ค่าความเที่ยงตรง (Validity).....	88
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	91
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability).....	100
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ.....	102
ภาคผนวก ฉ รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ.....	106
ภาคผนวก ช รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ.....	108
ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	110
ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ.....	112

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนประชากรในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 1.....	44
2 แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ.....	49
3 จำนวนร้อยละของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายะลาเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนและขนาดของโรงเรียน	51
4 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ภาพรวมและรายด้าน.....	53
5 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	54
6 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ของระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	56
7 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ของระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	57
8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับของภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียน มิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคลภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ.....	58

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
9	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน ภาพรวมและรายด้าน..... 60
10	เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลา เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ภาพรวมและรายด้าน..... 61
11	ปัญหาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความ คิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ยะลา เขต 1..... 62
12	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความ คิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ยะลา เขต 1..... 63

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	แสดงกรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ.....	42

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการสื่อสารแบบไร้พรมแดนอันเป็นผลมาจากการพัฒนาและความเจริญทางด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร ทำให้เกิดการรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ซึ่งผลให้เกิดกระแสการแข่งขันกันอย่างสูงในทุก ๆ ด้าน ทำให้เกิดปัญหาตามมาจากการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงที่ขาดการเชื่อมโยงกัน เช่น การบริโภคเทคโนโลยีอย่างขาดการวิเคราะห์ใช้เทคโนโลยีผิดวัตถุประสงค์ ผู้ปกครองขาดความรู้ความเข้าใจในด้านเทคโนโลยี ความด้อยการศึกษาในฐานะองค์กรหลักที่ทำหน้าที่บริหารจัดการศึกษา จำเป็นจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของตนเองในการที่จะต้องพัฒนาองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความเจริญทางด้านเทคโนโลยี เพื่อที่จะได้จัดการศึกษาให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ได้กำหนดแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษา มาตรา 9 บัญญัติไว้ว่า ให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาต้องยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น โดยยึดหลักความเป็นเอกภาพเชิงนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพความต้องการในแต่ละระดับหรือท้องถิ่น ดังปรากฏในมาตรา 39 ที่บัญญัติไว้ว่าให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ , 2545 : 12) ซึ่งในการกระจายอำนาจดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการเป็นไปตามหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Base Management : SBM) เป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่องและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว

การบริหารการศึกษาที่มีลักษณะที่แตกต่างไปจากเดิมโดยที่สถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหาร และการจัดการศึกษาด้วยตนเองมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อการจัดการในรูปแบบใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ ฉบับดังกล่าวโดยมีผู้บริหารหรือผู้นำซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุก ๆ ระดับของสังคม ผู้นำเปรียบเสมือนแม่ทัพที่ต้องวางกลยุทธ์ศาสตร์ในการต่อสู้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ในฐานะผู้นำองค์กรจะต้องเตรียมพร้อมในตนเองในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการหรือประสบการณ์ต่าง ๆ ที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ เนื่องจากหลักการบริหารในยุคปัจจุบันเป็นการบริหารเพื่อให้งานและน้ำใจของผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทในการกำหนดพฤติกรรมของผู้ตาม กำหนดผลงานทิศทางการปฏิบัติงานตลอดจนวัฒนธรรมองค์กร จึงกล่าวได้ว่าผู้บริหารจะเป็นผู้เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร (ทองทิพพา วิริยะพันธ์ , 2545:102) ดังนั้น ปัจจัยหลักอีกประการหนึ่งที่สำคัญในการบริหารงานให้สำเร็จคือผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามในการ โน้มน้าวให้ผู้ตามมีความเต็มใจและมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ภาวะผู้นำจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงาน (ราตรี พัฒนรังสรรค์, 2544:234) โดยธรรมชาติของภาวะผู้นำทางการจัดการเป็นการกล่าวถึงกระบวนการเข้าไปมีอิทธิพลหรือการทำงานของกลุ่มภายใต้สถานการณ์และช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความพยายามให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กรด้วยความเต็มใจ (สงวน ช้างจักร , 2541:19) จะเห็นว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำย่อม นำพาซึ่งคุณค่าและประโยชน์ให้แก่กลุ่มและองค์กร การเป็นผู้นำจึงเป็นศิลปะของการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นเพื่อให้บุคคลเหล่านั้นมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ มีความเคารพนับถือและให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ (พรนพ พุกกะพันธ์, 2544:19) ผู้บริหารในฐานะผู้นำจะต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำและพยายามเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่ดี เพื่อร่วมกันนำพาการศึกษาไทยให้ก้าวสู่การปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันของสมาชิกต่อการเปลี่ยนแปลงของวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของสมาชิกให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม (Bass and Avolio, 1990; อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล , 2543:22-24) การที่

จะพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานของผู้นำได้บังคับบัญชาให้สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารของตนให้เหมาะสมกับการเป็นผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา สร้างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความกล้าคิด กล้าทำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา (อุดม สิงโตทอง, 2553) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจให้ครูอาจารย์ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจเพราะภาวะผู้นำที่องค์ประกอบ พฤติกรรมเฉพาะอยู่ 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma) เป็นลักษณะเฉพาะ ตัวที่ผู้ตามจะเกิดความเชื่อถือศรัทธา ขอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) คือ การที่ผู้นำใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อชักนำให้ ผู้ตามเห็นคุณค่าของงานและปฏิบัติงาน โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การที่ผู้นำ พยายามที่จะกระตุ้นให้ผู้ตามใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาโดยรอบคอบ ใช้เหตุผล และด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) คือ ผู้นำจะคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ทำให้เกิดการมอบหมายงานตามถนัดที่ผู้ตามพอใจ ทำให้งานมีประสิทธิภาพ (Gardner, 1978:20) การดำเนินงาน ตามนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้มีความรู้ทั้งด้านวิชาการ การบริหาร จัดการที่มีคุณภาพมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นตื่นตัวเพื่อพัฒนา ตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเหมาะสมกับ ยุคปฏิรูปการศึกษานี้ เพราะจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งบุคลากรและองค์การ (ประภา อัครพวงศ์พันธ์, 2551:5)

กล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ก็ต้องการผู้นำที่เข้มแข็ง โครงสร้างภาวะผู้นำจะได้รับการแต่งตั้งให้มีคุณภาพโดยผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยการให้ผู้เรียนสามารถอ่านออก เขียนได้ และสามารถคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ได้อย่างมีศักยภาพ แต่ในปัจจุบันพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนไม่น้อยขาดภาวะความเป็นผู้นำจนทำให้เกิดปัญหา ด้านการบริหารจัดการ การศึกษาที่ขาดประสิทธิภาพเห็นได้ชัดจากเยาวชนไทยยังเรียนโดยใช้วิธีท่องจำ อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์แก้ปัญหาด้วยตนเองไม่ได้ ส่งผลกระทบ โดยตรงต่อคุณภาพของการศึกษาโดยรวม โดยเฉพาะการศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งประกอบด้วย จังหวัดปัตตานี ยะลา และนราธิวาส ซึ่งเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันและเหตุการณ์ เพิ่มความรุนแรงมากยิ่งขึ้น บ่อยครั้งทำให้การเรียนการสอนต้องหยุดเรียน เนื่องจากความปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สินของครู ส่งผลกระทบต่อการศึกษาในพื้นที่นี้เป็นอย่างมาก ทำให้ประสิทธิภาพ คุณภาพทางการศึกษาปัจจุบันไม่เป็นที่น่าพอใจของหลายฝ่าย เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ตกต่ำเกือบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยเฉพาะวิชาหลัก คือ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย จำเป็นต้องแก้ปัญหาโดยด่วน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3, 2558:13)

ถ้าผู้บริหารยังขาดภาวะความเป็นผู้นำ ไม่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น ไม่กระจายความรับผิดชอบให้กับผู้ร่วมงาน ไม่สามารถวิเคราะห์และประเมิน ผู้ร่วมงานได้ รวมถึงการกำกับดูแลทำได้ไม่ทั่วถึง และไม่ต่อเนื่อง สิ่งเหล่านี้ทำให้ครูขาดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร จึงเป็นการยากที่จะนำพาองค์กรไปสู่กลุ่มเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่จะนำทางในการปฏิบัติ โดยชี้แนะแนวทางให้ครูได้พัฒนาตนเอง ศึกษา วิจัย พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารจึงควรเป็นผู้เริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลง มีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในโรงเรียน เมื่อผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำและความสามารถในการเป็นพิเศษในการแก้ไขปัญหาเหตุการณ์ต่าง ๆ ย่อมทำให้ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและส่งผลให้การจัดการการศึกษาในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ดีขึ้น (อาณัติ ยิมะยี, 2550:4)

จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดและต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นภาวะที่ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของตนให้ชัดเจน เช่น ต้องสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหาร ต้องพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ต้องปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคและเห็นคุณค่า สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงานเพราะการบริหารในปัจจุบันเป็นการบริหารงานท่ามกลางสภาวะที่มีกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารต้องพร้อมเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เป็นอยู่เดิม พร้อมรับฟังและพร้อมที่จะร่วมมือกับทุกฝ่าย เพื่อให้การบริหารงานของสถานศึกษายบรรลุตามเป้าหมายที่สังคมคาดหวัง (บุญมี ก่อสง, 2548:2-3) ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจึงมีความสำคัญมากและจำเป็นมากสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน

ดังนั้น ผู้ค้นคว้าอิสระจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ตามแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสส์ และอโวลีโอ (Bass and Avolio, 1999:9-32; อ้างถึงในกระทรวงศึกษาธิการ, 2550:8-11) ซึ่งมีองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อศึกษาว่าในปัจจุบันผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับใด มีความแตกต่างกันหรือไม่ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการสอน และขนาดของโรงเรียน นอกจากนั้นข้อค้นพบจากการศึกษายังเป็นประโยชน์สำหรับกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต ในการวางแผนพัฒนาอบรมผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปพัฒนาภาวะผู้นำให้สามารถพัฒนาการบริหารงาน จนเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรทุกแห่งในยุคปฏิรูปการศึกษาและปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อรองรับเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองต่อไป

วัตถุประสงค์การค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษา ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบ ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน และขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อประมวลปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ

1. ทำให้ทราบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษาต่อไป
2. ทำให้ทราบ ผลการเปรียบเทียบ ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 เพื่อเป็นใช้เป็นข้อมูลสำคัญเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับขนาดของโรงเรียน
3. ทำให้ทราบปัญหา และ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 เพื่อนำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ปัญหาให้มีประสิทธิภาพขององค์กรต่อไป

ขอบเขตการค้นคว้าอิสระ

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ คือ ครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ปีการศึกษา 2555 เป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวน 118 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้มุ่งศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ตามกรอบแนวคิดของเบสส์ และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1999:9-32; อ้างถึงในกระทรวงศึกษาธิการ, 2550 : 8-11) ใน 4 ด้าน คือ

- 2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
- 2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรต้น

3.1.1 ประสบการณ์ในการสอน จำแนกเป็น 3 ระดับ คือ

3.1.1.1 น้อยกว่า 5 ปี

3.1.1.2 5 – 10 ปี

3.1.1.3 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

3.1.2 ขนาดของโรงเรียนตามเกณฑ์การจำแนกของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ครูปฏิบัติงาน จำแนกเป็น 3 ขนาด คือ

3.1.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน)

3.1.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121 – 300 คน)

3.1.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนเกิน 301 คนขึ้นไป)

3.2 ตัวแปรตาม

ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มในโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ตามกรอบแนวคิดของเบสส์ และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1999:9-32; อ้างถึงในกระทรวงศึกษาธิการ, 2550 : 8-11) ใน 4 ด้าน คือ

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

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพล ศิลปะหรือความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม ใ้ปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกให้ร่วมกันกับตนดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจะต้องแสดงให้เห็นว่าสนับสนุนความสามารถของผู้ตาม

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถของผู้บริหารที่แสดงให้ผู้ตามเห็นในการทำงานที่ท้าทายกว่าที่คาดหวังไว้ เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรให้สูงขึ้น ซึ่งทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามผู้บริหารเกินความคาดหวัง พยายามพัฒนาความสามารถศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด ซึ่งพิจารณาจากการที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมให้เห็นเป็นกระบวนการ ๓ ด้าน คือ

1. **การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์** หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการที่เป็นการทำงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ เชื่อมั่น ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร มีความยินดีที่จะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท โดยผู้บริหารจะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ เสียสละเพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวมและผู้อื่น เน้นความสำคัญในเรื่อง อุดมการณ์ ความเชื่อ ค่านิยม และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค มีวิสัยทัศน์ เห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม มีความสามารถในการควบคุมตนเอง

2. **การสร้างแรงบันดาลใจ** หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการการทำงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายใน มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและท้าทายพร้อมกับเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และสามารถกระตุ้นให้สามารถจัดการกับปัญหาได้ ผู้บริหารจะแสดงให้เห็นถึงการอุทิศตนเพื่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา

3. **การกระตุ้นทางปัญญา** หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาและต้องการหาแนวทางในการแก้ปัญหา ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการแก้ปัญหาที่เป็นระบบ ส่งเสริมให้มีการคิดวิเคราะห์ปัญหา โดยการใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานให้กำลังใจในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ

4. **การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล** หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารเห็นถึงความต้องการเป็นรายบุคคล และเอาใจใส่เป็นพิเศษ สามารถให้คำปรึกษาแนะนำและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง การติดต่อเป็นรายบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการกระจายอำนาจ โดยการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีเทคนิคการมอบหมายงาน โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ทำหน้าที่รักษาราชการแทนผู้อำนวยการภายในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

กลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษาที่มีสถานที่ตั้งและพื้นที่โรงเรียนอยู่ในละแวกเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน และอยู่ใต้งัดการดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 เหมือนกัน จำนวน 8 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนสามแยกบ้านเนียง, โรงเรียนสลากกินแบ่งรัฐบาล, โรงเรียนบ้านไทรงาม, โรงเรียนคุรุชนพัฒนา, โรงเรียนบ้านปาโจ, โรงเรียนบ้านยะลา, โรงเรียนวัดหน้าถ้ำและโรงเรียนบ้านถ้ำศิลป์

ครู หมายถึง บุคคลซึ่งประกอบวิชาชีพหลักทางด้านการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2555

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษา ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ ส่งเสริม สนับสนุน ติดตามผลการจัดการศึกษา ระดับประถมศึกษา รับผิดชอบ 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอกงป็นัง และอำเภอรามัน

ประสบการณ์ในการสอน หมายถึง ระยะเวลาในการทำหน้าที่เป็นครูผู้สอนแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ น้อยกว่า 5 ปี, 5 – 10 ปี และมากกว่า 10 ปีขึ้นไป

ขนาดของโรงเรียน หมายถึง จำนวนนักเรียนที่เป็นตัวกำหนดขนาดของสถานศึกษาตามเกณฑ์การแบ่งขนาดของสถานศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 1 – 120 คน ขนาดกลาง ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 121 – 300 คน และขนาดใหญ่ ได้แก่ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546 : 37)

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ ขอนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาละแวก โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 คุณลักษณะของผู้นำที่ดี
 - 1.3 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.4 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ
 - 1.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสส์ และอวอลิโอ (Bass and Avolio)
 - 2.3 คุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.4 คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.1 ความหมายของผู้บริหาร
 - 3.2 ความสำคัญของผู้บริหาร
 - 3.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ
2. งานวิจัยต่างประเทศ

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของผู้นำ

มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ชอบอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้นำนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะผู้นำเป็นเสมือนองค์ประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งของการบริหารเนื่องจากผู้จากผู้นำจะมีหน้าที่ในการวางแผน ตลอดจนการจัดการจัดระเบียบให้การทำงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและประสบผลสำเร็จ อย่างไรก็ตามมิใช่ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายของผู้นำไว้ในลักษณะต่าง ๆ มากมายหมายท่านซึ่งพอที่จะรวบรวมและเรียบเรียงดังนี้

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2542 : 80) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม เป็นอิทธิพลในทางบวก คือ บุคคลในกลุ่มยอมรับและยอมรับปฏิบัติตามความคิดเห็นหรือคำสั่งด้วยความเต็มใจ ผู้นำและผู้บริหารไม่จำเป็นต้องเป็นบุคคลเดียวกัน ผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง แต่อาจไม่ใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่มเพราะขาดความเป็นผู้นำ บุคคลอื่นในกลุ่มอาจเป็นที่ยอมรับนับถือของสมาชิกในกลุ่มและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มมากกว่า เพราะเขามีความเป็นผู้นำอยู่ในตัว ดังนั้นกลุ่มหนึ่งหรือหน่วยงานอื่นอาจมีผู้นำหลายคนนอกเหนือจากผู้นำโดยตำแหน่ง

อาคม วัชโรสง (2549 : 2) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ใครก็ได้ที่สามารถนำคนอื่นหรือกลุ่มโดยพฤติกรรมของเขาที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่น ทำให้คนอื่นมีพฤติกรรมคล้ายตามตลอดทั้งการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

สืบศักดิ์ ไกรนรา (2550 : 12) กล่าวว่า ผู้นำคือ ผู้ที่รับการยอมรับจากสมาชิกว่าบทบาทสำคัญในองค์การ โดยใช้ความสามารถของตนในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามกิจกรรมหรือดำเนินงานด้วยความเต็มใจให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันได้

กล่าวโดยสรุป ผู้นำ คือ บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำให้บุคคลอื่นคล้ายตามในการที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดตามความต้องการ ให้ความเกิดความสำเร็จต่อองค์กร

1.2 คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

การบริหารและการจัดการศึกษาในปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่ดีภาวะผู้นำและมีลักษณะเฉพาะหลายอย่าง จึงจะนำไปสู่การบรรลุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ การที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยรูปแบบภาวะและการเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งลักษณะผู้นำที่ดี

มีหลายอย่างก็ตาม มีนักวิชาการหลายอย่างได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะหรือคุณสมบัติของความเป็นผู้นำที่ดีไว้อย่างน่าสนใจ นำเสนอได้ดังนี้

ทองใบ สุทธาริ (2544 : 42) ได้กล่าวถึง มีคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จว่า มีองค์ประกอบดังนี้ คือ ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้ มีความจับใจต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม เป็นผู้ที่มีความทะเยอทะยานและมุ่งมั่นทำงานเพื่อความสำเร็จ ทำงานในเชิงรุก เป็นผู้ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นได้ มีความสามารถในการตัดสินใจ เป็นผู้ที่เป็นที่พึ่งของผู้อื่นได้ มีความสามารถในการครอบงำผู้อื่น เป็นผู้ที่มีพลังสูงเป็นผู้ที่ยืนหยัดในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเองอดทนต่อแรงกดดัน และเต็มใจที่จะรับผิดชอบ

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544:69) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีมีคุณลักษณะหลายอย่างประกอบกัน มีคุณสมบัติเพียงอย่างใดอย่างหนึ่งสูงแต่เพียงอย่างเดียว ไม่อาจจัดว่าเป็นผู้นำที่ดีได้ ดังนั้นควรมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้ คือ เป็นผู้ที่มีสติปัญญาดีประกอบด้วยความสามารถเชิงจินตนาการ ความสามารถในการสร้างสรรค์ มีวิจรรย์ญาณ ความสามารถในการปรับตัวและมีความรอบรู้ในเหตุการณ์ต่าง ๆ เป็นผู้ทำงานหนักอยู่เสมอ ต้องขยันทำงานมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา คำนึงถึงขวัญของกลุ่ม ผู้นำที่ดีต้องมีลักษณะที่เหนือกว่าผู้ตาม เหนือกว่าทางความคิด ผลงาน สถานะองค์การ บุคลิกภาพ ความกล้าหาญ ดังนั้น ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้นำที่ดีต้องมีอารมณ์คงที่ คือ มีความหนักแน่น ไม่ใช้อารมณ์ส่วนตัวในการแก้ปัญหา ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤติได้ เป็นนักกลยุทธ์ ผู้นำที่ก้าวหน้าจะต้องเป็นผู้ที่มีกลยุทธ์ ความเป็นนักกลยุทธ์จะช่วยให้ปฏิบัติได้ อย่างคล่องตัวและเคลื่อนไหวอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ต้องมีอำนาจ อำนาจเป็นของคู่กับผู้นำ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำในการที่จะชนะ คู่ต่อสู้หรือในกรณีที่จะก่อให้เกิดการยอมรับนับถือและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำโดยคหฤ อำนาจอาจเกิดขึ้นโดยความสามารถในการสร้างความเชื่อถือและอาจเกิดจากการบังคับบัญชาโดยตรง

ชัยวุฒิ จุฑาพันธ์สวัสดิ์ (2545:14) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำที่ดี คือ ผู้ที่มีความฉลาดรอบรู้ มีวุฒิภาวะทางสังคม มีความมุ่งมั่นเพียรพยายาม ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มีมนุษยสัมพันธ์และทักษะในการติดต่อสื่อสาร

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2545: 40) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดี ควรมีลักษณะหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้ คือ

1. ความสามารถ (Capacity)
2. วิสัยทัศน์กว้างไกล (Vision)
3. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity)
4. การประสบผลสำเร็จ (Achievement)
5. ความรับผิดชอบ (Responsibility)

6. การเข้าไปมีส่วนร่วม (Participation)
7. การมีตำแหน่งทางสังคม (Status)
8. การรู้และเข้าใจสถานการณ์ (Situation)
9. การมีความกล้าหาญ (Courage)
10. การมีคุณธรรม (High Moral integrity)
11. การก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)
12. การมีพลังก่อให้เกิดศรัทธา (Ability to Motivate Others)
13. การปรับปรุงงานเป็นระบบ (Project Orientation)

เดวิท (Davis 1972: 102-104; อ้างถึงในพรณี แดงเครือ 2549 : 23) ได้เสนอคุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาพจะต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความเฉลียวฉลาดสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาและมีประสบการณ์เหนือผู้อื่น
2. มีวุฒิภาวะทางสังคม มีอารมณ์มั่นคง มีความเชื่อมั่นในตนเอง ขอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นโดยตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
3. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีความมุ่งมั่นและความเพียรพยายามกระทำการใด ๆ ให้สำเร็จไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค
4. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเป็นกันเองและเป็นผู้ที่มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร เป็นผู้ที่มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดี

กล่าวโดยสรุป ลักษณะผู้นำที่ดี คือ ผู้นำต้องมีความฉลาดรอบรู้ มีวุฒิภาวะทางสังคม ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ มีความมุ่งมั่นเพียรพยายามไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร ผู้นำต้องเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม สมาชิกทุกคนในกลุ่มให้มุ่งสู่ความสัมฤทธิ์จุดมุ่งหมายขององค์การและผู้นำต้องมีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการนำพาองค์การมุ่งสู่ความสำเร็จโดยสมาชิกทุกคนในองค์การได้มีส่วนร่วมในผลแห่งความสำเร็จนั้น

1.3 ความหมายของภาวะผู้นำ

ในการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน โดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานั้น ปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะในการบริหาร การมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสามารถที่จะนำพาองค์การให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและสามารถปฏิบัติงานเพื่อก้าวไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้

คำว่าภาวะ“ผู้นำ” มีผู้เรียกแตกต่างกันออกไป เช่น ความเป็นผู้นำ ภาวะการเป็นผู้นำ เป็นต้น ผู้นำเป็นศัพท์ทางวิชาการที่มีการใช้อย่างแพร่หลาย มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความและความหมายของภาวะผู้นำ ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 12-13) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการและสามารถจูงใจบุคคลอื่นให้กระทำกิจกรรมที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ และเป็นกระบวนการความเป็นผู้นำจากการใช้อิทธิพลที่จะควบคุมและประสานงานกิจกรรมของสมาชิกกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย อีกทั้งเป็นลักษณะความสัมพันธ์ทางอำนาจอย่างหนึ่งของผู้นำจนได้รับการยอมรับนับถือในพฤติกรรมของเขาจากสมาชิกของกลุ่มและกลุ่มอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อิทธิพลในตัวของผู้ผู้นำที่นำมาใช้ในการให้เข้ากับสถานการณ์ โดยการชี้แนะผ่านกระบวนการสื่อสาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Specified Goal) นอกจากนี้ภาวะผู้นำเป็นการกระทำร่วมกันระหว่างบุคคลโดยมีบุคคลหนึ่งที่ทำหน้าที่ในการชี้แนะการกระทำดังกล่าว ทำให้บุคคลอื่น ๆ เชื่อมั่นในผลงานของเขา ซึ่งสามารถพิสูจน์ได้จากลักษณะการแสดงออกในการชี้แนะตามที่เขาได้แนะนำไว้และเป็นความคิดริเริ่มและการรักษาสภาพความเชื่อมั่นในการปฏิบัติการร่วมกัน เป็นการที่บุคคลที่มีอิทธิพลมากและทำให้เกิดการยอมรับเกี่ยวกับการบริหารงานประจำในองค์กร และท้ายสุดเป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อการดำเนินงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนใช้อิทธิพลให้กลุ่มดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตน

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์ (2545 : 116) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อคนอื่นและกลุ่มเพื่อให้เสร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ในทำนองเดียวกันสุเทพ พงศรีวัฒน์ (2545 : 62) รวบรวมนิยามภาวะผู้นำดังนี้ คือ พฤติกรรมของบุคคลในการกำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

สมยศ นาวิการ (2546 : 155) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้กระทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ ในส่วนของ รัตติกรณ จงวิศาล (2547 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำคือ ความสามารถหรือกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถกระตุ้นจูงใจให้บุคคลอื่นเชื่อถือ ยอมรับและทำให้เกิดความพยายามและความสามารถที่สูงขึ้นในการที่จะทำให้อิทธิพลบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ โดยมีผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ในการกำกับทิศทางในอนาคต จากนั้นจัดวางแผนพร้อมทั้ง ทำความเข้าใจ และกระตุ้นให้สามารถเอาชนะอุปสรรค เพื่อนำองค์กรให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้

1.4 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการนำองค์กรทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น คือ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำ ซึ่งเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษา เป็นผู้นำทางวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนมีจรรยาบรรณวิชาชีพที่ครู จึงจะนำไปสู่การจัดการบริหารสถานศึกษาที่ดี สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นในการบริหารงาน ผู้บริหาร

จำเป็นต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างแท้จริง ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ในหลากหลายทัศนะ นำเสนอได้ ดังนี้

นิภา แก้วศรีงาม (2530 : 114-115 ; อ้างถึงใน พรรณี แดงเครือ, 2549 : 35-36) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำว่า ผู้นำไม่ใช่เป็นเพียงหัวหน้ากลุ่มธรรมดา ๆ แต่เป็นผู้ที่สามารถชักจูงและโน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามตนเพื่อไปสู่จุดหมายที่ได้วางไว้ แต่ “หัวหน้า” อาจจะเป็นเพียงผู้ที่ได้รับการแต่งตั้ง ซึ่งอาจจะสามารถแสดงบทบาทของผู้นำได้หรือไม่ก็ได้ บางรายอาจจะเป็นเพียงหุ่นเชิดที่ไม่ได้แสดงบทบาทของผู้นำเลย โดยผู้นำแฝงเชิดตนอยู่เบื้องหลังในที่นี้จะกล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำที่เป็นผู้นำจริง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นหัวหน้ากลุ่มหรือไม่ได้เป็นหัวหน้ากลุ่ม ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับงาน

ในการทำงานและการบริหารงานของผู้นำควรแสดงบทบาทต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพ ดังนี้

- 1.1 เป็นผู้วางแผนและนโยบาย
- 1.2 เป็นผู้ตัดสินใจ
- 1.3 เป็นผู้วางกฎระเบียบ และวิธีการในการดำเนินงาน
- 1.4 เป็นผู้ริเริ่มงาน
- 1.5 เป็นผู้ให้ความคิดเห็นและให้คำแนะนำ
- 1.6 เป็นผู้ประสานงาน
- 1.7 เป็นผู้ประเมินผลและติดตามผลงาน

2. บทบาทที่เกี่ยวข้องกับผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

- 2.1 เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ
- 2.2 เป็นผู้ให้การส่งเสริม สนับสนุนและให้กำลังใจ
- 2.3 เป็นผู้ประสานสัมพันธ์และประนีประนอม
- 2.4 เป็นแพะรับบาปแทนลูกน้อง
- 2.5 เป็นผู้ควบคุมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่ม
- 2.6 เป็นผู้ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท
- 2.7 เป็นผู้ให้รางวัลและลงโทษ
- 2.8 บทบาทที่เกี่ยวข้องกับองค์กร
- 2.9 เป็นผู้กลั่นกรองงานและเร่งงาน
- 2.10 เป็นสัญลักษณ์และตัวแทนของกลุ่ม
- 2.11 เป็นผู้เชี่ยวชาญ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540 : 84 ; อ้างถึงใน วิทฑูรย์ พงศ์พญา, 2544 ช 36-39)

ผู้นำมีบทบาทและหน้าที่หลายอย่าง ผู้นำในกลุ่มที่ชอบเผด็จการ มีอำนาจหน้าที่อย่างหนึ่งและผู้นำในกลุ่มประชาธิปไตยอาจมีบทบาทและหน้าที่อีกอย่างหนึ่ง อย่างไรก็ตามบทบาทและหน้าที่ทั่ว ๆ ไปเพื่อเป็นแนวคิด 14 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The Leader as Executive) บทบาทที่เห็นชัดเจนอย่างหนึ่งของผู้นำ คือ บทบาทในฐานะผู้บริหารซึ่งประสานงานระหว่างกลุ่มที่อยู่ในองค์กร หรือหน่วยงาน หรือฐานะผู้ประสานงานเพื่อให้งานดำเนินไปด้วยดีผู้นำจะเป็นผู้ที่คอยควบคุมนโยบายและกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่ม รับผิดชอบดูแลนโยบายให้เป็นไปด้วยดี
2. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The Leader as Planner) ผู้นำส่วนมากจะเป็นผู้วางแผนปฏิบัติงานทุกชนิดเป็นผู้คอยตัดสินใจว่าบุคคลในกลุ่มของตนผู้ใดควรใช้วิธีการอย่างไรและใช้สิ่งใดมาประกอบ เพื่อให้งานบรรลุตามความต้องการผู้นำเป็นผู้ที่มีหน้าที่ดูแลด้วยว่าแผนที่วางไว้นั้นมีการดำเนินงานตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ และมักจะเป็นผู้เดียวที่ทราบแผนงานทั้งหมด คนอื่นจะรู้เฉพาะในส่วนที่เข้ารับผิดชอบ
3. ผู้นำในฐานะกำหนดนโยบาย (The Leader as Policy Maker) การกำหนดวัตถุประสงค์หรือการกำหนดนโยบายของกลุ่มหรือหมู่คณะ เป็นงานที่สำคัญที่ผู้นำมีสิทธิเลือกหรือกำหนดได้ด้วยตนเอง นโยบายมักจะมาจากผู้ที่มีตำแหน่งงานสูงกว่าผู้นำหรือออกมาจากผู้บังคับบัญชาของผู้นำก็ได้ แต่ไม่ว่านโยบายนั้นจะมาจากแหล่งใดก็ตาม ผู้นำจะเป็นผู้ตัดสินใจกำหนดนโยบายของตนเอง
4. ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (The Leader as Expert) ผู้ที่อยู่ได้บังคับบัญชาส่วนมากเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับความรู้และความชำนาญงานเกิดขึ้นมักจะหวังพึ่งผู้นำ ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องทำหน้าที่คล้ายผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพเหล่านั้นแต่ไม่ได้หมายความว่าผู้นำจะต้องรู้หมดทุกเรื่องในบางครั้งผู้นำจำเป็นต้องมีที่ปรึกษาคอยทำหน้าที่ให้คำแนะนำแก่ผู้นำด้วย
5. ผู้นำในฐานะเป็นตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก (The Leader as External Group Representative) สมาชิกภายในกลุ่มย่อมไม่สามารถที่จะทำการติดต่อกับบุคคลภายนอกได้ในขณะเดียวกันพร้อม ๆ กัน จึงจำเป็นต้องอาศัยบุคคลที่กลุ่มเห็นว่ามีความสมบัตินี้และความสามารถเพียงพอที่จะทำหน้าที่แทนกลุ่มได้ บุคคลดังกล่าวจะกลายเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์แทนกลุ่มโดยติดต่อกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกหน่วยงานและควรรับการติดต่อบุคคลภายนอกอื่น ๆ อีกด้วย
6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม (The Leader as Controller of Internal Relation) ผู้นำมักจะคอยดูแลเกี่ยวกับรายละเอียดต่าง ๆ ภายในกลุ่ม ความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่มเป็นเรื่องที่ผู้นำทุกคนไม่สามารถมองข้าม ทั้งนี้เป็นเพราะมีความเกี่ยวข้องกับเรื่องขวัญและกำลังใจของบุคลากร ผู้นำที่ดีจะต้องตระหนักถึงเรื่องนี้เพราะถ้าไม่สามารถรักษา

ความรู้สึกที่สมาชิกภายในกลุ่มมีความเข้าใจและสามัคคีกลมเกลียวกันไว้ให้ได้ ความรู้สึกแบ่งแยกก็จะเกิดขึ้นได้ทุกขณะ

7. ผู้นำในฐานะให้คุณให้โทษ (The Leader as Purvey and Reward and Punishment) ผู้ที่ส่วนเกี่ยวข้องกับการเสนอให้คุณให้โทษแก่ผู้อื่นจะกลายเป็นทรงอำนาจ และเป็นผู้นำในที่สุด คุณและโทษดังกล่าวเป็นการขึ้นเดือน ตัดเงินเดือน การมอบหมายงานให้มากขึ้นให้น้อยให้งานที่ยากหรือง่ายก็ได้ทั้งสิ้นซึ่งความเสียหายอาจจะเกิดขึ้นแก่งานงานได้ถ้าหากผู้นำมอบอำนาจประเภทนี้ให้แก่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมากเกินไป

8. ผู้นำในฐานะคนกลางหรือผู้ตัดสิน (The Leader as Arbitrator and Mediator) ส่วนมากจะเป็นผู้นำที่เกิดขึ้นในภาวะที่มีการขัดแย้งในองค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหาย ผู้นำจึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่คอยประสานความขัดแย้งที่เกิดขึ้นโดยการไกล่เกลี่ยคู่กรณีให้มีความเข้าใจกัน

9. ผู้นำในฐานะบุคคลตัวอย่าง (The Leader as Exemplary) บุคคลที่มีความประพฤติดีหรือปฏิบัติงานดีจนได้รับการยกย่องอยู่เสมอว่า เป็นตัวอย่างอันดีงามของหน่วยงานมักจะมีโอกาสกลายเป็นผู้นำของผู้อื่นได้โดยง่าย ทั้งนี้เพราะคนที่ได้รับการนับถือจากบุคลากรในหน่วยงานอยู่แล้วนั่นเอง

10. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (The Leader as Symbol of the Group) ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มมีความสำคัญต่อการดำรงคงอยู่ของกลุ่ม แต่การที่คนหมู่มากมาอยู่ร่วมกันนั้นจะให้ความสามัคคีกันอยู่ตลอดย่อมเป็นเรื่องลำบาก แต่จะมีบางคนที่ได้รับการยกย่องจากกลุ่มคนทั้งภายในกลุ่มเป็นตัวแทนของเขาโดยจะดีกับเขาเสมอไม่ว่าในโอกาสใด ๆ ก็ตาม ขณะเดียวกันบุคคลผู้นี้ก็รักและยึดกลุ่มเป็นสรวงของเขาด้วยบุคคลผู้นี้จึงกลายเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มอำนาจของเขามีจึงสูงสุดเหนือจิตใจของทุกคนภายในกลุ่ม

11. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ (The Leader as Substitute for Individual Responsibility) หน่วยงานบางแห่งจะมีผู้นำที่อาสาเข้ารับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำบางอย่างของบุคคลบางคนในกลุ่มหรืออาจรับผิดชอบต่อการทั้งหมดที่คนในกลุ่มนั้นกระทำโดยเหตุดังกล่าวในบางโอกาส ต่อมากลุ่มจึงมอบหมายให้มีอำนาจตัดสินใจกระทำใด ๆ แทนกลุ่มได้

12. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The Leader as Ideologist) ผู้นำบางคนเป็นผู้กำหนดอุดมคติสร้างความเชื่อมั่นและความศรัทธาต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นแก่บุคคลที่แวดล้อมเขา บางครั้งอาจเป็นผู้กำหนดคุณธรรมประจำใจและกำหนดขนบธรรมเนียมที่ใช้ปฏิบัติภายในกลุ่มอุดมคติดังกล่าวในตอนแรกอาจเป็นเพียงคำพูดของเขาที่ใคร ๆ พากันนิยมและประพฤติปฏิบัติตามซึ่งต่อมาทำให้กลายเป็นอุดมคติที่เป็นทางการของกลุ่มไป

13. ผู้นำในฐานะบิดา (The Leader as father figure) ผู้นำชนิดนี้จะวางตนเป็นผู้อาวุโสของกลุ่มที่มีบุคลิคน่าเชื่อถือ เป็นบิดาของกลุ่ม จะกล่าวว่าค่าใครก็ตามจะไม่มีใครถือโทษเพราะทุกคนทราบดีทั่วกันว่าเบื้องหลังการดูว่ากล่าวนั้นล้วนแล้วแต่เต็มไปด้วยความรักความหวังคืออยู่เสมอผู้นำดังกล่าวจะเป็นที่พึ่งพาทางใจที่คอยช่วยเหลือแก่คนทุกคนเมื่อมีความทุกข์

14. ผู้นำในฐานะผู้รับผิดชอบ (The Leader as Scapegoat) ผู้นำชนิดนี้เป็นความหวังของกลุ่ม เมื่อใดความเสียหายเกิดขึ้นผู้นำชนิดนี้ จะถูกลงโทษหรือรับโทษนั้นแทนกลุ่มโดยทั่ว ๆ ไป คนเราก็ไม่ต้องการรับผิดชอบเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้นแต่จะพากันชดทอดความผิดให้กับบุคคลใดบุคคลหนึ่งการชดทอดเช่นนี้ทำให้ผู้ที่ถูกชดทอดกลายเป็นผู้นำขึ้นมาเพราะเมื่อมีเหตุการณ์ร้าย ๆ นั้นผ่านพ้นไป ผู้คนจะพากันเห็นอกเห็นใจที่เขาต้องรับเคราะห์กรรมแทนตนแต่เพียงผู้เดียว

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16) ได้กล่าวถึงบทบาทภาวะผู้นำที่ดีขององค์การ (Leadership Role) ควรมีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead)
2. เป็นนักพูดที่ดี (Spokesperson)
3. เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator)
4. เป็นผู้สอนงาน (Coach)
5. เป็นผู้สร้างทีมงาน (Team Builder)
6. แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (Team player)
7. สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ (Technical Problem Solver)
8. เป็นผู้นำประกอบการ (Entrepreneur)

รัตนา พันธุ์ไธ (2547 : 18) ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of Membership) หมายถึง เขาจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน

2. เป็นผู้ปฏิบัติการกิจของกลุ่มให้บรรลุประสงค์ (objective Attainment) หมายถึง เขาจะต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจ เขาจะต้องทำให้กลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3. เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group Interactive Facilitation) หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มด้วยเครื่องมือที่ดีมีประสิทธิภาพ

คริบบริน (Cribbin, 1989 ; อ้างในถึง สมยศ นาวิการ , 2540 : 55-56) ได้จัดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำในด้านการจัดการไว้ 9 ประการ ได้แก่

1. วางแผน (Planning) ถ้าผู้บริหารไม่มีความคิดไว้ล่วงหน้าผู้ปฏิบัติก็จะทำในสิ่งที่ไม่คุ้มค่างับเวลาและพลังงาน การวางแผนเป็นเรื่องของการคิดไว้ล่วงหน้าเพื่อควบคุมแนวทางการปฏิบัติงานให้ได้รับประสิทธิผลมากที่สุด
2. การจัดองค์การ (Organization) คือ การรวบรวมกำลังคน งบประมาณวิธีการวัสดุและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ของหน่วยงานมาบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุดโดยการพยายามให้เกิดการสูญเปล่าน้อยที่สุด
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ผู้นำไม่ควรคิดเพียงแต่การทำงานไปวันหนึ่งเท่านั้นแต่จะต้องให้แน่ใจว่าบุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาความสามารถเพิ่มเติมขึ้นด้วย
4. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) ผู้นำต้องเป็นผู้ชี้ทิศทางโดยการแบ่งอำนาจตามหน้าที่ที่จำเป็นด้วยการกำหนดให้บุคลากรทำงานเฉพาะอย่าง กำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่จะจัดหรือประเมินสัมฤทธิ์ผลของงาน
5. การประสานงาน (Co-coordinating) ผู้นำจะต้องประสานงานปัจเจกบุคคลกับกลุ่มเข้าด้วยกันเพื่อบุคลากรจะได้ทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การระดมความร่วมมือผู้นำจะต้องสามารถทำให้บุคลากรมีความร่วมมือกัน โดยการจัดสภาพการทำงานให้สัมพันธ์กับความต้องการของบุคคลและสร้างบรรยากาศของความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
6. การควบคุม (Controlling) ผู้นำต้องใช้ความพยายามที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีการป้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรงรวดเร็วทันต่อการแก้ไขและให้รางวัลหรือพิจารณาลงโทษการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม
7. การทบทวนและการประเมินผล (Reviewing and Evaluating) ผู้นำจะปฏิบัติงานกับบุคลากรไม่เพียงแต่เพื่อให้เป็นที่พอใจตามความต้องการของหน่วยงานเท่านั้น แต่ยังต้องช่วยให้บุคลากรมีสมรรถภาพในการทำงานดีขึ้น และเป็นบุคคลที่มีคุณค่าของหน่วยงานอีกด้วย
8. การนำ (Leading) ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำบุคคลด้วยการกระตุ้นให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจและทำด้วยเท่าที่ยอมรับ
9. การทำงานงบประมาณ (Budgeting) ผู้นำจะต้องประเมินเองว่าได้ทำให้หน่วยงานเกิดความเป็นปึกแผ่นมั่นคงเพียงใด ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนเพียงใด การประเมินค่าประเมินได้จากสิ่งสำคัญ 4 ประการ คือ การใช้เวลาความคิดความสามารถเฉพาะตัวและพฤติกรรมจากการศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้นำ กล่าวโดยสรุป ผู้นำที่ดีจะต้องแสดงบทบาทหน้าที่สำคัญหลายประการ ทั้งหน้าที่ต่อตนเอง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือต่อหน่วยงานทั้งยังต้องมีบทบาทเป็นนักวางแผน เป็นผู้ประสานงานเป็นที่ปรึกษาเป็นผู้บริหารทรัพยากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ติดตามประเมินตลอดจนเป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารต่าง ๆ ในทุกระดับ ทุกองค์การต่างก็มีบทบาทของความเป็นผู้นำหรือภาวะการณ์เป็นผู้นำทั้งสิ้น การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในทางการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศในภูมิภาคต่าง ๆ มีความเด่นชัดมากขึ้น ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานตามนโยบายและการปรับตัวของสังคมไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ความพร้อมในการเผชิญกับการแข่งขันในโลกที่ไร้พรมแดนตลอดจนผลสำเร็จที่จะต้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในการได้เปรียบเสียเปรียบในเชิงการแข่งขัน (ภคสาสน์, 2543: 18 ; อ้างถึงในรัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543: 24) ผู้นำที่มีความพร้อมที่จะรับมือกับภาวะการณ์เปลี่ยนแปลง จึงมีความสำคัญจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสังคมไทยในทุกระดับและองค์การเพื่อพัฒนาประเทศให้มีศักยภาพและสามารถแข่งขันระดับสังคมได้

สราญรัตน์ จันทะมล (2548:15) ได้วิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำใน 3 ประเด็น คือ ประเด็นแรก ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ ประการที่สอง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานจะดีหรือไม่ดีด้วยและประการสุดท้าย คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารเพื่อความสำเร็จหากไม่มุ่งพัฒนาคนไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำแม้มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจเติบโตก้าวหน้าได้ จะเห็นได้ว่าภาวะมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ ในการดำเนินงาน ความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์การจึงมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำจนเกิดแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำมากมาย

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาการจัดการองค์การให้มีความอยู่รอดโดยสวัสดิภาพสันติสุข และความสำเร็จมีความเจริญเติบโตก้าวหน้าหรือประสบความสำเร็จขององค์การ ซึ่งขึ้นกับภูมิปัญญาความคิดอ่านวิสัยทัศน์ และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของภาวะผู้นำ ผู้นำจะต้องศรัทธา สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ตาม ทำตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือเอาใจใส่ที่มอบหมาย มีความเป็นกันเองเสียสละต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการทางการบริหารหลายท่านให้ความสนใจและได้ให้ความหมายของคำว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สำหรับคำว่า Transformational leadership นี้ นักการศึกษาไทยได้คำที่เป็นภาษาไทยแตกต่างกันอยู่หลายคำ เช่น ภาวะผู้นำแบบแปลงรูป ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ภาวะผู้นำปรีชา และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้คำว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” เพื่อให้สอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนักวิชาการศึกษา ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้หลายความหมาย ดังนี้

นิตย สัมมาพันธ์ (2546 : 54) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนไต่ระดับขั้นสู่เพดานการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

วันชัย ชงชัย (2547: 10) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นผู้นำที่กระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมโดยผู้นำยกระดับบุคลิกและอุดมการณ์ของผู้ร่วมงานและผู้ตามและองค์การ ตลอดจนพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถและศักยภาพที่สูงขึ้น

เบิร์น (Burns, 1978 : 20) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น ซึ่งพลังอำนาจถูกยกขึ้นโดยภาวะผู้นำนี้ จะสามารถดำเนินการ ทำให้จุดประสงค์ที่วางไว้อย่างชัดเจน ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้ดังที่ตั้งใจ

ยูกัล (Yukl, 1998: 20) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การ และเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม เพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ (Objectives)

ลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 2000 ; 150-151) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำมากกว่าที่ได้ตั้งความคาดหวังไว้แนวคิดแรกเริ่มของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาโดยเบิร์น (Burns, 1978 ; อ้างถึงในรัชชัย หอมยามเย็น 2548 : 47) ซึ่งได้วิจัยเชิงพรรณนาในผู้นำทางการเมืองและได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้นมาโดยพิจารณาว่า ทฤษฎีผู้นำที่ผ่านมา ยังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจนและยังไม่รู้ว่าอะไรเป็นแก่นแท้ของผู้นำยุคใหม่โดยมองว่าผู้นำเป็นผู้มีอำนาจชนิดหนึ่งที่เน้นความสัมพันธ์การรวมตัวกันอย่างมีความมุ่งมั่นหมาย แต่ผู้นำแตกต่างจากผู้มีอำนาจเพราะว่าผู้มีอำนาจคำนึงถึงแต่แรงจูงใจของตน ส่วนผู้นำจะค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม และยกระดับแรงจูงใจของผู้ตามให้สูงขึ้นโดยค่อย ๆ กระตุ้นแรงจูงใจของผู้ตามอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง Burns เห็นว่าปฏิสัมพันธ์นี้เกิดขึ้นใน 3 ลักษณะ คือ ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transaction leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(Transformational leadership) และผู้นำจริยธรรม (Moral leadership) โดยอธิบายว่า ผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับผู้ตามอยู่บนพื้นฐานการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรอง ดังเช่น การทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนกับเงินเดือน การจ่ายเงินเพื่อให้ออกเสียงลงคะแนนสำหรับการเลือกตั้ง หรือด้านจิตใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จ เป้าหมายของผู้นำกับผู้ตามจึงไม่เป็นเป้าหมายเดียวกัน ขาดการกำหนดค่านิยม และไม่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ส่วนผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตรงข้ามกับการแลกเปลี่ยน เป็นผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมพัฒนาแรงจูงใจของผู้ร่วมงานกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสำนึกถึงความต้องการ ความพยายามให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับที่สูงขึ้น และหาทางพัฒนาผู้ร่วมงานโดยผู้ร่วมงานที่ได้รับการพัฒนาจะสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งมีแนวคิดที่สำคัญคือ การยึดค่านิยมเชิงจริยธรรม และการมีเป้าหมายร่วมกัน (Collective purpose) ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดผู้นำจริยธรรม

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำสามารถสร้างหรือกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายใน เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสส์ และอโวลิโอ (Bass and Avolio)

จากทฤษฎีของเบสส์ และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1990 ; อ้างถึงใน ธวัชชัย หอมยามเย็น , 2548 : 48) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ขยายแนวคิดของเบิร์น (Burns, 1978 อ้างถึงใน ธวัชชัย หอมยามเย็น, 2548 : 48) โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจมาอธิบายโน้ตสันของผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนขึ้น และอธิบายไว้ว่าผู้ตามของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชื่นชมไว้วางใจจงรักภักดีต่อผู้นำ และผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามทำได้มากกว่าที่คิดไว้ตั้งแต่ต้น เพื่อกระทำการเปลี่ยนแปลง ในระยะแรกของทฤษฎีของเบสส์ (Bass) ได้ระบุพฤติกรรมไว้เพียง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) กับการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by Exception) การให้รางวัลตามสถานการณ์ หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำ ในการกำหนดความชัดเจนที่ใช้เป็นเกณฑ์ที่สมควรได้รับรางวัล เพื่อใช้เป็นเครื่องจูงใจแก่ผู้ตาม ส่วนการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่ใช้การลงโทษตามสถานการณ์เพื่อให้ผู้ตามเกิดการปรับปรุงแก้ไข ในกรณีที่ผลงานเบี่ยงเบนไปจากมาตรฐานที่กำหนด ต่อมา มีการปรับปรุงทฤษฎีใหม่เบสส์ และอโวลิโอ (Bass and Avolio) ได้เพิ่มพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอีก 2 องค์ประกอบ คือ การบริหารแบบเชิงรุก (Active Management by Exception) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการเข้าไปติดตามตรวจสอบผู้ตามแล้วดำเนินการแก้ไขเพื่อให้แน่ใจว่า งานที่สำเร็จออกมานั้นมีประสิทธิภาพ

ส่วนอีกองค์ประกอบหนึ่ง คือ การบริหารแบบปล่อยตามสบาย (Laissez - faire) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ไม่ให้ความสนใจใด ๆ ใ้ว่าด้านคนหรืองาน ปล่อยให้ทุกอย่างเกิดขึ้นและเป็นไปตามยถากรรม นักวิชาการบางท่านจึงไม่นับการบริหารแบบปล่อยตามสบาย (Laissez - faire) ว่าเป็นการบริหาร หรือเกี่ยวกับภาวะผู้นำ (No-leadership) ดังนั้น องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องจริงของผู้นำ แบบแลกเปลี่ยน จึงมีเพียง 3 องค์ประกอบเท่านั้น อย่างไรก็ตามผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถปรับให้มีประสิทธิภาพ (Effective) เพิ่มขึ้นได้โดยทำให้ความคาดหวังในงานมีความชัดเจนมากขึ้น พร้อมกับยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือ ผู้ตามให้เกิดความมั่นใจตนเอง นอกจากนี้การ ช่วยเหลือตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ตามให้ผลงานและขวัญกำลังใจของผู้ตามสูงขึ้นด้วยหรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า เพิ่มความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั่นเอง ซึ่งจากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของเบิธมส์ (Bennis) และของแบสส์ และอวอลิโอ (Bass and Avolio) นั้น มี 4 องค์ประกอบ หรือ ที่เรียกว่า “4 Is” คือ

2.2.1 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence : II)

ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมให้เห็นในการบริหารจัดการที่เป็นกรทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ เชื่อมั่น ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร มีความยินดีที่จะปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท โดยผู้บริหารจะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ เสียสละเพื่อประโยชน์แก่ส่วนรวมและผู้อื่น เน้นความสำคัญในเรื่องอุดมการณ์ ความเชื่อ ค่านิยม และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค มีวิสัยทัศน์ เห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม มีความสามารถในการควบคุมตนเอง

2.2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM)

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจหมายถึง การที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายใน มีการสร้างเจตคติ ที่ดีและการคิดในแง่บวก มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและท้าทายพร้อมกับเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกว่าคุณค่า และสามารถกระตุ้นให้สามารถจัดการกับปัญหาได้ ผู้บริหารจะแสดงให้เห็นถึงการอุทิศตน เพื่อวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา สร้างแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงานโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะช่วยให้ผู้ร่วมงานมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ

2.2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS)

การกระตุ้นทางปัญญาหมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น หาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การแก้ปัญหาที่เป็นระบบ ส่งเสริมให้มีการคิดวิเคราะห์การตั้งสมมติฐาน

การเปลี่ยนกรอบ (reframing) การมองปัญหาการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วย วิธีทางแบบใหม่ มีการจูงใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาข้อของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน แสดงความคิด เหตุผล และไม่วิพากษ์วิจารณ์ แม้ว่าความคิดนั้นจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงานว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ร่วมงานจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ และประเพณีการกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

2.2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC)

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล จะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ สามารถให้คำปรึกษาแนะนำ และส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจ โดยการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีเทคนิคการมอบหมายงาน โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงทั้งด้านความจำเป็นและความต้องการในความแตกต่างระหว่างบุคคล

เลทวูด และเจนท์ซี่ (Leithwood and Jantzi, 1996 : 510 ; อ้างถึงใน สุรชิน วิเศษลา, 2549 : 25) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อนำองค์การมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มและการให้ความร่วมมือของกลุ่ม โดยมีการแสดงออกใน 6 ด้าน คือ การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การถือฤทธิการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล การปลุกเร้าทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมและการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนด เป็นกรอบในการศึกษาในครั้งนี้โดยได้ให้นิยามของภาวะผู้นำตามแนวคิดของทั้ง 2 ท่านกล่าวโดยสรุป เลทวูด และเจนท์ซี่ (Leithwood and Jantzi, 1996 : 512-534 ; อ้างถึงในสุรชิน วิเศษลา, 2549 : 25) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์น (Burns : 1978) ใน 3 ลักษณะ คือ ผู้นำการแลกเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำจริยธรรม ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของแบส (Bass : 1985) ใน 3 ประการคือ ความเสนาหา การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อีกทั้งยังได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของแบสส์ และอวอลิโอ (Bass and Avolio : 1990) ซึ่งเพิ่มอีก 1 ประการ คือ การสร้างแรงบันดาลใจ

แล้วนางงานวิจัยที่ศึกษาทั้งหมดนั้นมาปรับใช้ ในวงการศึกษ โดยศึกษาถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 6 ประการ ที่จะกล่าวต่อไป จึงทำให้งาน ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเลทวูด และเจนท์ซี่ (Leithwood and Jantzi) ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เป็นแบบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือ

2.2.4.1 การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน (Identifying and articulating a vision)

การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่อธิบาย และสร้างความเข้าใจ ระบุถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต ว่าโรงเรียนจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไร อีกทั้งการระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนนี้จะส่งผลไปที่ผู้ได้บังคับบัญชาให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ตามไปด้วย

มานาสเซ (Manasse, 1986 ; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2549: 45)

ได้นิยามวิสัยทัศน์ว่าเป็นพลังที่เกิดจากการหลอมความหมาย (Molds meaning) ของทุกคนในองค์กรนั้น และด้วยเหตุที่ฐานสำคัญของการเป็นผู้นำคือ ต้องเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) ซึ่ง มานาสเซ (Manasse) อธิบายเพิ่มเติมว่า วิสัยทัศน์ที่ผู้นำเกี่ยวข้องประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 4 ประเภท ได้แก่

1. วิสัยทัศน์องค์การ (Organizational vision) ซึ่งเกี่ยวข้องและครอบคลุม การมีภาพที่สมบูรณ์ขององค์การอย่างมีระบบ มีการระบอบองค์ประกอบย่อย ๆ และสร้างความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยเหล่านั้น
2. วิสัยทัศน์เชิงอนาคต (Future vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่บ่งบอกถึงภาพที่สมบูรณ์ที่ควรเป็นในอนาคตขององค์การ รวมถึงรู้ว่าในสภาพแวดล้อมที่องค์การตั้งอยู่ในอนาคตนั้นเป็นอย่างไร และการทำหน้าที่ของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์การในอนาคตเป็นเช่นไร
3. วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal vision) ได้แก่ วิสัยทัศน์ส่วนตัวของผู้นำที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อองค์การ รวมทั้งการกระทำของบุคคลอื่นที่ช่วยผู้นำในการปฏิบัติการเพื่อให้้องค์การปัจจุบันสามารถเชื่อมโยงเข้ากับภาพที่เป็นวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ
4. วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic vision) ได้แก่แนวทางที่ทำให้เกิดการเชื่อมต่อระหว่างความเป็นจริงปัจจุบัน กับความน่าจะเป็นไปได้ในอนาคต ด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับทั้ง้องค์การและต่อตัวผู้นำด้วยกล่าวโดยสรุป วิสัยทัศน์ของผู้นำจำเป็นต้องทำให้กลายเป็นสิ่งที่ร่วมกัน (Shared) ของบุคคลต่าง ๆ ให้เป็นจริง ดังนั้น การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน หมายถึง การปฏิบัติของผู้นำทุกคนที่แสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำ เพื่อนำพาองค์การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย กล่าวโดยสรุป การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน หมายถึง การสร้างภาพอนาคต หรือ การมองอนาคต หรือเป้าหมาย โดยวิธีการนำระบบการวางแผนมาใช้ หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคต และเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม วิสัยทัศน์จะเกิดจากการรู้จักคิด และความมุ่งมั่นจะทำให้เกิดความสำเร็จอย่างแท้จริง

2.2.4.2 การก่อการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม(Fostering the acceptance of group goals) ทองทิพา วิริยะพันธุ์ (2546 : 30-35) กล่าวว่า การทำงานใด ๆ ก็ตาม ปัญหาอย่างหนึ่ง ที่มักจะเกิดขึ้นและทำให้การทำงานนั้น ๆ ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ก็คือ ปัญหาเกี่ยวกับการยอมรับ หรือที่เรียกว่า Acceptability ดังจะเห็นได้ว่าการทำงานของบุคคลในองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น องค์กรธุรกิจ องค์กรภาครัฐหรือแม้แต่พรรคการเมือง ต่างก็ประสบกับปัญหาเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับหรือไม่ได้รับการยอมรับอย่างทั่วหน้ากัน ดังที่เป็นข่าวในหนังสือพิมพ์อยู่เสมอหรืออาจเห็นได้จากโพลของสำนักต่าง ๆ เมื่อมีการสำรวจความคิดเห็นของประชาชน เป็นต้น การยอมรับ (Acceptability) ในที่นี้หมายถึง ความสามารถในการยอมรับ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่ผู้อื่นสามารถยอมรับได้พอสมควร ตัวอย่างเช่น เป็นบุคคลที่เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไปสามารถยอมรับได้ว่าเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ

ดังนั้น ในการแสดงออกของตน (Self - expression) จึงจำเป็นต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง จะได้ไม่เกิดการกระทบกระทั่งกับผู้อื่นให้เป็นผลเสียต่อตนเอง และการทำงานที่ต้องรับผิดชอบ เนื่องจากลักษณะการทำงานในยุคนี้มีความสลับซับซ้อน มีการแข่งขันและมีปัจจัยต่าง ๆ มากกระทบมากมาย ทำให้การทำงานในยุคนี้ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม (Team work) เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ จึงจะได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการและยังต้องใช้แนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Participative management) ที่ถือว่าทุกคนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าในการสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ทุกคนควรมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารงาน วางแผนและตัดสินใจ ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้ไม่ได้เป็นการเข้ามาเกี่ยวข้อง (Task involvement) เฉพาะในด้านร่างกาย (Physical contribution) เท่านั้น แต่ยังเป็นการเกี่ยวข้องในด้านสติปัญญาและอารมณ์ในการทำงานด้วยทำให้การบริหารในรูปแบบนี้สร้างความผูกพัน(Commitment) ทำให้ได้รับความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้น

ด้วยเหตุนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น เราอาจประยุกต์ใช้หลักการของการสร้างความสัมพันธ์แบบเผชิญหน้า เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้อื่นได้ดังนี้

1. เข้าใจตนเองอย่างถูกต้อง และประเมินคุณค่าของตัวเองอย่างยุติธรรม ทั้งนี้เราสามารถเรียนรู้ให้เกิดความเข้าใจตนเองจากปฏิกิริยาสะท้อนกลับของคนอื่นได้โดยการนำหลักการของการศึกษามาใช้เป็นพื้นฐานให้เรารู้จักการยอมรับตนเอง ซึ่งเป็นทักษะสำคัญก่อนที่จะเราจะเรียนรู้ทักษะอื่น ๆ ต่อไป

2. ความรู้สึกต่างวัฒนธรรม หรือความสามารถที่จะเข้าใจค่านิยมของคนอื่นเพื่อสร้างความเข้าใจในตัวของผู้อื่น เราจะต้องคำนึงถึงและเห็นคุณค่าวัฒนธรรมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

3. ความแตกต่างทางวัฒนธรรมระหว่างประเทศ สังคมแต่ละประเทศย่อมมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไป ภาพพจน์ทางสังคมจึงเป็นเครื่องสะท้อนบรรทัดฐานของสังคม หรืออาจใช้เป็นวิธีการที่จะแสดงให้ผู้อื่นรู้ถึงความคิด ความต้องการของคนแต่ละเชื้อชาติที่แตกต่างกัน

4. ความรู้สึกอ่อนน้อมถ่อมตน เพื่อจะได้รู้สึกถึงคุณค่าของคนอื่นหรือมีความสามารถที่จะเข้าใจคุณค่าของคนว่าไม่จำเป็นต้องดีกว่าหรือเลวกว่าคุณค่าของคนอื่น บุคคลที่คิดว่าค่านิยม

5. ความกระตือรือร้นที่จะแก้ปัญหา โดยการคิดอยู่เสมอว่าปัญหาทุก ปัญหาสามารถแก้ไขให้ลุล่วงได้ถ้าใช้ความพยายาม และความตั้งใจจริง ดังนั้นการสื่อสารและความเข้าใจที่มีต่อกัน จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำ แต่ต้องระวังไม่ให้มีความกระตือรือร้นมากเกินไปเพราะจะเป็นการกระทำที่แสดงเจตนาอย่างชัดแจ้งเกินไป

6. ความยืดหยุ่นส่วนบุคคล หรือความสามารถที่จะยอมรับการตอบสนอง และวิธีการที่แตกต่างกันไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ เป็นการรับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และปรับพฤติกรรมให้เข้ากับสภาพความเป็นจริง

7. ทักษะในการเจรจาต่อรอง หรือความสามารถในการสร้างสรรค์ เพื่อสำรวจความแตกต่างจะได้หาสิ่งที่เหมือนกันโดยพื้นฐาน จะได้นำมาเป็นข้อต่อรองในการเจรจา ทำให้รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบาในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและวัฒนธรรมขององค์กร ทำให้สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาที่เกี่ยวกับกันได้โดยไม่ไปตู่ตัก ตูหมิ่นผู้อื่น หรือ ทำให้ผู้อื่นต้องเสียหน้า หรือเสียความรู้สึกที่ดี ๆ ไป

8. การปรับปรุงทักษะและกลยุทธ์ เพื่อสร้างการยอมรับ โดยการมีสายตาวไกลถึงองค์ประกอบใหม่ ๆ ในส่วนต่าง ๆ ซึ่งแต่เดิมไม่เคยสังเกตมาก่อน อาทิเช่น ถ้าเป็นคนที่ไม่นึกถึงจิตใจของผู้อื่น ก็ต้องทำการปรับปรุงแก้ไขตนเอง โดยการเริ่มต้นด้วยคำขอโทษ หรือบางคนอาจค้นพบสิ่งใหม่ ๆ ในตัวคนอื่นที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงได้ เช่น ถ้าเราคิดว่าเขาเป็นคนมีความสามารถแล้ว เราเปิดโอกาสให้เขาทำงานอย่างเต็มที่ การทำงานของคน ๆ นั้นอาจจะแปรผันไปเป็นเช่นที่เราคิดได้ ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้นจะเกิดเป็นผลดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก

9. มีความอดทน และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นอาจใช้วิธีลองคิดถึงสถานการณ์ที่คนอื่นกำลังเผชิญอยู่ จะทำให้เข้าใจผู้อื่นยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันก็ควรประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ตลอดจนหลักการอื่น ๆ ประกอบด้วยเพื่อให้สามารถเข้าใจให้อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเป็นสุขจากที่กล่าวมาข้างต้น หลักการสำคัญที่จะทำให้ผู้อื่นยอมรับเราได้ นั้น ไม่ใช่อยู่ที่เราเป็นผู้พูดให้ผู้อื่นยอมรับในตัวเรา แต่เราจะต้องพิสูจน์ให้ผู้อื่นเห็นความดีงามทั้งด้านจิตใจ และการกระทำโดยการสร้างศรัทธาให้ผู้อื่นเชื่อมั่น และให้การยอมรับนับถือเราอย่างจริงจังเอง เพราะการยอมรับเป็นเรื่องของการรับรู้ (Perception) ของแต่ละบุคคลว่าเขามีการรับรู้ มีความเข้าใจ และมีความคิดเห็นต่อเราเช่นไร ทำให้การยอมรับเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลา แต่หากทำได้ นั่นคือรางวัลชีวิต

กล่าวโดยสรุป การถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม หมายถึง การปฏิบัติของผู้นำที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือ และการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงานเพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน

2.2.4.3 การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล (Providing individual support) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหาร ที่แสดงให้เห็นการสนับสนุนเป็นรายบุคคล ซึ่งให้ถึงความเคารพต่อสมาชิกในโรงเรียน การให้ความสนใจในผลการปฏิบัติงาน ความรู้สึก และความต้องการส่วนตนของบุคลากรทุกคน การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และเป็นรายบุคคลมีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติงาน สอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตาม วิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล คอยเป็นที่ปรึกษาในการทำงาน ส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเองในทุกด้าน มีความชื่นชมและความยินดีแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จ ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานไม่ประสบความสำเร็จ คอยชี้แนะจุดบกพร่องต่าง ๆ

เฮาส์ และมิทเชล (House and Mitchell, 1997:215 ; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ , 2544 : 283) ได้กล่าวเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) ในประเภทพฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย ดังนี้

ผู้นำให้การสนับสนุนและมีพฤติกรรมที่เป็นมิตรที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงได้ง่ายเป็นผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้การสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งการให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา

ดุก์ (Duke, 1998 ; อ้างถึงใน ถวิล มาตรฐาน, 2544 : 113) ได้กล่าวเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนไว้ตอนหนึ่งว่า ควรมีบทบาท ดังนี้

1. สังเกตการสอนเสมอ
2. ชี้แจงจุดเด่นและจุดด้อยที่ครูผู้สอนต้องพัฒนา
3. ควบคุมกระบวนการจัดการเรียนการสอน ให้เป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน
4. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็นประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน
5. กระตุ้นให้คณะครู อาจารย์ได้พัฒนาการจัดการห้องเรียนให้แปลกใหม่ และน่าสนใจ
6. ให้ความสำคัญในการจัดกิจกรรมที่สำเร็จและยอมรับครู อาจารย์ที่มีความคิดใหม่ ๆ และมีความคิดสร้างสรรค์
7. ให้การสนับสนุน ชี้แนะ แก่ครู อาจารย์ เพื่อความสำเร็จของงาน

กล่าวโดยสรุป การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล หมายถึง การปฏิบัติของผู้นำที่มีเป้าหมายที่จะแสดงให้เห็นถึงความนับถือและความห่วงใยในความรู้สึกส่วนตัวของคนทำงาน

2.2.4.4 การปลุกเร้าทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียนในเรื่องการทบทวน และตรวจสอบการทำงานของตนเองในปัจจุบันว่ามีข้อผิดพลาดบกพร่องอย่างไร และหาวิธีการคิดแก้ปัญหาอย่างหลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิม

อรุณ รัชธรรม (2534:198-20)อ้างถึงใน สุรชิน วิเศษวุฒ, 2549 : 35) กล่าวถึงบุคลิกภาพของผู้นำที่จะช่วยเสริมสร้างคุณลักษณะของผู้นำ สรุปได้ว่า การมีความสามารถทางด้านปัญญา คือสามารถเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ได้ มีไหวพริบปัญญา ไหวพริบวินิจฉัยปัญหา สามารถตัดสินใจได้ถูกต้อง ทันทั่วถึง มีอุปนิสัยที่น่ายกย่อง ทำให้เกิดความประทับใจในโอกาสปฏิบัติ ความประพฤติและศีลธรรม จรรยา เช่น สุภาพอ่อนโยน ความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เห็นแก่ตัว ควบคุมอารมณ์ไม่ให้แสดงออก ในลักษณะอันไม่พึงปรารถนา เช่น ความไม่พอใจ โกรธ ขุนเขี้ยว ซึ่งมีผลต่อการปกครองและร่างกาย อันได้แก่ ลักษณะรูปร่าง ความสูงต่ำ ลักษณะสีผิว การแต่งกาย และสุขภาพ ซึ่งมีส่วนเสริมบุคลิกภาพของผู้นำ

แบสส์ (Bass, 1999 ; อ้างถึงใน โกเมธ พิมพ์เบ้าธรรม , 2547: 31-32) ได้กล่าวถึงรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยการกระทำนี้ทำให้ผู้ตามมีความพอใจ และมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามได้เข้าใจ และยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย การปลุกเร้าทางปัญญา เป็นการใช้แรงจูงใจ โดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้ง กิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุน และคัดค้านได้แข็ง พยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร กล่าวโดยสรุป การปลุกเร้าทางปัญญา หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้วิธีการต่าง ๆ ในการกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยให้ผู้ตามเกิดความพอใจ และมีความตั้งใจด้วยการใช้สื่อและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามได้เข้าใจในบทบาทและยอมรับบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่า ส่งผลให้บุคลากรมีความพยายาม และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

2.2.4.5 การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (Providing an appropriate model) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในโรงเรียนได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยมและคุณธรรม คอยแนะนำ ดักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในโรงเรียน การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีมีคุณธรรมนั้นคำแนะนำ

ดักเตือน หรือการกำกับดูแลของผู้ปฏิบัติจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรมเชื้อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ

แอนดรู ฮาล์ปิน (Andrew W. Halpin, 1990; อ้างถึงใน โกเมธ พิมพ์เป้าธรรม 2547 : 22)

กล่าวไว้ในพฤติกรรมของผู้บริหารว่า การเป็นแบบอย่าง เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามช่วยเหลือและให้ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารจะพยายามกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถ แต่ไม่เป็นการควบคุมโดยใกล้ชิด ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีโอกาสได้แสดงความสามารถสูง การควบคุม ผู้บริหารจะใช้วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของตนให้ดีที่สุดจนเป็นแบบอย่าง que ผู้อื่นจะยึดถือปฏิบัติได้

คูเซอร์ และ โปสนอร์ (Kouzer and Posner, 199 ; อ้างถึงใน เมทินี จิตรอ่อนน้อม , 2541 : 12 - 17) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้ตามที่มีต่อผู้นำเกี่ยวกับการปฏิบัติของผู้นำตามคุณลักษณะพบว่า ผู้นำที่ดีควรมีการปฏิบัติภาวะผู้นำที่สมควรเป็นแบบอย่าง 5 ด้าน คือ การสร้างกระบวนการแบบทำทหายการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ การเป็นแบบอย่าง และการเสริมสร้างกำลังใจในด้านการเป็นแบบอย่างนั้น Kouzer and Posner กล่าวว่า ผู้นำควรปฏิบัติ ดังนี้

1. ทำตัวอย่างตามค่านิยมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำจะมีความชัดเจนในหลักปรัชญาของภาวะผู้นำ มีค่านิยมของตนเอง คิดสร้างสรรค์มาตรฐานของความเป็นเลิศ และกำหนดเป็นค่านิยมร่วมกันเพื่อจะเป็นแนวทางในการตัดสินใจ และการทำงานในองค์กร ผู้นำจะกระทำตน เป็นแบบอย่างในสิ่งที่คาดหวังจากผู้อื่น สิ่งสำคัญคือ ผู้นำจะต้องกระทำตามคำพูดหรือสัญญาที่ให้ไว้และทำตามความมุ่งมั่นที่ได้ตั้งใจไว้เสมอ ทั้งยังให้มีการตรวจสอบการกระทำของตนเองและผู้ร่วมงานว่าเป็นไปตามหลักการและมาตรฐานที่ตกลงร่วมกันไว้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลย้อนกลับมาเป็นแนวทางให้สามารถทำตามคำพูดไว้ได้อย่างมั่นคง ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีความเชื่อถือได้และเป็นแบบอย่างที่ดี

2. เริ่มจากความสำเร็จที่เล็กน้อย ซึ่งจะส่งเสริมให้ก้าวหน้าอย่างมั่นคง และสร้างความยึดมั่นผูกพัน ผู้นำจะเริ่มสิ่งใหม่ที่มีคุณภาพ ซึ่งคุณภาพเป็นหน้าที่ของทุกคน และต้องเริ่มต้น

กล่าวโดยสรุป การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติในสิ่งที่ดีเพื่อกระตุ้นและจูงใจ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตาม ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม บุคลิกภาพ จนเป็นที่ยอมรับเชื้อถือและศรัทธา

2.2.4.6 การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง (High performance expectations) กิติมา ปรีดีดิลก (2529 : 247) ได้กล่าวเกี่ยวกับทักษะของผู้นำว่า การคาดหวังพฤติกรรมจากการปฏิบัติงานใด ๆ หากคาดหวังจะให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลแล้ว

จำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานคนนั้นจะต้องมีความชำนาญเป็นอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติ นั่นคือ ทักษะในการปฏิบัติงานของตนเอง ในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารที่ดีมีความสามารถในการบริหารงาน จำเป็นจะต้องมีทักษะในการเป็นผู้นำ การบริหารงานนั้นจึงจะประสบผลสำเร็จด้วยดี

ริด (Reid, 1980 ; อ้างถึงใน วิชาญ รัตนมงคลศักดิ์, 2546 : 13) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกถึงความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ งานมีคุณภาพมีผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรในโรงเรียน บุคลากรมีความรับผิดชอบในงาน มีการทำงานเป็นทีมการสร้างสรรค์ในสิ่งที่ทำมนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีความคาดหวัง ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับการดำรงชีวิต ทั้งนี้เพราะความคาดหวังเกิดขึ้นเนื่องจากแรงผลักดันแห่งความต้องการ โดยอาจจะเป็นความต้องการทางสรีรวิทยา เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ หรือความต้องการทางสังคม เช่น ความต้องการความสนใจ การยอมรับจากผู้อื่น อันนับได้ว่าเป็นลักษณะความต้องการพื้นฐานโดยทั่วไปที่มนุษย์ทุกคนคาดหวังไว้ หรืออาจจะคาดหวังเพื่อต้องการสิ่งอื่นหรือเหตุการณ์อื่นต่อไปและถ้าเหตุการณ์นั้นเป็นไปดังที่คาดหวังหรือต้องการ บุคคลนั้นจะพบกับความสุข แต่หากเหตุการณ์ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง อันเนื่องมาจากความคาดหวังอยู่ในระดับที่สูงหรือต่ำกว่าความเป็นจริงก็จะทำให้เกิดความรู้สึกผิดหวัง มีความขัดแย้ง และเกิดความคับข้องใจ ทำให้เกิดความเครียดขึ้นในที่สุด

กล่าวโดยสรุป การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้ความสามารถในการบริหารงานโดยใช้ทักษะในการเป็นผู้นำ เพื่อให้ผู้ตามเกิดพฤติกรรม การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2.3 คุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ธีระ รุญเจริญ และคณะ (2545 : 137-140) ได้กำหนดคุณสมบัติของนักบริหาร การเปลี่ยนแปลง เอาไว้ดังนี้

1. เป็นผู้วิสัยทัศน์กว้างไกล วางแผนกลยุทธ์ในการปรับปรุงคุณภาพขององค์กร กระตุ้นสนับสนุน ส่งเสริม ให้มีการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นเพื่อมุ่งเน้นที่จะให้บริการ และการนำเอาโปรแกรมหรือกระบวนการ ที่มีประโยชน์เข้ามาใช้
2. มีความสามารถสูง ต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เปิดตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวบรวมข้อมูลใหม่ที่เป็นประโยชน์ ใช้เทคนิควิธีการใหม่ ๆ ตระหนักถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กรเปลี่ยนสภาพสิ่งขัดขวางไม่ได้คาดหวังให้กลายเป็นสิ่งดี เป็นโอกาสสำหรับตนเอง และหน่วยงานของตนเอง พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ แสวงหาข้อมูล ป้อนกลับจากบุคคลอื่น หน่วยงานอื่น และแสวงหาโอกาสที่ได้เป็นผู้นำในเชิงการใช้ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร

3. มีความอดทนต่อสิ่งที่มีความหมายเป็นหลายนัย ยังทำให้เกิดความเข้าใจยาก หรืออดทนต่อสภาพเสี่ยงที่ต้องตัดสินใจ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีการทำงานให้ตอบสนอง ต่อข้อมูลใหม่ สถานภาพที่เปลี่ยนแปลงไปหรือต่ออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดฝันต้องปรับตัว ได้อย่างรวดเร็วในสถานการณ์ใหม่ ๆ อันน่าสนใจ และเข้าไปแก้ปัญหาที่ท้าทายความสามารถ มีความอดทน ยืนหยัด จัดการกับความบีบคั้นต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพเน้นความสนใจไปที่ ความเข้มของการมองโลกในแง่ดีและต่อสู้ พ้นคืนจากความปราชัยพ่ายแพ้ได้อย่างรวดเร็ว

กล่าวโดยสรุป คุณสมบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มิวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความสามารถสูง มีความอดทนต่อการทำงานภายใต้สภาวะกดดัน หรือต่อสถานการณ์ที่เสี่ยงมี วิธีการทำงานใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว

2.4 คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2546 : 84) กล่าวถึง คุณลักษณะผู้นำไว้ว่า ต้องรู้จักตนเอง รู้ข้อเด่น ข้อด้อยของตนและพยายามปรับปรุงตนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำใน ขณะเดียวกันต้องมีความเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในองค์กร จะได้เลือกใช้ความ เป็นผู้นำได้ถูกต้อง การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยพื้นฐานความสามารถเฉพาะตน ประกอบกับการพัฒนา ฝึกฝนอย่างจริงจัง หากผู้นำสามารถพัฒนาตนได้ดีก็จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำองค์กรเติบโตก้าวหน้าต่อไปได้อย่างดี

ทะนงศักดิ์ เนื่องเยาว์ (2551 :1) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะผู้นำ (Treated Leadership) คือ เป็นผู้ที่มีลักษณะ ดังนี้

1. ความสามารถ หมายถึง การมีความรู้ ความคิดสร้างสรรค์และการวางแผนที่สำคัญ จะต้องแปลงความรู้ความคิดสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลสำเร็จ
2. โอกาส หมายถึง การใช้ช่วงเวลาอันเหมาะสมในการดำเนินงานโดยมองเห็น ทางสำเร็จไว้ล่วงหน้าโดยใช้ข้อมูลที่แม่นยำ
3. ผู้สนับสนุน หมายถึง การกระทำสิ่งใดได้รับการสนับสนุนทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จนงานบรรลุตามวิสัยทัศน์
4. บุญวาสนา หมายถึง การสร้างความคิด หรือประโยชน์ต่อสาธารณชนในอดีตที่ผ่านมา
5. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Chang Leadership)

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำในยุคการเปลี่ยนแปลง ที่ต้องมีผู้นำ ที่มีวิสัยทัศน์กำหนดทิศทางในการพัฒนาที่ชัดเจน มีการสื่อสารทั่วทั้งองค์กร ให้เกิดพลัง ร่วมกันในการแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำพาองค์กรขับเคลื่อนไป ข้างหน้าจนประสบความสำเร็จ

3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

3.1 ความหมายของผู้บริหาร

ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถจัดกระบวนการของการทำงานและใช้ทรัพยากรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยมีการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุม เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหาร อย่างไรก็ตามมีผู้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้มากมายหลายท่าน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

พรนพ พุกกะพันธ์ (25448) ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่าผู้บริหาร คือ ผู้ดำเนินการจัดการในหน้าที่ได้รับมอบหมายจากบรรดาผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของสำเร็จตามวัตถุประสงค์และความมุ่งหมายในส่วนของผู้ รุ่ง แก้วแดง (2545: 1) ได้กล่าวว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร โดยเฉพาะในองค์กรของเอกชน เห็นได้ชัดว่าความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญและนอกจากนี้วิรัตน์ สายสุด (2549) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่าผู้บริหาร คือ ผู้ให้บริการและดำเนินกิจการในการจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พิศสวาท ศรีเสน (2551: 45) กล่าวว่า ผู้บริหาร คือ บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาของรัฐหรือเอกชน เป็นผู้ที่มีบทบาทอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

สุมาลี ละม่อม (2553: 10) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหาร คือ บุคลากรวิชาชีพ ที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาหรือดำเนินงานขององค์กร เพื่อความอยู่รอดและจัดการในหน้าที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหาร คือ บุคลากรวิชาชีพที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรเป็นผู้ดำเนินการจัดการงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จโดยใช้ความรู้ความสามารถของตนที่มีอยู่ในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามและเป็นที่นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3.2 ความสำคัญของผู้บริหาร

ผู้บริหารมีความสำคัญในการที่จะนำสังคมไปสู่ความเจริญก้าวหน้า เพราะผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่มในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในกลุ่ม ตั้งแต่หมู่บ้านเป็นเมืองประเทศ โดยที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจัดระบบและระเบียบสังคมเพื่อให้สามารถดำเนินการด้านต่าง ๆ เพื่อความอยู่รอด

การบริหารจึงมีความสำคัญ เพราะหากปราศจากการบริหารแล้วสังคมก็จะมี เมื่อการบริหารมีความสำคัญต่อสังคมมนุษย์ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญและผู้บริหารก็ต้องมีความสำคัญเช่นกัน จะเห็นได้ว่าการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ จะประสบความสำเร็จได้ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ

กรมวิชาการ (25435) กล่าวว่า ผู้บริหารมีความสำคัญ คือ เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่เน้นให้ครูจัดการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองเต็มศักยภาพ ประเมินผลการเรียนจากสภาพจริงปรับบทบาทของครูจากผู้ถ่ายทอดความรู้มาเป็นผู้ชี้แนวทางในการเรียนในชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตลอดจนใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งความรู้ต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นสำคัญ

นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์ (2546 : 39-40) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นผู้ทำให้งานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยที่ตนไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติ ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรหลายฝ่ายจึงจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีทักษะในการบริหารบุคคล มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ความสามารถในงานที่มอบหมายและสั่งการ

วิรัตน์ สายสุต (2549: 15) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีงาม แก่ศิษย์ต้องระมัดระวังอยู่เสมอไม่ลุ่มหลงในอภายมุข ต้องบริหารโรงเรียนให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งเป็นผู้ที่ทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จและเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ซึ่งผู้บริหารต้องมีทักษะในการบริหาร มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นแบบอย่างที่ดีไม่ลุ่มหลงในอภายมุข ใช้ความรู้ความสามารถในการควบคุมทิศทาง กระบวนการทำงานเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง สามารถใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งความรู้ต่าง ๆ ให้สัมฤทธิ์ผลตามนโยบาย แนวทาง และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ในอนาคต

3.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อสถานศึกษาทุกแห่งเพราะผู้บริหารต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดังมีผู้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารไว้ดังนี้

เคนเซวิช (Knezevich,1984:16-18 ; อ้างอิงในสุมาลี ละม่อม , 2553:12) กล่าวว่า บทบาทสำคัญในการบริหารงานของผู้บริหารทางการศึกษา มี 17 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติ (Direction Setter) ผู้บริหารจะต้องช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ จึงจำเป็นจะต้องมีความสามารถในการชี้แจง ทำความเข้าใจ เขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะต้องมีความรู้และทักษะในระบบการจัดสรรงบประมาณ และบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) บทบาทนี้จะต้องมีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่าง ๆ ของการตัดสินใจและมีความสามารถในการวางแผน
5. บทบาทเป็นผู้จัดการองค์การ (Organizer) ผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบขยายงานและกำหนดโครงสร้างและองค์การขึ้นใหม่ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การด้วย
6. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Change Manager) ผู้นำจะต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันเพื่อเพิ่มคุณภาพของสถาบัน รู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร เปลี่ยนอะไรและควรจะเปลี่ยนในสถานการณ์ใด
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความเข้าใจในรูปแบบการปฏิบัติสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสารรู้จักวิธีนิเทศที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดีจึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียนรู้จักใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อการติดต่อสื่อสารและควรจะมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์
9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสาเหตุความขัดแย้งจะต้องมีความสามารถในการต่อรองไกล่เกลี่ยจัดการกับความขัดแย้งและปัญหาความขัดแย้ง
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่จำเป็นต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายกว้างกว่าความขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาแก้ปัญหา

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instruction Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ ความเจริญและพัฒนากายมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) ผู้บริหารมีความสามารถในการเทคนิคของการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรองการประเมินผลงานและปฏิบัติงานบุคคล

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเงินและงบประมาณ ความสามารถในการบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ การก่อสร้างการบำรุงรักษา ตลอดจนหาการสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีการทางสถิติและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relater) ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสื่อความหมาย รู้จักสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจในการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการบริหารต่าง ๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) เป็นบทบาทที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหาร ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่าง ๆ ที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทนี้

กล่าวโดยสรุปบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาหมายถึง บทบาทในการบริหารจัดการในทุกด้านทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร และงบประมาณ เพื่อ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา พัฒนาศักยภาพครู บุคลากร และพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และคุณภาพตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้มีผู้ศึกษาค้นคว้าไว้มากมาย ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

ชรินทร์ จินขาวขำ (2547:66) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3

โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างบารมี และด้านการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลเป็นลำดับสุดท้าย การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมจำแนกตามเพศ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประเภทของสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการสร้างบารมีมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

รัชชัย หอมยามเย็น (2548 : บทคัดย่อ ; อ้างถึงใน สุรชิน วิเศษลา, 2549 :38) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก เรียงจากมาก ไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์

สรายุรัตน์ จันทะมล (2548 : 49-51) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวม และรายด้านผู้บริหารมีระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกมากกว่าด้านอื่น คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวិธีการใหม่ ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญาผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานทำงานมองปัญหาในหลายแง่มุมและผู้บริหารสนับสนุนผู้ร่วมงานให้คิดแก้ไขปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ อยู่ในระดับปานกลาง และด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง

พระมหาสิริวัชร ปลูกยาปสุโต (อภิปัญญาไชย) (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดนครราชสีมาตามทัศนะของครูผู้สอน พบว่า 1) การใช้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาในจังหวัดนครราชสีมาตามทัศนะของครูผู้สอน โดยภาพรวม

และรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยการใช้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดนครราชสีมาสูงสุด คือ ด้านสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด คือ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์ เป็นรายบุคคล 2) การใช้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดนครราชสีมาตามทัศนะของ ครูผู้สอนจำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครูผู้สอน โดยภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกัน 3) การใช้ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดนครราชสีมาตามทัศนะของ ครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

สมพร จำปานิล (2549 : 95-97) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญาตามทัศนะของครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชนิษฐา อุ่นวิเสา (2550 : 68) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สกลนครเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีสถานภาพและปฏิบัติงานในโรงเรียนที่แตกต่างกันโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ คือ ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การบริหารแบบวางเฉย โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 56.80 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ควรได้รับการพัฒนามี 3 ด้าน คือ คำนึงถึงเอกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การวางเฉย ส่วนองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนามี 2 ด้าน คือ ด้านความคาดหวังที่ทำนายและด้านการมีค่านิยมร่วมกัน

อุดม สิงโตทอง (2550: 65) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครูในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านการสอนผู้มีการมี ด้านการเป็นสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญาไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการ เป็นสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประภา อัครพงษ์พันธ์ (2551 : 73) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2 ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2 ที่มี ศาสนา ประสบการณ์ และขนาดของสถานศึกษาต่างกันทั้งภาพรวม และรายด้านมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันทั้งภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่าง กันและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะต่างกันโดยภาพรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000

เอมมีเรีย อาหามะ (2551 : 83) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะ ของครูอำเภอเวียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำ ของบริหารโรงเรียนที่จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครูในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ชวนจิต รักแก้ว (2552 : 88-89) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี ซึ่งผลการวิจัย พบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจและการมุ่งความสัมพันธ์ เป็นรายคน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกระตุ้นเขาวินิจฉัย (2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานีที่มีตำแหน่ง หน้าที่แตกต่างกัน ทั้งภาพรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนใน จังหวัดปัตตานีที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน ทั้งภาพรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 (4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานีที่มีประสบการณ์ในการทำงานทั้งภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

ตามทัศนะของครูและผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานีที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน ทั้งภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่าง ยกเว้นด้านการสร้างแรงบันดาลใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

แสงเดือน กมลมาลย์ (2552: 123-125) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างกับขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุมาลี ละม่อม (2553 : 33) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต ๔ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นลำดับสุดท้าย

กล่าวโดยสรุป งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาภายในประเทศนั้น แต่ละงานจะให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่จะทำการสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาให้บรรลุได้ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้มีวิจัยไว้จำนวนมาก ดังจะกล่าวพอเป็นสังเขป ดังนี้

เบสส์ (Bass, 1985 : 43-45 ; อ้างถึงในแสงเดือน กมลมาลย์, 2552 : 92) ได้ทำการวิจัยและยืนยันว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน มีผลงานดีเด่น มีความมุ่งมั่น (ต่องานและต่อองค์กร ได้สรุปผลการวิจัย พบว่า ผู้ตามจะเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจและเชื่อใจในความสามารถ

ของผู้นำที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยปัญญา ผู้ตามเห็นว่าผู้นำทำให้ตนมีความกระตือรือร้นต่องานที่ได้รับมอบหมาย คลายใจให้เกิดการรักดี ผู้นำมีพรสวรรค์ที่จุดประกายเป้าหมายให้ผู้ตามเห็นช่องทางในการนำไปสู่เป้าหมายนั้น

คูห์เน็ต และเลวิตต์ (Kuhnet and Lewit, 1987 : 648-65 ; อ้างถึงใน ขนิษฐา ลิทธิจินดา , 2552 : 89) ได้ศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีคุณค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจ เพื่อประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการที่สูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะและหน่วยงาน ซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเสียสละผลประโยชน์ของตนเอง ก้าวเข้าถึงใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของควมมีอุดมการณ์ ศักดิ์ศรี เพื่อที่จะไม่ได้ทำงานตามหน้าที่เพียงพอเพื่อเงินเดือน หรือผลตอบแทนไปวัน ๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อของผู้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับงานบรรลุมเป้าหมาย

ทักเกอร์ (Tucker, 1990 : 773-A ; อ้างถึงใน แสงเดือน กมลมาลย์ , 2552 : 93) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัย พบว่า โครงสร้าง (Profile) ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบาย จนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจประสิทธิผล และความพยายามเป็นพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความพึงพอใจประสิทธิผลและความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้น และผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ

สเปค และชาร์ค Sparks and Schenk (2001 : 849-869 ; อ้างอิงใน สุมาลี ละม่อม 2553 : 53) ศึกษาเรื่องผลกระทบของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ที่ส่งผลกระทบต่อการเพิ่มแรงบันดาลใจที่สูงขึ้น (Higher-order Motive) ของพนักงานในธุรกิจขายตรง โดยทำงานสำรวจในของพนักงานขายตรงเพศหญิง จำนวน 736 คน ปรากฏผลเป็นที่น่าเชื่อถือได้ว่า แรงบันดาลใจที่สูงขึ้นของพนักงานขายตรงที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มาจากกระบวนการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทำให้ผลิตผล (Outcome) เพิ่มขึ้น ประกอบด้วยการร่วมแรงร่วมใจ ความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เพิ่มขึ้นด้วยเนื่องจากผู้นำได้เปลี่ยนแปลง (Transform) ผู้ตามโครงการให้การสนับสนุนพวกเขาให้มองเห็นเป้าหมายที่สูงยิ่งขึ้นในการทำงาน

๒. ลทวูด เจนทซ์ และเฟอร์นันเดซ (Leithwood, Jantzi and Fernandez, 2002 : 228-256 ; อ้างถึงใน แสงเดือน กมลมาลย์, 2552 : 96) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและความพยายามของครูในการปฏิรูปสถานศึกษาในประเทศแคนาดา และเนเธอร์แลนด์ พบว่า มิติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและความพยายามของครู คือ มิติด้านการสร้างวิสัยทัศน์และมิติด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา

บาดีโก (Baldyg, 2003 : 190-A ; อ้างถึงใน สุมาลี ละม่อม, 2553 : 55) ได้ศึกษาและถ่ายทอดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในวิทยาลัยชุมชนในอเมริกา การศึกษาครั้งนี้ได้วิเคราะห์ถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแบบสอบถามในการถ่ายทอดภาวะผู้นำตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของBass โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือ วิทยาลัยชุมชนในอเมริกา จำนวน 122 แห่ง โดยใช้แบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของเบสส์ และอโวลิโอ (Bass and Avolio) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารระดับสูง จะมีมากกว่าผู้นำในระดับรองลงมาและการสนับสนุนต่าง ๆ จากผู้นำระดับสูงจะเป็นพื้นฐานในการถ่ายทอดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับรองลงมา ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างคิระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลสำเร็จของงาน ประสิทธิภาพของผู้นำและความพึงพอใจในตัวผู้นำ

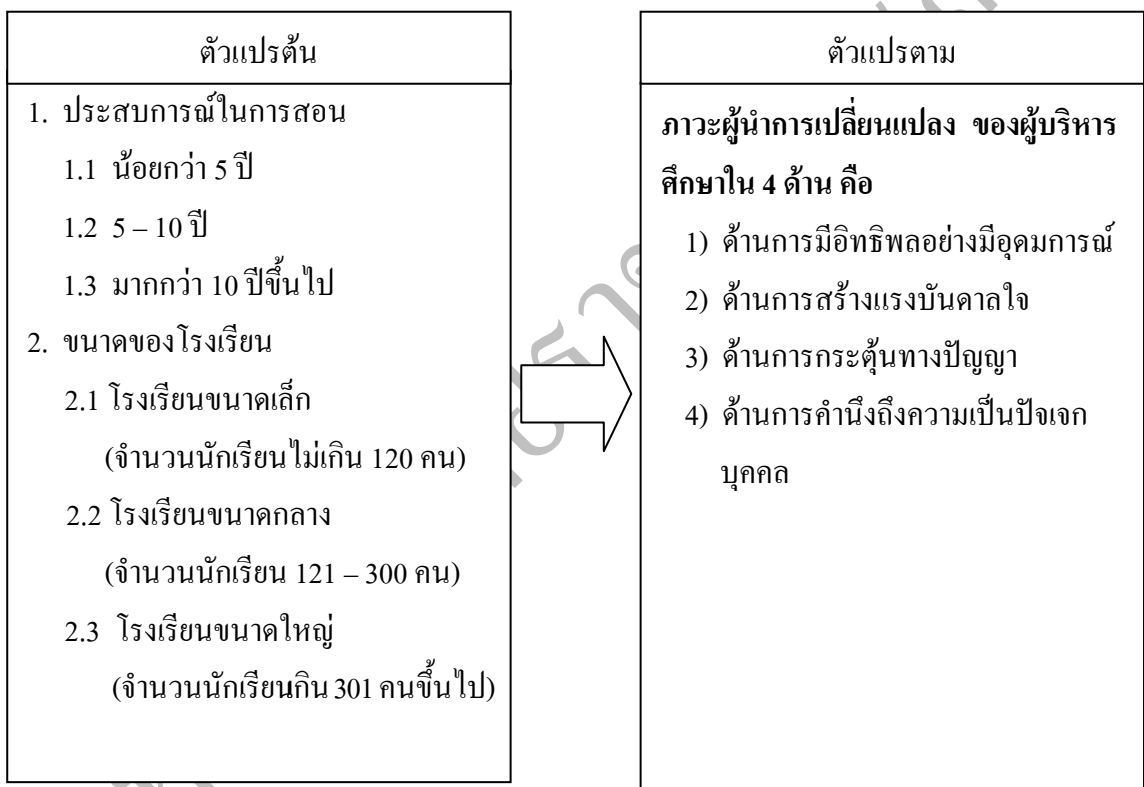
บรุช และวอลเตอร์ Bruch and Walter, 2007 : 710-726 ; อ้างถึงใน สุมาลี ละม่อม, 2553: 55) ได้ศึกษาและทำการสำรวจผลกระทบของการจัดลำดับความสำคัญ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรม ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางสติปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยการคัดเลือกจากผู้บริหาร 448 คน จากบริษัทในประเทศสวีเดน โดยผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และการสร้างแรงบันดาลใจ เกิดขึ้นมากในผู้บริหารระดับสูงมากกว่าผู้บริหารระดับกลาง ขณะที่ไม่มีข้อแตกต่าง ระหว่างการกระตุ้นทางสติปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อย่างไรก็ตาม การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางสติปัญญาส่งผลโดยตรงต่อความพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชามากกว่าผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง ขณะที่การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลส่งผลต่อทั้งสองกลุ่มเหมือนกัน

แมกเกอร์ และฮัทซิง McGuire and Hutching, 2007 : 154 ; อ้างถึงใน สุมาลี ละม่อม, 2553 : 55 ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของ ดร.มาติน ลูเทอร์ คอง เจอา ในความสัมพันธ์ทั้ง 4 ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใช้วิธีการสุ่มแบบไม่เฉพาะเจาะจง จากบันทึกสำคัญของจดหมาย ส่วนบุคคล และคำแถลงการณ์ของ ดร.มาติน ที่เก็บไว้ที่ คิงเซนเตอร์ รัฐแอพแลนด้า ประเทศจอร์เจีย พบว่า ดร.มาติน บรรยายให้เห็นภาพลักษณะทั้ง 4 ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของกษัตริย์ตลอดจนการทำงานของผู้นำสมัยใหม่แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเน้นถึง

ความสำคัญของการสร้างความมั่นใจของผู้ตาม การท้าทายในการยอมรับการดำรงตำแหน่ง ความต้องการในการพัฒนาผู้ตาม และแรงสนับสนุนอย่างแท้จริง

กล่าวโดยสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในต่างประเทศนั้น แต่ละงานวิจัยนั้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเช่นเดียวกัน เพื่อที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและบรรลุตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

กรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

1. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 แตกต่างกัน
2. ครูที่ปฏิบัติงานการสอนอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 แตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นการค้นคว้าอิสระเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ในบทนี้นำเสนอวิธีการดำเนินการค้นคว้าอิสระ ประกอบด้วย ประชากร เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและ แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ ซึ่งดำเนินการค้นคว้าอิสระตามขั้นตอนดังนี้

ประชากร

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการค้นคว้าอิสระคือ ครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 จำนวน 118 คน จาก 8 โรงเรียน

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

ที่	ชื่อโรงเรียน	จำนวนครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ
1	สามแยกบ้านเนียง	22
2	สลากินแบ่งรัฐบาล	15
3	บ้านไทรงาม	10
4	ครูชนพัฒนา	26
5	บ้านปาโจ	12
6	บ้านยะลา	16
7	วัดหน้าถ้ำ	6
8	บ้านถ้ำศิลป์	11
รวม		118

ที่มา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1, 2554 : 2)

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้นโดยประมวลแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ตัวเลือก สอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต จำนวน 45 ข้อ สอดคล้องกับเนื้อหา 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

2. วิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามลำดับขั้น ดังนี้

2.1 ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของเนื้อหาจากเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดโครงสร้างและเนื้อหาของแบบสอบถาม

2.2 ศึกษารูปแบบและวิธีสร้างแบบสอบถามเครื่องมือจากเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.3 กำหนดขอบเขตของข้อคำถามตัวแปรที่จะศึกษาและสร้างแบบสอบถาม ซึ่งมีจำนวน 3 ตอน ให้สอดคล้องกับตัวแปรที่จะศึกษาทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

2.3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 17 ข้อ

2.3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 9 ข้อ

2.3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 10 ข้อ

2.3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 9 ข้อ

2.4 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระเพื่อพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องกับเนื้อหา ความถูกต้องของภาษา และความชัดเจนในข้อความเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.5 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่านพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำผลการพิจารณาไปทำการวิเคราะห์หาความเที่ยงตรง ด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ .60 – 1.00 ถ้าข้อความที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า .60 จะนำไปปรับปรุงหรือไปตามความเหมาะสม (ผ่องศรี วาณิชสุทวงศ์, 2546 : 139-141) จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่าทุกข้อความมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 – 1.00

2.6 นำแบบสอบถามที่มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้วย ซึ่งเป็นประชากรนอกกลุ่มประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ จำนวน 50 คน แล้วนำมาหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ทั้งฉบับและรายด้าน โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α – Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990:204 ; อ้างถึงใน ผ่องศรี วาณิชสุทวงศ์, 2546:147) ผลปรากฏว่าค่าความเชื่อมั่น ทั้งฉบับเท่ากับ 0.83 (ตามภาคผนวก ง)

2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ และปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มประชากรในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวจาก สำนักงานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา เพื่อนำส่งถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อขอความอนุเคราะห์สถานศึกษา จำนวน 8 โรงเรียน ในการแจกและเก็บแบบสอบถามภายใน 20 วัน นับตั้งแต่วันแจกแบบสอบถาม
2. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระประสานงานกับผู้อำนวยการสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ขออนุญาตเพื่อขอความอนุเคราะห์รับแบบสอบถามคืนจากสถานศึกษากลุ่มเป้าหมายและกำหนดไปปรับเปลี่ยนแบบสอบถามคืน ภายใน 20 วัน ด้วยตนเอง
3. ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาจำนวน 118 ฉบับ จากจำนวน 118 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ พบว่า มีความสมบูรณ์จำนวน 118 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 100
4. จากนั้นผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระเตรียมการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการค้นคว้าอิสระต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปตามลำดับดังนี้

1.1 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 1 สถานภาพของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ที่ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ นำผลการวิเคราะห์เสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

1.2 วิเคราะห์ตามแบบสอบถามตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ตามแนวทางของเบสส์ (Best, 1977 : 204 – 208 ; อ้างถึงในอุ่มริ สวาหัง, 2545 : 99) ซึ่งแปลผลตามเกณฑ์การแปลผล ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.3 วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเขต 1 จำแนกตามตัวแปร ประสิทธิภาพในการสอนและขนาดของโรงเรียน นำมาวิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาหาคู่ที่แตกต่าง นำข้อมูลมานำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

1.4 วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในแต่ละด้าน โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่ในแต่ละด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปความเรียง

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1.1 การหาคุณภาพด้านความเที่ยงตรงของเครื่องมือ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหาหรือค่า IOC ของโรวินลลี และแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton, 1978 : 34-37 ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 117)

2.1.2 การหาคุณภาพด้านความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 204 ; อ้างถึงในพ่องศรี วาณิชสุขวงศ์, 2546 : 147)

2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.2.1 ค่าความถี่

2.2.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2.3 ค่าเฉลี่ย (Mean) ของประชากร (μ)

2.2.4 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน(Standard Deviation) ของประชากร (σ)

แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ

ที่	ระยะเวลา ขั้นตอน ของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ พ.ศ. 2555-2556											
		ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย
		55	55	55	56	56	56	56	56	56	56	56	56
1	ร่างแนวทางการ ค้นคว้า อิสระ												
2	ศึกษาเอกสาร และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง												
3	สร้างเครื่องมือทดลอง ใช้ ปรับปรุง แก้ไข												
4	เก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง												
5	วิเคราะห์ข้อมูลและ แปลความหมาย												
6	เขียนต้นฉบับ การ ค้นคว้าอิสระ												
7	พิมพ์ค้นคว้า การ อิสระและเข้าเล่ม												
8	ขอสอบการ ค้นคว้า อิสระ												
9	เสนอการค้นคว้า อิสระฉบับสมบูรณ์ และทำคำร้องการ ขอจบ												

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ซึ่งผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ค้นคว้าอิสระจากการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ คือ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อความสะดวกในการนำเสนอและแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล อีกทั้งเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน โดยกำหนดสัญลักษณ์ไว้ดังนี้

μ แทน ค่าเฉลี่ย เลขคณิต (Mean) ของประชากร

σ แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของประชากร

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาค้นคว้าอิสระดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์แบบสอบถามที่ 1 สถานภาพของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1 ที่ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ นำผลการวิเคราะห์เสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

2. วิเคราะห์แบบสอบถามที่ 2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1 โดยวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

นำเสนอภาพรวม และรายชื่อ จำแนกตามขอบข่ายการค้นคว้าอิสระใน 4 ด้าน 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการสอนและขนาดของโรงเรียน แล้วนำเสนอภาพรวมและรายด้านในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

3. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประมวลปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ในแต่ละด้าน โดยการประมวลความคิดเห็น และแจกแจงความถี่ในแต่ละด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปความ เรียง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 จำนวน 118 ชุด ตอบแบบสอบถามคืนมา 118 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 3 จำนวนร้อยละของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนและขนาดของโรงเรียน

ลำดับ	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(คน)	คิดเป็นร้อยละ
1	ประสบการณ์ในการสอน		
1.1	น้อยกว่า 5 ปี	19	16.1
1.2	5 - 10 ปี	24	20.3
1.3	มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	75	63.6
รวม		118	100

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ลำดับ	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	คิดเป็น ร้อยละ
2	ขนาดของโรงเรียน		
	2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน	6	5.1
	2.2 โรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียน 121 - 300 คน	48	40.7
	2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนเกิน 300 คนขึ้นไป	64	54.2
	รวม	118	100

จากตารางที่ 3 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ครูส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการสอน มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 63.6 ประสบการณ์ในการสอน 5-10 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 20.3 และประสบการณ์ในการสอนน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 16.1 เมื่อจำแนกผู้ตอบแบบสอบถามตามการปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาตามขนาดโรงเรียน พบว่า ครูส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 54.2 ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 40.7 และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 นำเสนอภาพรวมรายด้าน และรายข้อ จำแนกตามขอบข่ายการค้นคว้าอิสระ ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รายละเอียดดังตารางที่ 4-8

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ภาพรวมและรายด้าน

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	μ	σ	ระดับความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.12	.55	มาก	1
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.10	.55	มาก	3
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.98	.53	มาก	4
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.12	.58	มาก	1
รวม		4.09	.51	มาก	

จากตารางที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู
ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 พบว่า ภาพรวม
อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมี
อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\mu = 4.12$) รองลงมา ด้าน
การสร้างแรงบันดาลใจ ($\mu = 4.10$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
($\mu = 3.98$)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาพรวม
และจำแนกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	μ	σ	ระดับ ความ คิดเห็น	อันดับ ที่
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ไปยังผู้ร่วมงาน	4.14	.63	มาก	6
2	ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ของหน่วยงาน	4.19	.71	มาก	3
3	ผู้บริหารเน้นย้ำให้ผู้ร่วมงานเกิดจิตสำนึกในการทุ่มเท ต่อการปฏิบัติภารกิจร่วมกัน	4.32	.68	มาก	1
4	ผู้บริหารพูดคุยและแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความ แน่วแน่ ในอุดมการณ์	4.13	.67	มาก	10
5	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายที่ ชัดเจนในการทำงาน	4.16	.72	มาก	5
6	ผู้บริหารคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ ส่วนตัว	4.14	.71	มาก	6
7	ผู้ร่วมงานรู้สึกที่ผู้บริหารมีพลังอำนาจ (Power) และ มีความเชื่อมั่นในตนเอง	3.97	.77	มาก	17
8	ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถสร้างความมั่นใจให้กับ ผู้ร่วมงานว่าจะเอาชนะอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ได้	4.06	.78	มาก	13
9	ผู้บริหารยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมประกอบการ พิจารณาตัดสินใจ	4.03	.70	มาก	15
10	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกเต็มใจและ ภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย	4.05	.74	มาก	14
11	ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน	4.19	.65	มาก	3

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	μ	σ	ระดับความคิดเห็น	อันดับที่
12	ผู้บริหารมีความสามารถ เฉลียวฉลาดเป็นที่ยอมรับ ของผู้ร่วมงาน	4.03	.83	มาก	15
13	ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ในทุก ๆ สถานการณ์	4.08	.74	มาก	11
14	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับค่านิยมที่ดีในการทำงาน ของผู้ร่วมงาน	4.14	.64	มาก	6
15	ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็น ต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น	4.07	.69	มาก	12
16	ผู้บริหารพูดและแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าความ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีใน การทำงานได้	4.22	.66	มาก	2
17	ผู้บริหารประพฤติตนให้เห็นประโยชน์ต่อการทำงาน ของผู้อื่น	4.14	.68	มาก	6
รวม		4.12	.55	มาก	

จากตารางที่ 5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์พบว่าภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเน้นย้ำให้ผู้ร่วมงานเกิดจิตสำนึกในการทุ่มเทต่อการปฏิบัติภารกิจร่วมกันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.32$) รองลงมา คือ ผู้บริหารพูดและแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานได้ ($\mu = 4.22$) และผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณสมบัติพลังอำนาจ (Power) และมีความเชื่อมั่นในตนเอง ($\mu = 3.97$) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาพรวม และจำแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	μ	σ	ระดับความคิดเห็น	อันดับที่
18	ผู้บริหารมองเห็นโอกาสและมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	4.10	.68	มาก	5
19	ผู้บริหารให้กำลังใจผู้ร่วมงานว่าสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ	4.16	.61	มาก	4
20	ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ	4.23	.67	มาก	2
21	ผู้บริหารแสดงค่านิยมในการทำงาน โดยให้ผู้ร่วมงานคำนึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	4.17	.67	มาก	3
22	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด	4.27	.64	มาก	1
23	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.09	.68	มาก	6
24	ผู้บริหารตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูงเพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน	3.97	.66	มาก	8
25	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นคว้า วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้เกิดความสำเร็จ	3.88	.66	มาก	9
26	ผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นต่อภารกิจที่ต้องทำ	4.05	.74	มาก	7
รวม		4.10	.55	มาก	

จากตารางที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด $\mu = 4.27$) รองลงมาคือ ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้ (ค่าเฉลี่ย 4.23) และผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นคว้า วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้เกิดความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 3.88$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ข้อที่	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	μ	σ	ระดับ ความคิดเห็น	อันดับที่
27	ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่	4.05	.71	มาก	2
28	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.12	.70	มาก	1
29	ผู้บริหารวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐาน	3.96	.61	มาก	6
30	ผู้บริหารใช้วิธีการตั้งคำถาม เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	3.90	.70	มาก	10
31	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุนโยบายของหน่วยงานโดยการใช้เหตุผลและ หลักฐานมากกว่าการคิดเอาเองว่าเป็นปัญหา	3.93	.68	มาก	8
32	ผู้บริหารสนับสนุนให้ค้นคว้าวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ ให้กับผู้ร่วมงาน	3.98	.68	มาก	4
33	ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม	3.92	.67	มาก	9

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	μ	σ	ระดับความคิดเห็น	อันดับที่
34	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพุดคุยวิเคราะห์ในเรื่องที่อาจจะเป็นปัญหา	3.96	.66	มาก	6
35	ผู้บริหารสนับสนุนผู้ร่วมงานให้คิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ	3.97	.66	มาก	5
36	ผู้บริหารให้ความสนใจที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ	3.99	.80	มาก	3
รวม		3.98	.53	มาก	

จากตารางที่ 7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้าน การกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.12$) รองลงมา คือ ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่ ($\mu = 4.05$) และ ผู้บริหารใช้วิธีการตั้งคำถาม เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 3.90$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย (μ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ภาพรวมและจำแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	μ	σ	ระดับความคิดเห็น	อันดับที่
37	ผู้บริหารมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล	4.21	.69	มาก	3
38	ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ	4.08	.79	มาก	5

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	μ	σ	ระดับความคิดเห็น	อันดับที่
39	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	4.01	.67	มาก	9
40	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีงานพัฒนาตนเอง	4.23	.69	มาก	2
41	ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	4.03	.70	มาก	8
42	ผู้บริหารให้ความสนใจผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.08	.64	มาก	5
43	ผู้บริหารให้ความสนใจผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้เจริญก้าวหน้าในการทำงาน	4.25	.66	มาก	1
44	ผู้บริหารให้ความสนใจผู้ร่วมงานที่มีปัญหาและไม่ได้รับความสนใจจากกลุ่มเท่าที่ควร	4.10	.67	มาก	4
45	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความยุติธรรม	4.08	.73	มาก	5
รวม		4.12	.58	มาก	

จากตารางที่ 8 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารให้ความสนใจผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้เจริญก้าวหน้าในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.25$) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีงานพัฒนาตนเอง ($\mu = 4.23$) และ ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 4.01$)

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการสอนและขนาดของโรงเรียน แล้วนำเสนอภาพรวมและรายด้านในรูปตารางประกอบคำบรรยาย ดังรายละเอียดในตารางที่ 9 -10

ตารางที่ 9 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา
เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน ภาพรวม และรายด้าน

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ในการสอน									ผลการ เปรียบเทียบ
	น้อยกว่า 5 ปี			5 – 10 ปี			มากกว่า 10 ปีขึ้นไป			
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	
1. ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์	4.17	.53	มาก	4.13	.64	มาก	4.27	.49	มาก	ไม่แตกต่าง
2. ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ	4.17	.49	มาก	4.14	.60	มาก	4.21	.52	มาก	ไม่แตกต่าง
3. ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา	4.12	.56	มาก	3.95	.53	มาก	4.09	.52	มาก	ไม่แตกต่าง
4. ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล	4.13	.60	มาก	4.23	.62	มาก	4.20	.53	มาก	ไม่แตกต่าง
รวม	4.15	.52	มาก	4.11	.57	มาก	4.20	.47	มาก	ไม่แตกต่าง

จากตารางที่ 9 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา
เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน พบว่า ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ภาพรวม และรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ขนาดของโรงเรียน									ผลการเปรียบเทียบ	คู่ที่แตกต่าง
	ขนาดเล็ก(1)			ขนาดกลาง(2)			ขนาดใหญ่(3)				
	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ	μ	σ	ระดับ		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.29	.51	มาก	4.17	.55	มาก	4.28	.50	มาก	ไม่แตกต่าง	-
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.66	.58	มากที่สุด	4.15	.52	มาก	4.21	.53	มาก	แตกต่าง	(1,2) (1,3)
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.00	.51	มาก	4.02	.54	มาก	4.10	.50	มาก	ไม่แตกต่าง	-
4.ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.22	.52	มาก	4.16	.55	มาก	4.23	.57	มาก	ไม่แตกต่าง	-
รวม	4.28	.53	มาก	4.13	.50	มาก	4.22	.49	มาก	ไม่แตกต่าง	-

จากตารางที่ 10 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความแตกต่างกัน โดยครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ($\mu = 4.66$) มีทัศนคติต่อภาวะผู้นำสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง ($\mu = 4.15$) และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก ($\mu = 4.66$) มีทัศนคติต่อภาวะผู้นำสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ($\mu = 4.21$)

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 ดังรายละเอียดในตารางที่ 11-12

ตารางที่ 11 ปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

ลำดับที่	ปัญหา	ความถี่
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์		
1	ขาดวิสัยทัศน์ในการทำงาน	17
2	ผู้บริหาร เล็งเห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม	13
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		
1	ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงานเพียงบางคน/ไม่กระจายงาน	10
2	ขาดความเป็นธรรมชาติ	9
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา		
1	ไม่มีการประชุมวางแผนร่วมกันในการทำงาน	13
2	ไม่เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น	12
3	ตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยการใช้อำนาจในการบริหาร	7
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล		
1	ใช้อำนาจเด็ดขาดในการสั่งการ/บริหารงาน/ตัดสินใจ	22
2	มักจะเร่งรัดให้ครูทำงานให้สำเร็จตามนโยบายในทุกเรื่อง	15

จากตารางที่ 11 ปัญหาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยจำแนกเป็นรายด้าน คือ 1) ด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ขาดวิสัยทัศน์ในการทำงาน และผู้บริหาร เล็งเห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงานเพียงบางคน/ไม่กระจายงาน และขาดความเป็นธรรมชาติ 3) ด้าน การกระตุ้นสติปัญญา ไม่มีการประชุมวางแผนร่วมกันในการทำงาน ไม่เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยการใช้อำนาจในการบริหาร และ 4) ด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ใช้อำนาจเด็ดขาดในการสั่งการ/บริหารงาน/ตัดสินใจ และมักจะเร่งรัดให้ครูทำงานให้สำเร็จตามนโยบายในทุกเรื่อง

ตารางที่ 12 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็น ของครู ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายะลา เขต 1

ลำดับ ที่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์		
1	ควรทำงานอย่างมุ่งมั่นตั้งใจ และเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครู	22
2	ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์มากกว่านี้	10
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		
1	ควรให้ขวัญและกำลังใจให้กับครูอย่างยุติธรรม	18
2	ควรสร้างแรงบันดาลใจให้ครูด้วยการยกย่อง และชมเชยอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน	14
3	ควรมีการนิเทศติดตามงานเป็นระยะ	7
4	ควรมีการแบ่งภาระงานให้ทั่วถึง	6
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา		
1	ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจ	18
2	ควรจะกระตุ้นให้ครูแสดงออกถึงความรับผิดชอบร่วมกัน อย่างมีเหตุผล ไม่ใช่ถกเถียงกันเพื่อชัยชนะ	6
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล		
1	ควรมีความเป็นกันเอง และเป็นที่พึ่งของครูได้ทุกเรื่อง	21
2	ควรมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน	10
3	ควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถ/ศักยภาพของครู	8
4	เมื่อมีความผิดพลาดของงาน หรืองานไม่สำเร็จตามที่สั่งการควรมีการซักถามสาเหตุ/เหตุผล	8

จากตารางที่ 10 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยจำแนกเป็นรายด้าน คือ 1) ด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรทำงานอย่างมุ่งมั่นตั้งใจ และเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครู 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรให้ขวัญและกำลังใจให้ครูอย่างยุติธรรม 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจ และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลควรมีความเป็นกันเอง และเป็นที่พึ่งของครูได้ทุกเรื่อง

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขตเป็นการค้นคว้าอิสระเชิงสำรวจ (Survey Study) ในบทนี้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ สมมติฐาน วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ สรุปผลการค้นคว้าอิสระ การอภิปรายผล ปัญหาและข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการสอน และขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

1. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 แตกต่างกัน
2. ครูที่ปฏิบัติงานการสอนอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดของ ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการค้นคว้าอิสระครั้งนี้คือในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ทกโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ 8 โรงเรียน จำนวน 118 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งผู้ค้นคว้าอิสระสร้างขึ้นโดยประมวลแนวความคิดที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 แบ่งแบบสอบถาม ออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) สอบถาม เกี่ยวกับข้อมูลของครู ประกอบด้วย ประสิทธิภาพในการสอนและขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ ครู ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ภายได้ ขอบเขตเนื้อหา 4 ด้านจำนวน 45 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นข้อคำถาม ปลายเปิด เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะ ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

2.2 วิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดของเนื้อหาจากเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

2.2.2 ศึกษารูปแบบและวิธีสร้างแบบสอบถามเครื่องมือจากเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำแนวทางในการสร้าง แบบสอบถาม

2.2.3 กำหนดขอบเขตของข้อคำถามตัวแปรที่จะศึกษาและสร้างแบบสอบถาม ซึ่งมีจำนวน 3 ตอน ให้สอดคล้องกับตัวแปรที่จะศึกษาทั้ง 4 ด้าน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ

2.2.4 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องกับเนื้อหา ความถูกต้องของภาษา และความชัดเจนในข้อความเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้ข้อเสนอแนะ

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้องของโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton) ปรากฏว่า ทุกข้อคำถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00

2.2.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ ไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) กับครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ซึ่งเป็นประชากรนอกกลุ่มประชากรปรากฏว่ามีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.83 (ตามภาคผนวก ง)

2.2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์ จัดพิมพ์เป็นที่เรียบร้อยแล้ว นำไปเก็บข้อมูลจากประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้ค้นคว้าอิสระจากสำนักงานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ถึงผู้บริหาร สถานศึกษาในกลุ่ม โรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์โรงเรียน จำนวน 8 โรงเรียน

2. ผู้ศึกษาการค้นคว้าอิสระมอบแบบสอบถามกับผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์โรงเรียน ด้วยตนเอง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและกำหนดไปรับแบบสอบถามคืนภายใน 20 วัน

3. ผู้ศึกษาการค้นคว้าอิสระรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาจำนวน 118 ฉบับ จากจำนวน 118 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์พบว่ามีความสมบูรณ์จำนวน 118 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. จากนั้นผู้ศึกษาการค้นคว้าอิสระเตรียมการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการค้นคว้าอิสระต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้ศึกษาการค้นคว้าอิสระได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปดำเนินการวิเคราะห์ ดังนี้

1. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่สถานภาพของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพที่ตอบแบบสอบถามโดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ นำผลการวิเคราะห์เสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย
2. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ โดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร เพื่อต้องการทราบระดับความคิดเห็น
3. วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในกลุ่ม โรงเรียนมิตรภาพมิตรภาพ จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการสอน และขนาดของ โรงเรียน วิเคราะห์ โดยหาค่าเฉลี่ย (μ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) ของประชากร และหาข้อสรุปที่แตกต่าง นำข้อมูลมานำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย
4. วิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในแต่ละด้าน โดยการประมวลความคิดเห็นและแจกแจงความถี่ในแต่ละด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบความเรียง

สรุปผลการค้นคว้าอิสระ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ปรากฏดังนี้

1. สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อการค้นคว้าอิสระ เป็น ครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ จำนวน 118 คน ผู้ค้นคว้าอิสระได้แบบสอบถามคืนจำนวน 118 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 จำแนกตามตัวแปรดังนี้

1.1 ประสบการณ์ในการสอนของครู ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ ส่วนใหญ่เป็นครูที่มีประสบการณ์ในการสอน มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 63.6 รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในการสอน 5-10 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 20.3 มีประสบการณ์ในการสอนน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 19 คนคิดเป็นร้อยละ 16.1 ตามลำดับ

1.2 ครูที่ปฏิบัติงานการสอนอยู่ใน กลุ่ม โรงเรียน มิตรภาพ ส่วนใหญ่ เป็นครูที่อยู่ใน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 54.2 รองลงมา คือ โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 40.7 และ โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.1 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระสรุปได้ดังนี้

2.1 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย สูงสุด รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของ ครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเน้นย้ำให้ผู้ร่วมงานเกิดจิตสำนึกในการทุ่มเทต่อการปฏิบัติภารกิจร่วมกันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารพูดและแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานได้และผู้ร่วมงานรู้สึกที่ผู้บริหารมีพลังอำนาจและมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.3 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ และผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นคว้าวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้เกิดความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.4 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่ และผู้บริหารใช้วิธีการตั้งคำถาม เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงานมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.5 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารให้ความสนใจผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้เจริญก้าวหน้าในการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีงานพัฒนาตนเอง และผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

3. ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการสอนและขนาดของโรงเรียน พบว่า

3.1 ผลการเปรียบเทียบระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยะลาเขต1 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน พบว่า ภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3.2 ผลการเปรียบเทียบ ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษายะลา เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าภาพรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความแตกต่างกันโดยครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีทัศน ะสูงกว่า ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีทัศน ะสูงกว่า ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่

4. ประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 สรุปได้ดังนี้

4.1 ปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1

4.1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา ขาดวิสัยทัศน์ในการทำงานและผู้บริหารเล็งเห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม

4.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงานเพียงบางคน/ไม่กระจายงาน และขาดความเป็นธรรม

4.1.3 ด้านการกระตุ้น ทางปัญญาผู้บริหารสถานศึกษา ไม่มีการประชุมวางแผนร่วมกันในการทำงาน ไม่เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยการใช้อำนาจในการบริหาร

4.1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจเด็ดขาดในการสั่งการ/บริหารงาน/ตัดสินใจ และมักจะเร่งรัดให้ครูทำงานให้สำเร็จตามนโยบายในทุกเรื่อง

4.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

4.2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำงานอย่างมุ่งมั่นตั้งใจ และเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครู

4.2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ขวัญและกำลังใจให้กับครูอย่างยุติธรรม ควรสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกน้อง ด้วยการยกย่องชมเชยอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน ควรมีการนิเทศติดตามงานเป็นระยะ และควรมีการแบ่งภาระงานให้ทั่วถึง

4.2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจควรกระตุ้นให้ ครูแสดงออกถึงความรับผิดชอบร่วมกันอย่างมีเหตุผล ไม่ใช่ถกเถียงกันเพื่อชัยชนะ

4.2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความเป็นกันเองและเป็นที่พึ่งของครูได้ทุกเรื่องควรมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถ/ศักยภาพของครู และเมื่อมีความผิดพลาดของงานหรืองานไม่สำเร็จตามที่สั่งการควรมีการซักถามสาเหตุ/เหตุผล

อภิปรายผล

ผลการค้นคว้าอิสระ เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 นำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานดังนี้

1. วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ผลการค้นคว้าอิสระ มีดังนี้

1.1 ผลการค้นคว้าอิสระพบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชวนจิต รักเถาว์ (2552 : 88-89) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานีภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับผลการวิจัยประภา อัครพงศ์พันธ์ (2551 : 73)

ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับ สุมาลี ละม่อม (2553 : 33) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับ เดือนกมลมาลย์ (2552 : 123-125) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับ สมพร จำปานิล (2549 : 95-97) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ภาพรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับ สราญรัตน์ จันทะมล (2548 : 49-51) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสะพung สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับ ชรินทร์ จินขาวจำ (2547 : 66) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการค้นคว้าอิสระ เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 เป็นผู้ที่มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีอุดมการณ์ในการทำงาน มีความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน และสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารัตนะ (2546 : 150) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำไว้ว่า คือ กระบวนการที่ผู้นำใช้ศิลปะ ความสามารถ อิทธิพลและวิธีการที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานของผู้ตามเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่ม สอดคล้องกับ สุริย์ภรณ์ วรรณนิยากร (2541 : 30) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลที่มีอยู่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการจูงใจผู้ร่วมงานพึงพอใจให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจและใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เสาอนิต เสาณานนท์ (2542 : 4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

1.2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบทุกข้ออยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวนจิต รักเถาว์ (2552 : 88-89) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ แสงเดือน กมลมาลย์ (2552 : 123-125) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากด้าน ที่มีการ แสดงออกมาก กว่าด้านอื่น คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และสอดคล้องกับ สราวุธรัตน์ จันทะมล (2548 : 49-51) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีระดับมาก ด้านที่มีแสดงออกมากกว่าด้านอื่น คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 เป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือก หรือการแต่งตั้งมาจากบุคคลที่มีคุณภาพ มีประสบการณ์ แสดงให้เห็นถึงบทบาทในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุความสำเร็จในการจัดการพัฒนาคุณภาพของการศึกษาโดยอาศัย ความเสียสละทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ความร่วมมือร่วมใจความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

1.3 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุมาลี ละม่อม (2553 : 33) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน และด้านที่มากกว่าด้านอื่น ๆ ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จ ให้ความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ มีการ สร้างขวัญและแรงจูงใจให้แก่ผู้ร่วมงาน นอกจากนี้ การปฏิบัติงาน จะเน้นให้ทุกคนคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว เป็นการเน้นการทำงานเป็นทีมซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

1.4 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก

ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชรัตน์ จินขาวจำ (2547 : 66) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม แลรายด้านอยู่ในระดับมากด้านที่ค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานโดยการเปิดโอกาส/เปิดใจให้ผู้ร่วมงานทราบถึงสถานการณ์และปัญหาที่กำลังประสบอยู่ เพื่อเป็นการระดมพลังสมองในการคิดหาแนวทางในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน

1.5 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ด้านคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของ สมพร จำปานิล (2549 : 95-97) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน

ผลการค้นคว้าอิสระเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ให้ความสนใจและส่งเสริมผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษทำให้มีความเจริญก้าวหน้า เป็นการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเอง มีการมอบหมายงานโดยการคำนึงถึงความรู้ความสามารถ/ศักยภาพของแต่ละคน นอกจากนี้ยังไม่ทอดทิ้งผู้ร่วมงานที่มีปัญหาโดยการให้ความสนใจและช่วยเหลือคนกลุ่มนี้ให้ได้รับการพัฒนาตามศักยภาพของแต่ละคน

2. วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการสอน และขนาดของโรงเรียนมาถอภิปรายผลได้ ดังนี้

2.1 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน พบว่าภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ผลการค้นคว้าอิสระสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ พระมหาสิริวิทย์บุญปสุโต (2549) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดนครราชสีมาตามทัศนะของครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับ แสงเดือน กมลมาลย์ (2552 : 123-125) ที่ศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดนนทบุรีเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ผลการค้นคว้าอิสระ เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการสอนมากกว่า 10 ปี ขึ้นไป เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถมีความเข้าใจในการทำงาน ซึ่งมีบทบาทสำคัญในสถานศึกษา มีความพร้อมที่จะทุ่มเทเสียสละ มีความสุขุมรอบคอบ ตลอดจนมีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆในการทำงานได้อย่างทันท่วงที ส่งผลให้สถานศึกษาพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว

2.2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ผลการค้นคว้าอิสระ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชวนจิต รักเถาว์ (2552 : 88-89) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี ตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี ที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน ทั้งภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ขนิษฐา อุ่นวิเสา (2550 : 68) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่แตกต่างกันโดย ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พระมหาสิริวัชรวิบูลย์ ญาณุปสุโต (2549) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดนครราชสีมาตามทัศนะของครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ สมพร จำปานิล (2549 : 95-97) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่แตกต่างกันโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ผลการค้นคว้าอิสระ เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจากครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 เป็นครูที่ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลานานปีแล้วเป็นส่วนใหญ่ จึงมีความสนใจใฝ่รู้ในการพัฒนาตนเองทั้งจากอบรม/สัมมนา การศึกษาด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างหลากหลาย จึงให้เห็นความสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา ทำให้พร้อมที่จะให้ความร่วมมือกับผู้บริหารตามลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารควรนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นดังนี้

- 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรทำงานอย่างมุ่งมั่นตั้งใจ และเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครู
- 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความเป็นกันเอง และเป็นที่พึ่งของครูได้ทุกเรื่อง
- 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ขวัญและกำลังใจให้กับครูอย่างยุติธรรม
- 1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และการตัดสินใจ
- 1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างแรงบันดาลใจให้ครูด้วยการยกย่อง และชมเชยอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน
- 1.6 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
- 1.7 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการจัดลำดับความสำคัญของงาน

2. ข้อเสนอแนะในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

- 2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในรูปแบบวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อจะได้ข้อมูลตามสภาพจริงที่ครบถ้วนและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น
- 2.2 ควรมีการศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามบุคลากรที่มีส่วนร่วม เช่น ชุมชน หน่วยงานราชการ ผู้ปกครอง และนักเรียน
- 2.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลทางการศึกษา

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กนกอร สมปราชญ์. (2546). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กิตติมา ปรีดีดิลก. (2529). *ทฤษฎีการบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: ธนะการพิมพ์.
- กิตติ ตยัคคานนท์. (2543). *เทคนิคการสร้างผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 10. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โกเมธ พิมพ์บำรุงธรรม. (2547). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ขนิษฐา อุ่นวิเศษ. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาสเขต 3. สำนักงานเขต. (2553). *รายงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาประจำปีของสถานศึกษา*. [Online]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.naraed.net> 75-76.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สำนักงาน. (2550). *การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- คุณวุฒิ ฉลาด. (2540). *ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิริรัตน์ วิไลวรรณ. (2545). *พฤติกรรมการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- ชวนจิต รักเถาว์. (2552). *ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี*. สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ .
- ชรัตน์ จินขาวดำ. (2547). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ชัยวุฒิ จุฑาพันธ์สวัสดิ์. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมของชุมชน : กรณีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการศึกษา จังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.
- จิตติพงศ์ คล้ายไขทอง. (2547). พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ถวิล มาตรฐาน. (2544). ปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหาร. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม
ทองทิพพา วิริยะพันธุ์. (2545). ผู้บริหารยุคบรรษัทภิบาล. กรุงเทพฯ : อินฟอรมเดียบุ๊กส์.
- ทองใบ สุดซารี. (2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. อุบลราชธานี : คณะวิทยาการ
จัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทองทิพพา วิริยะพันธุ์. (2546). กลยุทธ์การสร้างความคิดเห็นสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ :
อินฟอรมเดียบุ๊กส์.
- ทะนงศักดิ์ เนื่องเยาว์. (2551). คุณลักษณะผู้นำ. [Online]. เข้าถึงได้จาก: [http://www.oknation.net
/blog/Chimdee2008/01/27/entry-1\(2556, มีนาคม 17\).](http://www.oknation.net/blog/Chimdee2008/01/27/entry-1(2556, มีนาคม 17).)
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2. รายงานการศึกษาอิสระ
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ธีระ รุญเจริญ และคนอื่นๆ. (2545). การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พรีน
ติ้งเฮาส์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ข้างฟ้า.
- นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์. (2546). คิดและทำอย่างผู้นำ. กรุงเทพฯ : สนุกอ่าน.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.
- บ้งอร ศรีสุทธิกุล. (2544). อิทธิพลของภาวะผู้นำและการรับรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของ
ผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงาน
โรงเรียนตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542: ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนมัธยมศึกษา
กรมสามัญศึกษากลุ่มสหวิทยาเขตบรมราชชนนี 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- บุญช่วย ศิริเกษ. (2540). พฤติกรรมองค์การในการบริหาร. เลข: ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา
คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเลย .

บุญมี ก่อบุญ. (2548). ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
การบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศงขลา เขต 3.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.

ประภา อัครพงษ์พันธุ์. (2551). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของ
ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2545). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2543). เจตโกศล หรือปริชาเชิงอารมณ์. [ม.ป.ท.]: [ม.ป.พ.].

พระมหาสิริวัชร ปญญาปสุโต (อภิปณฺฑไชย). (2549). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาในจังหวัดนครราชสีมาตามทัศนะของ
ครูผู้สอน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี ..

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และ(ฉบับที่ 3) พุทธศักราช. 2553 .
กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2542). พฤติกรรมกลุ่ม. กรุงเทพฯ : พัฒนาการศึกษ.

พรรณี แดงเครือ. (2549). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

พัชร จิรจิรังชัย. (2545). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัด
กาญจนบุรี ตามการรับรู้ของครู. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสวนดุสิต .

พันธุ์เทพ ใจคำ. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สำนักงานบัณฑิตศึกษา สถาบันราชภัฏเลย.

พิชัย เสี่ยมจิตต์. (2545). ทักษะการเป็นผู้นำ. อุบลราชธานี : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

- พิทักษ์ รันรติยา. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำพู เขต 1 และ 2. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏเลย .
- พิศสวาท ศรีเสน. (2551). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันของโรงเรียนในจังหวัดยโสธร . วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ยุพา เสนาะพิน. (2546). แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลการบริหารคุณภาพโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนครปฐม . วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช .
- มันทนา อินทุสมิตและคณะ. (2543). องค์การและการจัดการ. แปลจาก Principal & theories for application in educational administration. เลย: สถาบันราชภัฏเลย.
- มณี ลีศิริวัฒนากุล. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและความทนทานของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลกับสมรรถนะของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์สังกัดกระทรวงสาธารณสุข . วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาลจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .
- ราตรี พัฒนรังสรรค์. (2544). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนวัชรการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลงานฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ . ปรินิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ .
- รัตนา พันธุ์วิไล. (2547). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาคาทอลิกตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนสถานศึกษาคาทอลิกสังฆมณฑลอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี .
- รุ่ง แก้วแดง. (2545). นักปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : 21 เซ็นจูรี.

- วันชัย ชงชัย. (2547). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิฑูรย์ พงศ์พญา. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมและพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในมูลนิธิแห่งภาคคริสตจักรในประเทศไทย ภาคตะวันตก. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2546). แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิรัตน์ สายสุต. (2549)การสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธรเขต 2 . วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- วุฒิชัย วรชิน. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับประสิทธิภาพผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร .วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต .
- เสาวนิต เสาธานนท์. (2542). ภาวะผู้นำ. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- ศุภกิจ สานุสตัย. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏเลย .
- ศุภชัย โอบารุง. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีอาชีพ กับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏ สกลนคร.
- ศึกษาธิการ. กระทรวง.(2550). คู่มือผู้เข้ารับการพัฒนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. นครปฐม : สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- สงวน ช่างฉัตร. (2541). พฤติกรรมองค์การ. พิษณุโลก : สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.

- สมพร จำปานิล. (2549). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สรณรัตน์ จันทะมล. (2548). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2**. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เสริมศักดิ์ วิสาธกรณ์. (2536). **ภาวะผู้นำและความขัดแย้ง**. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ .
- สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. (2544). **ภาวะผู้นำ**. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย.
- _____. (2545). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: บัณฑิต.
- _____. (2549). **ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพทางการศึกษา**. สืบค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2550, จาก <http://www.suthep.ricr.ac.th/leadership#1>.
- สุมาลี ละม่อม. (2553). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สุรชิน วิเศษตา. (2549). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4**. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย .
- สุริย์ภรณ์ วรรณนิยากร. (2541). **ภาวะผู้นำกับวิวัฒนาการขององค์กร: กรณีศึกษาโรงเรียนสหศาสตร์ศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่** .
- สุลัดดา พงศ์รัตนามาน. (2542). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการปฏิบัติกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพบริการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชนที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล**. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .
- สืบศักดิ์ ไกรนรา. (2550). **พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนจังหวัดปัตตานี**. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สมควร ไกรพน. (2546). **แบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมการสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏเลย .

สมพงษ์ เกษมสิน (2543). การบริหารงานบุคคลแผนใหม่พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช
 สมพร จำปานิล. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการ
 บริหารวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์
 มหาวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย .

สมยศ นาวิการ. (2546). การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ตะวันออก.
 สราวุธรัตน์ จันทะมล. (2548). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอ
 สะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2. รายงานการศึกษาอิสระศึกษาศาสตร
 มหาวิทยาลัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น .
 อภิวรรณ แก้วเล็ก. (2542). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัย สาขาวิชา
 การบริหารการศึกษา บัณฑิตมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร .
 อาคม วัดไชยสง. (2547). หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษาพิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
 อาณัติ ยี่มะยี่. (2550). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 1 . สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

อุดม สิงโตทอง. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 . วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

เอมีเรีย อาหามะ. (2551). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูอำเภอแวง
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 2 . สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

โฮเวล, คอสเลย์. (2546). ความเข้าใจพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล. แปลจาก Understanding
 Behaviors for Effective Leadership โดยมันทนา อินทุสมิตและคณะ.

ภาษาอังกฤษ

Bass, B.M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations**. New York The Free
 Press.

Baldygo, R. S. (2003). "Cascading of Transformational Leadership in America Community
 Colleges," **Dissertation Abstracts International**.

- Bruch,H and Walter F. (2007).** “Leadership in Context : Investigating Hierarchical Impact on Transformational Leadership, : **Leadership & Organization Development Journal.**”
- Burns, J. (1978). **Leadership.** New York:Haper and Row.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (1996). Toward an explanation of variation in teacher’s perceptions of transformational School leadership. **Educational Administration Quarterly.**
- Lunenburg, F.C. and Allan C.O. (2000). **Educational administration: concepts and practices.** 3rd ed. Australia: Wadsworth.
- Knezevich,S. J. Z. (1984). **Administration of Public.** 4 th ed. New York: Harper and Row.
- Kuhnet, K. W., & Lewis, P. (1987). **Transformational and Transformational Leadership : A Constructive/Developmental Analysis, The Academy of Management Rewiew,** 12,648-656.Retrieved, 2008.
- Mc Guire and Hutching. (2007).** “Portrait of a Transformational Leader : The Legacy of Dr. Martin Luther King Jr,” **Leadership & Organization Development Journal.**:154-166
- Tucker. (1990). **“Higher Education Leadership : Transformational as a Predictor of Satisfaction Effectiveness, and extra Effort”** Ph.D. Dissertation, University of New
- Yukl, G.A. (1998). **Leadership in organizations.** 4th ed. New Jersey: Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการค้นคว้าอิสระ

1.1 การหาค่าความเที่ยงตรง (Content Validity) คำนวณความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยใช้สูตรของ โรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton, 1978 : 34-37 ; อ้างถึงในพวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 117) ดังนี้

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

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับ
จุดประสงค์
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) โดยใช้สูตร (ผ่องศรี วาณิชสุภางค์, 2546 : 146)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
n แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
 S_i^2 แทน คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
 S_t^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 จำนวนค่าร้อยละ (Percentage) จากสูตร

$$\text{ร้อยละของรายการใด} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น}}{\text{ความถี่ทั้งหมด}} \times 100$$

2.2 หาค่าเฉลี่ยของประชากร (μ) โดยใช้สูตร (Ferguson, 1990 : 68 ; อ้างถึงใน บุญเรียง ขจรศิลป์, 2543 : 38) ดังนี้

$$\mu = \frac{\Sigma X}{N}$$

เมื่อ

μ แทน ค

ะแนนเฉลี่ยของประชากร

Σ แทน ผลรวม

X แทน

ค่าหรือคะแนนของข้อมูลประชากร

N แทน จำนวน

ประชากร

2.3 คำนวณค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของประชากร (σ) โดยใช้สูตร (ผ่องศรี วาณิชสุกวงศ์, 2546 : 147) ดังนี้

$$\sigma = \sqrt{\frac{\Sigma(X - \mu)^2}{N}}$$

เมื่อ

σ แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร

Σ แทน ผลรวม

X แทน ค่าของข้อมูลประชากร

μ แทน ค่าเฉลี่ยของประชากร

N แทน จำนวน ของประชากร

ภาคผนวก ข
ค่าความเที่ยงตรง (Validity)

ค่าความเที่ยงตรง (Validity)

ค่าความเที่ยงตรง (Validity) จากการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญของแบบสอบถามตอนที่ 2 ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$\sum X$	IOC
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์							
1	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
2	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
3	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
4	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
5	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
6	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
7	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
8	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
9	+1	+1	+1	0	+1	+4	0.80
10	+1	+1	0	+1	+1	+4	0.80
11	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
12	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
13	+1	+1	0	+1	+1	+5	0.80
14	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
15	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
16	0	+1	+1	+1	+1	+4	0.80
17	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
2. การสร้างแรงบันดาลใจ							
18	+1	+1	+1	+1	+1	+5	0.80
19	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
20	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
21	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00

ค่าความเที่ยงตรง (Validity) (ต่อ)

ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	$\sum X$	IOC
2. การสร้างแรงบันดาลใจ (ต่อ)							
22	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
23	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
24	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
25	+1	+1	+1	+1	+1	+5	0.80
26	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
3. การกระตุ้นทางสติปัญญา							
27	+1	+1	0	+1	+1	+4	0.80
28	+1	+1	0	+1	+1	+4	0.80
29	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
30	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
31	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
32	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
33	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
34	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
35	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
36	+1	+1	+1	+1	+1	+5	0.80
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล							
37	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
38	0	+1	+1	+1	+1	+4	0.80
39	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
40	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
41	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
42	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
43	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
44	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00
45	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน คือ 1)
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4)
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ
สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา
เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน

2. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ตามความรู้สึกที่แท้จริงของท่าน เพื่อให้การวิจัย
ครั้งนี้มีความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ จะเป็นความลับและนำเสนอโดยภาพรวมจึงไม่มีผล
ต่อตัวท่าน และสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

วิรัชดี ประจง

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 1

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษาของท่าน

1. ประสบการณ์ในการทำงาน

- () น้อยกว่า 5 ปี
- () 5 – 10 ปี
- () มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

2. ขนาดของโรงเรียน

- () โรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน
- () โรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียน 121- 300 คน
- () โรงเรียนขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนเกิน 301 คนขึ้นไป

ตอนที่ 2

แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ให้ท่านพิจารณาข้อความเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1
ตามความหมายที่ระบุ ไว้ดังนี้

- | | | |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ มากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ มาก |
| 3 | หมายถึง | มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ ปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ น้อย |
| 1 | หมายถึง | มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ น้อยที่สุด |

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
0	ผู้บริหารมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการปฏิบัติและ สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้		✓				

คำอธิบาย จากข้อ 0. ผู้ตอบทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 4 ซึ่งเป็นช่องความคิดเห็น
ผู้ตอบเห็นว่า ผู้บริหารมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานและสามารถนำไปปฏิบัติจริงได้อยู่ใน
ระดับมาก

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ไป ยังผู้ร่วมงาน						
2	ผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ของหน่วยงาน						
3	ผู้บริหารเน้นย้ำให้ผู้ร่วมงานเกิดจิตสำนึกในการทุ่มเท ต่อการปฏิบัติภารกิจร่วมกัน						
4	ผู้บริหารพูดคุยและแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความแน่วแน่ ในอุดมการณ์						
5	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายที่ ชัดเจนในการทำงาน						
6	ผู้บริหารคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า ประโยชน์ส่วนตน						
7	ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณบริหารมีพลังอำนาจ (Power) และมี ความเชื่อมั่นในตนเอง						
8	ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถสร้างความมั่นใจให้กับ ผู้ร่วมงานว่าจะเอาชนะอุปสรรคปัญหาต่างๆ ได้						
9	ผู้บริหารยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมประกอบการ พิจารณาตัดสินใจ						
10	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกดีใจและ ภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย						
11	ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน						
12	ผู้บริหารมีความสามารถ เกลี้ยกล่อมเป็นที่ยอมรับของ ผู้ร่วมงาน						
13	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุก ๆ สถานการณ์						

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
14	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับค่านิยมที่ดีในการทำงาน ของผู้ร่วมงาน						
15	ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็น ต่อปัญหาได้แย่งที่เกิดขึ้น						
16	ผู้บริหารพูดและแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าความ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถสร้างบรรยากาศที่ดีใน การทำงานได้						
17	ผู้บริหารประพฤติตนให้เห็นประโยชน์ต่อการทำงาน ของผู้อื่น						
18	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารมองการณ์ไกลและมีเป้าหมายในการทำงานที่ ชัดเจน						
19	ผู้บริหารให้กำลังใจผู้ร่วมงานว่าสามารถทำงานที่ มอบหมายให้สำเร็จ						
20	ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถ ทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ						
21	ผู้บริหารสร้างค่านิยมในการทำงาน โดยให้ผู้ร่วมงาน คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน						
22	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะ ทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด						
23	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ทำงานกันเป็นทีมได้ อย่างมีประสิทธิภาพ						
24	ผู้บริหารตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูงเพื่อกระตุ้น และท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน						
25	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นคว้า วิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้เกิดความสำเร็จ						

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
26	ผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นต่อภารกิจที่ต้องทำ						
27	ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่						
28	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น						
29	ผู้บริหารวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐาน						
30	ผู้บริหารใช้วิธีการตั้งคำถาม เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน						
31	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาของหน่วยงานโดยใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิดเอาเองว่าเป็นปัญหา						
32	ผู้บริหารสนับสนุนให้ค้นคว้าวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ ให้กับผู้ร่วมงาน						
33	ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม						
34	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพุดคุยวิเคราะห์ ในเรื่องที่น่าจะเป็นปัญหา						
35	ผู้บริหารสนับสนุนผู้ร่วมงานให้คิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้ว ด้วยวิธีการใหม่ๆ						
36	ผู้บริหารให้ความสนใจที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานแบบเก่าๆ						

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
37	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ของแต่ละบุคคล						
38	ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ด้วยความตั้งใจ						
39	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้า ของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล						
40	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง						
41	ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงานแก่ ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล						
42	ผู้บริหารให้ความสนใจผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล						
43	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานที่มีความสามารถ พิเศษให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน						
44	ผู้บริหารให้ความสนใจผู้ร่วมงานที่มีปัญหาและไม่ได้ ได้รับความสนใจจากกลุ่มเท่าที่ควร						
45	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานทุกคนด้วยความยุติธรรม						

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	
3. ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา	
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ภาคผนวก ง
ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ค่าความเชื่อมั่นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่ม
โรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ .881
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ .896
3. ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา .876
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล .884

รวมทั้งฉบับ .827