



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น
ของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

สะอูดี สาขา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

พ.ศ.2557



**Transformational Leadership of School Administrators as
Perceived by Teachers in Nongjik district
Pattani province**

Saudee Sasu

**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of
The Requirements for the Master of Education
Field in Educational Administration
Graduate School
Yala Rajabhat University
2014**

ชื่อเรื่องค้นคว้าอิสระ (ภาษาไทย)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม
ความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

ชื่อเรื่องค้นคว้าอิสระ (ภาษาอังกฤษ)

Transformational Leadership of School Administrators
as Perceived by Teachers in Nongjik district Pattani
province

ชื่อผู้ทำค้นคว้าอิสระ

สะอูดี สาซุ

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรูณี เก้าเอี้ยน)

คณะกรรมการตรวจสอบค้นคว้าอิสระ

.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์)

อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระร่วม

(ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรูณี เก้าเอี้ยน)

.....กรรมการ
(ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา อนุมัติให้ให้นักศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกสรี ลัดเลีย)

วันที่ 25 เดือน ๓ พ.ศ. ๖8

“ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา”

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องการค้นคว้าอิสระ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

ชื่อผู้ทำการค้นคว้าอิสระ สะอูดี สาซุ

ชื่อปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2557

คณะกรรมการที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ

- | | |
|----------------------------|---------------|
| 1. ผศ.ดร.จรรณี แก้วเอียน | ประธานกรรมการ |
| 2. ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ | กรรมการ |

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี (2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา และ (3) เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี กลุ่มตัวอย่างในการค้นคว้าอิสระ คือ ข้าราชการครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ปีการศึกษา 2557 จำนวน 212 คน เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ คือ แบบสอบถาม มีจำนวน 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานีวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบค่าที (t-test) และทดสอบค่าเอฟ (F-test) เมื่อพบความแตกต่างจึงทดสอบโดยวิธีการของ เชฟเฟ้ (Scheffe's Method)

ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. ผลการประมวลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ได้แก่ ผู้บริหารควรตัดสินใจในการบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักนิติธรรม ผู้บริหารควรให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคน และปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

Abstract

Thesis Title	Transformational Leadership of School Administrators as Perceived by Teachers in Nongjik district Pattani province
Researcher	Saudee Sasu
Degree Sought	Master of Education
Major	Educational Administration
Academic year	2014

Independent study Advisors

1. Assistant Professor Dr.Jarunee kao-ian Chairperson
2. Dr.Nouwarat Triphaibul Committee

This independent study was aimed; (1) to study the transformational leadership of school administrators as perceived by teachers in Nongjik district, Pattani province, (2) to compare the transformational leadership of school administrators perceived by teachers in Nongjik district, Pattani province distinguished by gender, educational background, experience in the job, and the size of the school and, (3) to process feedback on the development of transformational leadership of school administrators as perceived by teachers in Nongjik district, Pattani province. The subjects in this study were 212 teachers of year 2014 in Nongjik district, Pattani province. the questionnaire was used as the tool of the study. There are three parts in the questionnaire; the first part was the data of respondents categorized by sex, educational background, experience in the job, and the size of the schools where the second part of the questionnaire was the level of the transformational leadership of school administrators as perceived by teachers in Nongjik district, Pattani province, and the third part was suggestions for the development the transformational leadership of school administrators as perceived by teachers in Nongjik district, Pattani province. Data analyzed by using percentage, mean, standard deviation, t-test (t-test) and test F (F-test) when there was significantly different, it would tested by using The Scheffe (Scheffe's Method).

The results showed that.

1. The overall and specifically in the study showed that the level of the transformational leadership of school administrators as perceived by teachers in Nongjik district, Pattani province were at high level.

2. The results of the comparative review of the teachers on the transformational leadership of school administrators in Nongjik district, Pattani province. Classified by gender, educational background, experience in the job, found that the overall result was no difference while the size of the school, study found that the overall result was significantly difference at .05.

3. The result from processing the feedback about the transformational leadership of school administrators as perceived by teachers in Nongjik district, Pattani showed that administrators should make decision in their administration in according with good principles of ethics and the rule of law. Administrator should give strong encouragement to his colleagues. The administrator should encourage his colleagues to bring new technology into classes in order to develop the quality of the education within their place, and the administrator should pay more attention to co-workers and treats his colleagues with regard to the individual difference.

กิตติกรรมประกาศ

ค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์ของบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลายแห่ง ซึ่งไม่อาจนำมากล่าวได้ทั้งหมด ผู้ที่มีพระคุณท่านแรก คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จรุณี แก้วเย็น ประธานกรรมการที่ปรึกษา ที่ให้ความช่วยเหลืออย่างดียิ่งโดยได้เอาใจใส่ตรวจแก้ค้นคว้าอิสระเพื่อให้สมบูรณ์ที่สุดและให้กำลังใจแก่ผู้ค้นคว้าอิสระมาโดยตลอด ท่านที่สอง คือ ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์ ซึ่งให้คำปรึกษาอีกท่านหนึ่งที่สละเวลาให้คำปรึกษาและช่วยเหลือให้ข้อคิดในแง่มุมต่างๆ ทำให้ผู้ค้นคว้าอิสระมีความรู้มากยิ่งขึ้น ทำให้การค้นคว้าอิสระครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้ค้นคว้าอิสระขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุญภิรมย์ ที่กรุณาอนุเคราะห์เป็นประธานคณะกรรมการในการสอบค้นคว้าอิสระและขอขอบพระคุณสำนักงานบัณฑิตศึกษาที่อำนวยความสะดวกทุกเรื่องในการจัดทำค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือค้นคว้าอิสระ คือ ดร.นิธิรอน ภัทราธิกุล ครูชำนาญการโรงเรียนบ้านตะโละดรามัน นางจุฑารัตน์ อรุโณทัย ศึกษาานิเทศก์ชำนาญพิเศษการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 และนายสมาน ประสู ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2 ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี ที่ให้ทดลองเครื่องมือและให้ความอนุเคราะห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานีที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้คณะครูได้ตอบแบบสอบถามและได้ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล และจัดส่งให้ค้นคว้าอิสระด้วยความเรียบร้อยและติดตามแบบสอบถามจนครบตามกลุ่มเป้าหมาย

ละอูดี สาขา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพ.....	ฏ

บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ.....	4
ความสำคัญของการค้นคว้าอิสระ.....	4
ขอบเขตของการค้นคว้าอิสระ.....	5
1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	5
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา.....	5
3. ขอบเขตด้านตัวแปร.....	5
3.1 ตัวแปรต้น.....	5
3.2 ตัวแปรตาม.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	9
1. ภาวะผู้นำ.....	10
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหาร.....	29
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	60
1. งานวิจัยในประเทศ.....	60
2. งานวิจัยต่างประเทศ.....	63
กรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ.....	65
สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ.....	65

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ	
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	66
เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	67
1. ลักษณะของเครื่องมือ.....	67
2. วิธีการสร้างเครื่องมือ.....	68
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	68
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
2.1 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ.....	70
2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ.....	71
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
สรุปผลการค้นคว้าอิสระ.....	91
อภิปรายผล.....	94
ข้อเสนอแนะ.....	99
1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้.....	99
2. ข้อเสนอแนะในการทำค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป.....	100
บรรณานุกรม.....	101
ภาคผนวก.....	105
ภาคผนวก ก สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	106
ภาคผนวก ข ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ.....	110
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ.....	113

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก (ต่อ)	
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น.....	122
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ.....	124
ภาคผนวก ฉ รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ.....	128
ภาคผนวก ช รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ.....	130
ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	133
ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ.....	135

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนประชากร จำนวนโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	68
2 แผนปฏิบัติการคั่นคว่ำอิสระ.....	72
3 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา.....	74
4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี.....	75
5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการ มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาพรวมและรายข้อ	76
6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการ สร้างแรงบันดาลใจ ภาพรวมและรายด้าน.....	77
7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการ กระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมและรายด้าน.....	79
8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ภาพรวมและรายด้าน.....	80
9 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัด ปัตตานี จำแนกตัวแปรเพศ.....	81
10 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัด ปัตตานี จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา.....	82
11 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	83
12 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดย จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง.....	84

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่		หน้า
13	ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ความคิดเห็นของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์.....	85
14	ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ความคิดเห็นของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	86
15	ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ความคิดเห็นของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการกระตุ้นทาง ปัญญา.....	87
16	ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ความคิดเห็นของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล.....	88

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ.....	65

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไข ปัญหาต่างๆในสังคม เนื่องจากการศึกษาเป็นเครื่องมืออันสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความ ประพฤติ ทักษะ ค่านิยม และคุณธรรมของบุคคล เพื่อให้บุคคลเป็นพลเมืองดี มีคุณภาพ และ ประสิทธิภาพทำให้การพัฒนาประเทศทำได้สะดวกราบรื่นและได้ผลที่แน่นอนรวดเร็ว

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ถือว่าเป็นกฎหมายสูงสุดของ ประเทศ ซึ่งมาตรา 80 ข้อ 3 ได้กำหนดให้พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและ ทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมาย เพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติจัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มี ความก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542, (ฉบับที่2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษา มาตรา 9 บัญญัติไว้ว่า ให้มีการจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาต้องยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาน ประกอบการและสถาบันสังคมอื่นโดยยึดหลักความเป็นเอกภาพเชิงนโยบายและมีความหลากหลาย ในทางปฏิบัติ เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพและความต้องการในแต่ละระดับหรือท้องถิ่น

สถานศึกษานับว่าเป็นสถาบันการศึกษาที่สำคัญในการพัฒนาคนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำองค์กรจึง เป็นผู้ที่มิบทบาทในการพัฒนา คุณภาพของคนในองค์กรนั้น ดังที่สแตน ลิมป์เสวดกุล (2548 : 7) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำเป็นองค์ประกอบที่ สำคัญต่อการบริหารงาน เพราะผู้นำเป็นตัวแทนองค์กร เป็นจุดรวมพลังของบุคคลในองค์กร ผู้นำจึงเป็น เสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน เพราะความสำเร็จของงาน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนใน องค์กรนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำที่จะนำคน ไปในทิศทางใด มีความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้อื่น ประพฤติปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการและนำไปสู่ความสำเร็จได้ ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นปัจจัย

สำคัญที่สุดในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ เมื่อกล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษามักจะกล่าวถึงภาวะผู้นำด้วยเสมอ ดังที่ มานิตย์ สัมมาพันธ์ (2547 : 31) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือพลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบองค์กรอันไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ และภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่ชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (รังสรรค์ ประเสริฐศรี , 2548 : 31)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ถือว่าเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันของสมาชิกต่อการเปลี่ยนแปลงของวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของสมาชิกให้สูงขึ้นกว่าพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ซึ่งอุดม สิงโตทอง (2550 : 30) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจให้ครูอาจารย์ให้ความร่วมมือกันทำงานด้วยความเต็มใจ เพราะภาวะผู้นำนี้มีองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะอยู่ 4 ด้าน คือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเหมาะกับยุคปฏิรูปการศึกษานี้ เพราะจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งบุคลากรและองค์กร (ประภา อัครพงศ์พันธุ์ , 2552 : 5)

อาจกล่าวได้ว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษาก็ต้องการผู้นำที่เข้มแข็ง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติการเรียนการสอนของโรงเรียนโดยทำให้ผู้เรียนสามารถอ่าน ออก เขียนได้ และสามารถคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในปัจจุบันพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนไม่น้อยที่ขาดความเป็นภาวะผู้นำ จนทำให้เกิดปัญหาด้านการบริหาร ส่งผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพของการศึกษาโดยรวม โดยเฉพาะการศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งประกอบด้วย จังหวัดปัตตานี ยะลา และ นราธิวาส ซึ่งเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันและเหตุการณ์เพิ่มความรุนแรงมากยิ่งขึ้นบ่อยครั้งส่งผลให้การเรียนการสอนต้องหยุดเรียนเนื่องจากความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของครูส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาในพื้นที่นี้ จากผลการสอบ O – NET ปีการศึกษา 2556 ปรากฏว่าคะแนนต่ำกว่าพื้นที่อื่น กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ , 2551 : 15 - 16) สิ่งเหล่านี้ทำให้ครูขาดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร จึงเป็นการยากที่จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่จะนำทางในการปฏิบัติ โดยชี้แนะแนวทางให้ครูได้พัฒนาตนเอง ศึกษาวิจัย พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหารจึงควรเป็นผู้เริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลง เมื่อผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำและความสามารถจัดการเป็นพิเศษในการแก้ไขปัญหาเหตุการณ์ต่างๆย่อมทำให้ครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

และส่งผลให้การจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น (อาณัติ ยิมะยี, 2550 : 4)

อำเภอหนองจิกเป็นอำเภอหนึ่งของจังหวัดปัตตานี ซึ่งตั้งอยู่ห่างจากตัวเมืองปัตตานี 5 กิโลเมตร และห่างจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 1 ที่เป็นต้นสังกัดประมาณ 7 กิโลเมตร เป็นพื้นที่ราบ เหมาะแก่การทำการเกษตร ประชาชนโดยส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเพาะปลูก ทำนา และบางส่วนเดินทางไปประกอบอาชีพในประเทศมาเลเซีย สำหรับสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในอำเภอหนองจิกนั้น มีทั้งหมด 43 แห่ง นักเรียนส่วนใหญ่จะนับถือศาสนาอิสลาม ด้านครูผู้สอนนั้นจะเป็นกลุ่มบุคคล ในท้องถิ่นที่รับราชการมานาน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นกลุ่มบุคคลที่ได้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 7 ปี เป็นบุคคลในพื้นที่และบุคคลนอกพื้นที่ที่การบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา จึงแตกต่างกันตามประสบการณ์ที่พบเจอ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาขาดความรู้ ความเข้าใจ ทั้งงานการบริหารและงานวิชาการ พร้อมทั้งไม่มีภาวะผู้นำการบริหาร กล่าวคือ ผู้บริหารทำงานคนเดียวมีความขัดแย้งในสถานศึกษา ไม่มีความสามารถในการตัดสินใจและไม่มีความรู้หลักในการบริหารงาน เป็นต้น (สันติ บุญภิรมย์, 2552 : 1) เป็นผลทำให้ การปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาถูกมองว่าขาดประสิทธิภาพไม่มีความเป็นผู้นำ บริหารงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ประสบความสำเร็จเพราะสถานศึกษาไม่มีคุณภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดและต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นภาวะที่ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของตนให้ชัดเจน เช่น ต้องสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหาร ต้องพัฒนาบุคลากร อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ต้องปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคและเห็นคุณค่า สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็น ปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงานเพราะการบริหารงานปัจจุบันเป็นการ บริหารงานงานท่ามกลางสภาวะที่มีกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารต้องพร้อม เปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เป็นอยู่เดิม พร้อมรับฟังและพร้อมที่จะร่วมมือกับทุกฝ่ายเพื่อให้การบริหารงานของ สถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งมคาดไว้ (บุญมี ก่อบุญ, 2548 : 2-3) ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารจึงมีความสำคัญมากและจำเป็นมากสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน

ผู้ค้นคว้าอิสระจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ตามแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของแบสและอโวลีโอ ซึ่งมีองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล เพื่อศึกษาว่าในปัจจุบันผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับใด มีความแตกต่างกัน หรือไม่ เมื่อจำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษา ขนาดของสถานศึกษาและประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานีมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

ความสำคัญของการการค้นคว้าอิสระ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี มีความสำคัญดังนี้

1. ทำให้ทราบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเป็นแนวทางในการวางแผนเพื่อพัฒนาอบรมผู้บริหารสถานศึกษาในด้านภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการศึกษายิ่งขึ้นไป
3. ได้ทราบข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเป็นแนวทางในการวางแผน พัฒนา อบรมผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปพัฒนาภาวะผู้นำให้สามารถพัฒนาการบริหารงานจนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ขอบเขตของการการค้นคว้าอิสระ

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรได้แก่ ข้าราชการครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ปีการศึกษา 2557 ซึ่งมีจำนวนครูทั้งสิ้น 451 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีปัตตานีเขต 1, 2557: 13)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ปีการศึกษา 2557 จำนวน 212 คน คำนวณโดยใช้สูตรยามานะ (Yamane,1973 : 728, อ้างถึงในผ่องศรี วาณิชสุภวงศ์ , 2546 : 104) จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ(Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนโดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้น (Strata) และทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้ผู้ค้นคว้าอิสระมุ่งที่จะศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) ของเบสและอโลวีโอ (Bass and Alovio,1999:9-32;อ้างถึงในกระทรวงศึกษาธิการ,2550:8-11) ซึ่งมีประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

- 2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(Idealized Influence of Charisma Leadership : II of CL)
- 2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation :IM)
- 2.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation :IS)
- 2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration :IC)

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

3.1.1 เพศ

- (1) ชาย
- (2) หญิง

3.1.2 วุฒิการศึกษา

- (1) ปริญญาตรี
- (2) สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

- (1) น้อยกว่า 1-5 ปี
- (2) 6-10 ปี
- (3) 11 ปีขึ้นไป

3.1.4 ขนาดของสถานศึกษา

- (1) ขนาดเล็ก
- (2) ขนาดกลาง

(3) ขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ตามกรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและอโลวิโอ (Bass and Alovio, 1999: 9-32 ; อ้างถึงในกระทรวงศึกษาธิการ, 2550 : 8-11) ซึ่งมีองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ด้าน ดังนี้คือ

- (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership)
- (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation)
- (3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
- (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลที่มีอยู่ต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถจูงใจให้บุคคลอื่นในองค์การร่วมมือประสานงานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยอาศัยกระบวนการสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจและให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความพยายามปฏิบัติงานตามด้วยการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงนำไปสู่การพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ตามให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารวางแผนการดำเนินงานและพูดคุยกับผู้ร่วมงานเรื่องค่านิยมและความเชื่อที่ผู้ร่วมงานคิดว่าสำคัญที่สุด ระบุจุดประสงค์หลักในการทำงานโดยมีการกำหนดเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์อย่างชัดเจนเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถ เฉลียวฉลาดในการทำงาน มีลักษณะเป็นมิตร ใจดี เป็นกันเอง ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมและหลักนิติธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้เพื่อนร่วมงานเกิดความนับถือ มีความจงรักภักดี เสียสละและอยากอุทิศตนในการ

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน เป็นคนมองการณ์ไกลและมีเป้าหมาย

ในการทำงานอย่างชัดเจน มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จและให้ความเชื่อมั่นกับผู้ร่วมงานว่าตนเองสามารถปฏิบัติงานต่างๆ ได้สำเร็จ

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน ชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางานกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลาย ส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนางาน รู้จักวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอย่างมีเหตุผล แลกเปลี่ยนข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ แนะนำให้ศึกษาปัญหาความต้องการของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาทางด้านการเรียนการสอนสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ยอมรับในความสามารถดูแลเอาใจใส่สนองตอบความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล แสดงความชื่นชมในความสามารถของผู้ร่วมงานให้คำปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานอย่างเป็นกันเอง เสนอแนะวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานทุกคน สร้างบรรยากาศของความอบอุ่นและความคุ้นเคย ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ ให้คำแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังปัญหาเรื่องราวต่างๆ ของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ พร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่บริหารสถานศึกษาได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้รักษาราชการแทนในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงความคิดเห็นหรือทัศนคติ ถึงความเป็นไปได้ของการได้มาซึ่งความต้องการของผู้ออกความคิด ซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานที่พึงประสงค์มากขึ้น

ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษา ทำหน้าที่สอนนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2557

วุฒิทางการศึกษา หมายถึง คุณวุฒิทางการศึกษาสูงสุดของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาของการปฏิบัติงานของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

1. 1 - 5 ปี
2. 6 - 10 ปี

3. 11 ปีขึ้นไป

ขนาดของโรงเรียน ผู้ค้นคว้าอิสระได้กำหนดขนาดของสถานศึกษาไว้ 3 ขนาด ซึ่งประกอบด้วย

1. ขนาดเล็ก นักเรียน จำนวน 1- 120 คน
2. ขนาดกลาง นักเรียน จำนวน 121 - 300 คน
3. ขนาดใหญ่ นักเรียน จำนวน 301 คนขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การค้นคว้าอิสระเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอนองจิก จังหวัดปัตตานี” มีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้ค้นคว้าอิสระขอเสนอตามลำดับดังนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. ภาวะผู้นำ

- 1.1 ความหมายของผู้นำ
- 1.2 คุณลักษณะของผู้นำที่ดี
- 1.3 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ
- 1.4 ความหมายของภาวะผู้นำ
- 1.5 บทบาทของภาวะผู้นำ
- 1.6 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
- 1.7 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.7.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.7.2 คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.7.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา

1.8 หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหาร

- 2.1 ความหมายของผู้บริหาร
- 2.2 ความสำคัญของผู้บริหาร
- 2.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

- 3.1 ความหมายของการบริหาร
- 3.2 การบริหารสถานศึกษา
- 3.3 สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล
- 3.4 แนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล
- 3.5 ขอบข่ายภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ
2. งานวิจัยต่างประเทศ

กรอบความคิดการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. ภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของผู้นำ (Leader)

จากการศึกษาได้มีนักวิชาการและผู้รู้ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับผู้นำ ไว้หลายทัศนะดังต่อไปนี้

เฮลพิง (Hellping,1978 : 19 ; อ้างถึงในอาคม วัชโรสง ,2547 : 2) ให้ความหมายของผู้นำไว้ 5 ประการ คือ ประการแรก คือ บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อบุคคลในหน่วยงานมากกว่าบุคคลอื่น ประการที่สอง คือ บุคคลที่มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น ประการที่สาม คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำงานเพื่อให้หน่วยงานดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายและบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ ประการที่สี่ คือ บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นๆให้เป็นผู้นำและประการสุดท้าย ผู้นำ คือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าในตำแหน่ง

พันธุ์เทพ ใจคำ (2547 : 12) กล่าวว่า ผู้นำ เป็นบุคคลที่ได้รับการเลือกตั้งหรือได้รับการยอมรับให้ทำหน้าที่โดยผู้มีอิทธิพลเหนือคนอื่นๆและใช้อำนาจหน้าที่อิทธิพล และใช้ศิลปะชักจูงใจทำให้คนเหล่านั้นเต็มใจที่จะทำงานให้สำเร็จผลตามเป้าหมายและตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งความเต็มใจที่จะกล่าวถึง หมายถึง ความเต็มใจที่จะทำงานด้วยความกระตือรือร้น รวมทั้งมีความเชื่อมั่นในการที่จะใช้ประสบการณ์และความสามารถที่ตนมีอยู่อุทิศให้กับงานด้วย

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 2) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจ ชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆของกลุ่มให้สำเร็จ

อาคม วัชโรสง (2549 : 2) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ใครก็ได้ที่สามารถนำคนอื่นหรือกลุ่มโดยพฤติกรรมของเขาที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่น ทำให้คนอื่นมีพฤติกรรมคล้อยตามตลอดทั้งการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

สรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีความสามารถในการจูงใจบุคคลในองค์การหรือหน่วยงานหรือกลุ่ม ให้ปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความเต็มใจ มีความศรัทธาและสร้างความเชื่อมั่นในตัวของ

ผู้นำ ทั้งนี้ผู้นำต้องมีคุณสมบัติ คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการนำเทคนิคและวิธีการใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหน่วยงาน ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ

1.2 คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

การบริหารและการจัดการศึกษาในปัจจุบัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและมีลักษณะเฉพาะหลายอย่าง จึงจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ การที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยรูปแบบภาวะผู้นำและการเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งลักษณะผู้นำที่ดีมีหลายอย่าง อย่างไรก็ตาม มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะหรือคุณสมบัติของความเป็นผู้นำที่ดีไว้อย่างน่าสนใจ นำเสนอได้ดังนี้

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2545: 40) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดี ควรจะมีลักษณะหรือปัจจัยต่างๆ 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)

เดวิส (Davis, 1972 : 102-104 ; อ้างถึงในพรณี แดงเครือ, 2549 : 23) ได้เสนอคุณลักษณะของความเป็นผู้นำที่ดีที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความเฉลียวฉลาดสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาและมีประสบการณ์เหนือผู้อื่น
2. มีวุฒิภาวะทางสังคม มีอารมณ์มั่นคง มีความเชื่อมั่นในตนเอง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นโดยตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
3. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีความมุ่งมั่นและความเพียรพยายามกระทำการใดๆให้สำเร็จไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค

4. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเป็นกันเองและเป็นผู้ที่มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร เป็นผู้ที่มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ที่บังคับบัญชา ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดี

สรุปได้ว่า ลักษณะผู้นำที่ดี คือ ผู้นำต้องมีความฉลาดรอบรู้ มีวุฒิภาวะทางสังคม ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ มีความมุ่งมั่นเพียรพยายามไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร และกระตุ้นสมาชิกในกลุ่มให้มุ่งสู่ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กร

1.3 บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

ผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการนำองค์การทางการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นคือ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้นำ ซึ่งเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษาดังนั้นในการบริหารงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างแท้จริง ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ในหลายทศวรรษ นำเสนอได้ ดังนี้

Knezevich (1984 : 16-18 ; อ้างถึงในสุมาลี ละม่อม, 2553 : 12) กล่าวว่าไว้ว่า บทบาทสำคัญในการบริหารงานของผู้นำทางการศึกษา มี 17 บทบาท คือ บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ผู้บริหารจะต้องช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ จึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการชี้แจง ทำความเข้าใจ เขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะต้องมีความรู้และทักษะในระบบการจัดสรรงบประมาณ และบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) บทบาทนี้จะต้องมีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การมีทักษะในกระบวนการกลุ่ม บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆของการตัดสินใจและมีความสามารถในการวางแผน บทบาทเป็นผู้จัดการองค์การ (Organizer) ผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบขยายงานและกำหนดโครงสร้างและองค์การขึ้นใหม่ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การด้วย บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Change Manager) ผู้นำจะต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันเพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของสถาบัน รู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร เปลี่ยนอะไรและควรจะเปลี่ยนในสถานการณ์ใด บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความเข้าใจในรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสารรู้จักวิธีนิเทศงานที่พึงปรารถนาเข้าใจระบบการรายงานที่ดีจึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียนรู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการติดต่อสื่อสารและควรจะสามารถในการประชาสัมพันธ์ บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสาเหตุความขัดแย้งจะต้องมีความสามารถในการต่อรองไกล่เกลี่ยจัดการกับความขัดแย้งและปัญหาความขัดแย้ง บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager)

เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่จำเป็นต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายกว้างกว่าความขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา แก้ปัญหา บทบาทเป็นผู้จัดระบบ(System Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำ ทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์ บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน(Instructional Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ ความเจริญและพัฒนาการของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการ สร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการศึกษา บทบาทเป็นผู้บริหาร บุคคล(Personal Manager)ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร(Resource Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเงินและงบประมาณ ความสามารถในการบริหารวัสดุ คุรุภัณฑ์ การ ก่อสร้างการบำรุงรักษา ตลอดจนหาการสนับสนุนจากภายนอก บทบาทเป็นผู้ประเมินผล(Appaiser)ผู้บริหาร จะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีการทางสถิติและกระบวนการ ทางวิทยาศาสตร์ บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์(Public Relater)ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสื่อ ความหมาย รู้จักสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจในการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและ วิธีการบริหารต่างๆ และบทบาทเป็นประธานในพิธีการ(Ceremonial Head)เป็นบทบาทที่จำเป็นอย่างยิ่ง ของผู้บริหาร ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่างๆที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทนี้

รัตนา พันธุ์วิไล (2547 : 18) ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ ดังนี้

1. เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of Membership) หมายถึง เขาจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของ คนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน
2. เป็นผู้ปฏิบัติการกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective Attainment) หมายถึง เขาจะต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจ เขาจะต้อง ทำให้กลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
3. เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group Interactive Facilitation) หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มด้วย เครื่องมือที่ดีมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องแสดงบทบาทหน้าที่สำคัญหลายประการ ทั้งหน้าที่ต่อตนเอง ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือต่อหน่วยงานทั้งยังต้องมีบทบาทเป็นนักวางแผนนโยบายหรือวางแผน เป็นผู้ ประสานงานเป็นที่ปรึกษาเป็นผู้บริหารทรัพยากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ติดตามประเมินผล ตลอดจนเป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ วางไว้

1.4 ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่าภาวะ“ผู้นำ”มีผู้เรียกแตกต่างกันออกไป เช่น ความเป็นผู้นำ ภาวะการณ์เป็นผู้นำ เป็นต้น ผู้นำเป็นศัพท์ทางวิชาการที่มีการใช้กันอย่างแพร่หลาย มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความและความหมายของภาวะผู้นำ ดังนี้

ทองใบ สุทธชาติ (2549 : 1) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้เป็นใหญ่ในหมู่หนึ่ง

อำภา ปิยารมณ (2549 : 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีจุดรวมที่สำคัญคือภาวะผู้นำเป็นเรื่องของกระบวนการมากกว่าความเป็นตัวของผู้นำ ภาวะผู้นำจึงหมายถึงกระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดำรง แสงใส (2551 : 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ เป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์หรือปลูกฝังศรัทธา ความกลมเกลียว ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการอันเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรนั่นเอง

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 230) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ศิลปะของบุคคลหนึ่งที่สามารถโน้มน้าวให้บุคคลหนึ่งหรือบุคคลหลายคนได้แสดงพฤติกรรมของตนเองตามที่ผู้นำประสงค์ ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของส่วนรวมหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลที่มีอยู่ต่อบุคคลอื่นหรือกลุ่มคน สามารถจูงใจให้บุคคลอื่นในองค์การร่วมมือประสานงานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยอาศัยกระบวนการสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม เพื่อให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจและให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจและใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงานโดยทุ่มเท พลังความคิด ความรู้ความสามารถในการช่วยกันแก้ปัญหาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.5 บทบาทของภาวะผู้นำ

สันติ บุญภิรมย์ (2552 : 239) ได้ให้ความหมายของบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมที่มีผู้นำมีบทบาทหน้าที่ในการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้กลุ่มได้ปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ พร้อมมีหน้าที่ในการบริหารจัดการควบคุมกันไปด้วย เพื่อเสริมสร้างให้ผู้นำมีศักยภาพเต็มที่ในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ

ภารดี อนันต์นารี (2552 : 265) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้นำทางการศึกษาของการโรงเรียนหรือสถานศึกษา ต้องมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบมากมาย โดยแอนเดอร์สัน

และ แวนไดก์ (Anderson and Van Dyke 1998 : 232-244 อ้างถึงในภารดี อนันต์นาวี, 2552: 265) ได้เสนอแนะไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ดำเนินการวางแผนเกี่ยวกับหลักสูตร
2. ศึกษาและให้ความรู้ในด้านทฤษฎีการศึกษาแก่บรรดาครูและผู้สนใจ
3. จัดโครงการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ชุมชนและประเทศ
4. เปิดบริการแนะแนวขึ้นในโรงเรียนหรือสถานศึกษา
5. จัดบริการต่างๆขึ้นในสถานศึกษา เช่น บริการสุขภาพ การรับส่งนักเรียน และโครงการอาหารกลางวัน
6. จัดการเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุดและเครื่องอำนวยความสะดวกในด้านการสอน
7. ร่วมมือในการคัดเลือกครู และจัดสายงานที่ทำให้การดำเนินงานของคณาจารย์เป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพสูง
8. พัฒนารูปแบบที่ทำให้ขวัญและกำลังใจของคณาจารย์ดี และความประพฤติของนักเรียนเรียบร้อย
9. พัฒนาและรักษาขวัญกำลังใจของคณาจารย์ให้ตลอดไป
10. พัฒนาโปรแกรมการฝึกหัดครูในสถานศึกษา
11. พัฒนาโครงการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อให้นักเรียนทุกคน
12. วางแผนการจัดการเรียนการสอน ทั้งเป็นวันและประจำปี
13. พัฒนารูปแบบการรักษาระเบียบและงานธุรการประจำวัน เพื่อให้การบริหารคล่องตัวทั้งในด้านการศึกษาและด้านธุรกิจ
14. เปิดโอกาสให้ผู้สนใจในหมู่บ้านเข้าร่วมกิจกรรมในสถานศึกษาบ้างตามสมควร
15. จัดโปรแกรมการเรียนการสอนของสถานศึกษาในชุมชน ผู้ตรวจสอบสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาได้ทราบ
16. ร่วมมือประสานงานในการจัดกิจกรรมทางการศึกษาให้แก่หนุ่มสาวในชุมชน
17. จัดการและให้การแนะนำในการรักษาอาคารเรียน และเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆของโรงเรียน
18. ร่วมมือในการวางแผนเกี่ยวกับการสร้างอาคารในอนาคต
19. ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษา
20. ขอมเสียดสเพื่อความสะดวกก้าวหน้าทางการเรียนการสอนของสถานศึกษา

สรุปได้ว่าบทบาทของผู้หน้านั้นจะต้อง เป็นผู้นำในการวางแผนเกี่ยวกับหลักสูตร ศึกษาและให้ความรู้ในด้านทฤษฎีการศึกษาแก่บรรดาครูและผู้สนใจ จัดโครงการเรียนการสอนให้ เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ชุมชน ประเทศชาติ เปิดบริการแนะแนวขึ้นในโรงเรียนหรือ สถานศึกษา จัดบริการต่างๆให้มีขึ้นในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็น บริการสุขภาพ การรับส่งนักเรียน โครงการอาหารกลางวัน จัดการเกี่ยวกับการดำเนินงานของห้องสมุดและเครื่องอำนวยความสะดวกใน ด้านการสอน ให้ความร่วมมือในการคัดเลือกครู พัฒนาวิธีการที่ทำให้ขวัญและกำลังใจของครู เปิด โอกาสให้ผู้หน้าในหมู่บ้านเข้าร่วมกิจกรรมในสถานศึกษาบ้างตามสมควร ให้ความร่วมมือกับ หน่วยงานทางการศึกษา และยอมเสียสละเพื่อความก้าวหน้าทางการเรียนการสอนของสถานศึกษา

1.6 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารต่างๆในทุกระดับ ทุกองค์การต่างก็มีบทบาทของความ เป็นผู้นำหรือภาวะการเป็นผู้นำทั้งสิ้น การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในทางการเมืองและ เศรษฐกิจระหว่างประเทศในภูมิภาคต่างๆมีความเด่นชัดมากขึ้น ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่จะนำไปสู่การ เปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานตามนโยบายและการปรับตัวของสังคมไทยอย่าง หลีกเลี่ยงไม่ได้

พิมพ์ธอร์ สดเอี่ยม (2548:116;อ้างถึงในสมพร จำปานิล,2549:15)วิเคราะห์ความสำคัญ ของภาวะผู้นำว่า เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ โรงเรียนเป็นสิ่งที่แสดง ถึงคุณภาพของโรงเรียนที่ดำเนินการโดยผ่านเครือข่ายบุคคลและตามบทบาทหน้าที่ขององค์การ ภาวะ ผู้นำเป็นความสามารถในการริเริ่มโครงสร้างกระบวนทัศน์ใหม่และภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการ สร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับคนอื่นเพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวม มีการร่วมคิด และร่วม รับผิดชอบเป็นคุณลักษณะของผู้หน้าที่พยายามใช้เหตุผลเพื่อให้ผู้ตามยินยอมทำตาม ผลของการ ปฏิบัติงานขององค์การเป็นผลจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ

สมพร จำปานิล (2549 : 15) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญ ยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการพัฒนาองค์การหรือโรงเรียน แสดงให้เห็นถึงความรู้ของบุคคลที่ทำ หน้าที่เป็นผู้บริหารหรือผู้นำในการริเริ่มโครงสร้างกระบวนทัศน์ใหม่ หรือเป้าหมายเพื่อทำให้องค์การ หรือโรงเรียนเปลี่ยนแปลงไปในทางที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในส่วนของประเวศ ะสี (2544 : 35) ได้วิเคราะห์สภาพความเป็นจริงในสังคมไทยปัจจุบันมีลักษณะดังนี้

1. สภาพแวดล้อมไทยเต็มไปด้วยความขัดแย้ง แยกแยก ไม่ร่วมมือ เหมือนสภาพไก่ที่อยู่ในขังขาดจุดมุ่งหมายร่วมกัน ขาดการรวมพลัง สภาพเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าสังคมไทยขาดภาวะผู้นำที่จะทำ ให้องค์การหรือสังคมมีจุดมุ่งหมายร่วมกันและรวมพลังสู่ความสำเร็จ

2. สภาพแวดล้อมสังคมไทยในปัจจุบันขาดภาวะผู้นำและมีความแตกสลายทางสังคม ทั้งในระดับครอบครัว โรงเรียน มหาวิทยาลัย สถาบัน คณะและองค์กรต่างๆ สำหรับสาเหตุของปัญหาการขาดแคลนผู้นำของสังคมไทยมีหลายปัจจัยอาทิเช่น

2.1 สภาพสังคมใหม่ที่เปลี่ยนไปกับวัฒนธรรมเก่าบางอย่างใช้มาได้ เช่นสังคมสมัยใหม่มีปัญหาใหม่ๆที่เป็นปัญหาใหญ่และแก้ไขยาก เช่นใช้อำนาจทุกชนิดแก้ปัญหาใหม่ไม่ได้ผล สำหรับปัญหาใหม่นี้ต้องการแนวคิดและแนวทางใหม่หรือกระบวนทัศน์ใหม่(New Paradigm)ในการแก้ปัญหา

2.2 การขาดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ปัจจุบันประเทศกำลังมีปัญหารุนแรงสภาพการณ์ต่างๆสังคมไทยขณะนี้ เป็นสภาวะวิกฤต ต้องการผู้นำหรือภาวะผู้นำและต้องการปัญญาของสังคม

สราญรัตน์ จันทะมล (2548 :15) ได้วิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำใน 3 ประเด็น คือ ประเด็นแรก ผู้บริหารจะต้องตระหนักว่าการจงใจและภาวะผู้นำเป็นคุณแก่สำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องประสบความสำเร็จก็ต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ ประการที่สอง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานว่าจะดีหรือไม่ดีด้วยและประการสุดท้าย คนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารเพื่อความสำเร็จหากไม่มุ่งพัฒนาคนไม่มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำแม้มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพียงใด ก็ไม่อาจเติบโตก้าวหน้าได้ จะเห็นได้ชัดว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญและจำเป็นต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์กรจึงมีผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จนเกิดแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำมากมาย

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้นมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ในอันที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างมาก ความล้มเหลวขององค์กรต่าง ๆ ที่เป็นมา สืบเนื่องมาจากการขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพแทบทั้งสิ้น ประสิทธิภาพ จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้นำได้ใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำนั้นมีหลายแบบแล้วแต่ว่าจะเลือกใช้แบบใดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง การเลือกแบบภาวะผู้นำ ผู้นำควรคำนึงถึงผู้ได้บังคับบัญชา สถานการณ์และบุคลิภาพผู้นำเอง

1.7 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดใหม่ที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ วัฒนธรรมการทำงาน การมองเป้าหมายการทำงาน คุณธรรมและจริยธรรมให้มีระดับที่สูงขึ้นจึงเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหาร ทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา เป็นทฤษฎีที่อยู่ในกระแสวิชาการคือทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ก้าวทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน ที่สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศในทุกสาขาอาชีพ วิธีการที่จะทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ ผู้นำใน

หน่วยงานจะต้องมีการปฏิรูปตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขงยุทธ รุ่งแจ้ง (2551:1) ได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นทฤษฎีการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ของผู้นำ ตามหลักการทฤษฎีของเบอร์น ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันตามความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้ง 2 ฝ่าย

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรม อย่างแท้จริงเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้ง 2 ฝ่าย

Burn (1978:4) ได้พัฒนาแนวคิดผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการวิจัยเชิงพรรณนาในผู้นำทางการเมืองพบว่า สามารถแบ่งภาวะผู้นำเป็น 2 รูปแบบคือ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามทราบถึงความต้องการของตนเอง พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองความต้องการและหาวิธีการพัฒนาผู้ตาม ผู้ตามที่ได้รับการพัฒนาจะสามารถนำศักยภาพของตนเองที่มีอยู่มาใช้ได้อย่างเต็มที่ ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การเปลี่ยนแปลงผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนแปลงผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership)

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) หมายถึง รูปแบบภาวะผู้นำซึ่งเป็นการสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามอยู่บนพื้นฐานการแลกเปลี่ยนทรัพยากรบางอย่างที่มีค่าแก่ผู้ตาม เช่น การทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนกับเงินเดือนของพนักงาน การจ่ายเงินเพื่อให้ออกเสียงและลงคะแนนสำหรับการเลือกตั้งของผู้แทน ซึ่งเป้าหมายของผู้นำและผู้ตามไม่ได้เป็นเป้าหมายร่วมกันและไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป้าหมายของผู้นำมุ่งเน้นต้องการให้ผลของงานของตนเองสำเร็จ ส่วนเป้าหมายของผู้ตามเพียงแต่ต้องการผลตอบแทนแลกเปลี่ยนจากงานที่ทำ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CRX) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากผู้ตามและจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยน

รางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้นได้โบนัสเมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management-by Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้ไปไปตามสภาพเดิม (Status quo) ไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงานจะเข้าไปแทรกต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบหรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรเลย ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐานการบริหารงานแบบวางเฉยแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management-by Exception) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบก้นไวดีกว่าแก่ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว

2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management-by Exception) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสภาพเดิม ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐาน หรือถ้ามีบางอย่างผิดพลาด ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non-leadership Behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย ต่อมา Bass (1985 : 32 ; อ้างถึงในสุภาวดี จิตศิริตนกุล , 2550 : 17-18) ได้เพิ่มความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นสถานะที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่เป็นอยู่ โดยการทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญ คุณค่าและวิธีที่จะทำให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมาย คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของตนและทำให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตด้วยตนเองและได้ทำการศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือการสร้างบารมี (Charisma) คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)

1. การสร้างบารมี (Charisma) หมายถึง คุณลักษณะพิเศษบางอย่างในตัวผู้นำที่ทำให้ผู้ตามรู้สึกสนใจ ศรัทธาให้ความเคารพและประทับใจเมื่ออยู่ใกล้ชิด มีความดึงดูดส่วนตัวที่ทำให้ผู้ตามเกิดความนิยมชมชอบและทำให้ผู้ตามคล้อยตาม Conger and Kanungo เสนอว่าผู้นำบารมี มีลักษณะดังนี้ คือ(พนิดา ดามาพงศ์, 2534 : 28)

1.1 สร้างจินตนาภาพในอนาคตที่ดีกว่าปัจจุบัน พร้อมทั้งให้ลูกน้องยอมรับในจินตนาจินตนาภาพนั้น

1.2 กล้าเสี่ยงต่อสถานภาพ ตำแหน่ง เพื่อประโยชน์ของลูกน้องมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

1.3 มีวิธีการใหม่ๆเพื่อให้บรรลุจินตนาภาพรวมกัน

1.4 สามารถประเมินสถานการณ์ได้ถูกต้อง แม่นยำ ไวต่อความต้องการของลูกน้อง

1.5 ทำให้ลูกน้องเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในสถานการณ์ปัจจุบันและพร้อมที่จะค้นหาวัตกรรมใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา

1.6 ทำให้ลูกน้องเกิดความเชื่อมั่นในกลยุทธ์สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ (Innovation Strategy)

1.7 ใช้อำนาจส่วนตัว คือ การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญทำให้ผู้ตามทำงานได้สำเร็จใช้วิธีการใหม่ๆในการเปลี่ยนแปลงใช้อำนาจอ้างอิงเพื่อให้ลูกน้องเลียนแบบในการอุทิศตน

2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นความสามารถของผู้นำที่ทราบความแตกต่างของผู้ตาม ทราบจุดเด่นจุดด้อยของผู้ตามและให้ความสนใจในความต้องการและความเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สรุปได้ 3 ลักษณะคือ

2.1 การคำนึงถึงการพัฒนา (Development Orientation) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องประเมินศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในด้านความสามารถในการดำเนินงานในปัจจุบันและความรับผิดชอบที่จะเพิ่มมากขึ้นในอนาคต ผู้นำมีการกำหนดแนวทาง เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามและมอบหมายงานเพื่อช่วยพัฒนาความสามารถและตอบสนองแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมที่เน้นการพัฒนา (Development Oriented Behavior) ประกอบด้วยการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และมีการบันทึกความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มเติม มีการมอบหมายงานโดยการให้โอกาสทำงานที่ท้าทายและการให้ผู้ตามได้รับผลิตชอบเพิ่มขึ้น ด้วยวิธีการพัฒนาและยกระดับความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2 การเน้นความเป็นบุคคล (Individualized Orientation) โดยมีการนิเทศงานแบบต่างๆ กันมีการติดต่อกันแบบสองทาง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้ลูกน้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง นอกจากนี้ผู้นำต้องมีความเอาใจใส่ต่อความแตกต่างระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน โดยพยายามค้นหาว่าอะไรเป็นแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนและมีวิธีการพัฒนาศักยภาพนั้นให้สูงสุดได้อย่างไร

2.3 การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) คือ การที่ผู้นำใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีมากกว่าร่วมกับสถานภาพการเป็นผู้บริหารที่จะช่วยเหลือให้คำปรึกษาสอนแนะนำให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาใช้ความคิดและจินตนาการเพื่อปรับปรุงการทำงานที่ทำอยู่เป็นประจำ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้น ผู้ตามให้รู้สึกท้าทาย และมองปัญหาเป็นโอกาส ผู้นำให้การสนับสนุนหากผู้ตามมีความต้องการ ทดลองวิธีการใหม่ๆ หรือมีความต้องการริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ให้กับองค์กรส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเองเป็นโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ และกระตุ้นให้ผู้ตามทุกคนทำงานอย่างอิสระในขอบเขตงานที่ตนมีความรู้ความชำนาญ

Bass (1999 ; อ้างถึงในสุมาลี ละม่อม, 2553 : 39-42) ได้กล่าวว่า ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาเป็นรูปเป็นร่างมากขึ้น โดยการศึกษา วิจัย รวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรมในทุกระดับในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับและไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีกิจกรรม จนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง ทั้งในสถาบันการศึกษา วงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการ ทหาร โรงพยาบาลในต่างเชื้อชาติ และข้ามวัฒนธรรม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงาน ของบุคคลและผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและมีการวิจัยเชิงประจักษ์ และการศึกษาทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะองค์กร หลังจากนั้นจึงมีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ

สรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีแนวคิดใหม่ที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ วัฒนธรรมการทำงาน การมองเป้าหมายการทำงาน คุณธรรมและจริยธรรมให้มีระดับที่สูงขึ้น ซึ่งแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำนั้นประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นจะประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา

1.7.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กระบวนการของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความพยายามปฏิบัติงานตามด้วยการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550:7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการให้ความสำคัญของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองเห็นงานแง่มุมใหม่โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาหรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตาม

กระตุ้น ผู้นำและมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงานไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้นมีศักยภาพมากขึ้นนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

โสภณ ภูเก้าล้วน (2551 : 43) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ภาวะผู้นำนั้น ผู้นำจะมีการถ่ายทอดโอนหน้าที่ ความรับผิดชอบ อำนาจที่สำคัญ และจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่มการกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมองค์กร และระบบการบริหารเพื่อเน้นสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

แพรภัทร ยอดแก้ว (2551 : 46) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง รูปแบบของผู้นำที่แสดงออกโดยมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น

มุชินสกี (Mushinsky 1997 : 373 อ้างถึงใน แพรภัทร ยอดแก้ว, 2551: 52) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆในหน่วยงานย่อยขององค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความพยายามปฏิบัติงานตามด้วยการทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน รวมทั้งกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงนำไปสู่การพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ตามให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

1.7.2 คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการหลายท่านได้ให้คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์(2549 : 11)กล่าวไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาส่วนใหญ่จะมีคุณลักษณะสำคัญ 6 ประการต่อไปนี้ ได้แก่

1. ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Having vision)
2. มีความเชื่อว่า“โรงเรียนมีไว้เพื่อเป็นสถานที่เรียนรู้”(Believing that the

Schools are for Learning)

3. ต้องให้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human resources)
4. ต้องมีทักษะที่ดีของการเป็น“นักสื่อสารและนักฟัง” ที่มีประสิทธิผล (Being a Skill Communicators and Listener)
5. ต้องแสดงพฤติกรรมเชิงรุก (Acting proactively)
6. ต้องกล้าที่จะเสี่ยง (Taking risks)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549 : 37) ได้กำหนดมาตรฐานด้านผู้บริหารเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกในมาตรฐานที่ 10 ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการทำงานโดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา คือ
 - 1.1 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 1.2 ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร
 - 1.3 มีความมุ่งมั่นในการบริหารเพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 1.4 อุทิศเวลาให้กับการทำงาน
2. ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มและมีวิสัยทัศน์ มีเกณฑ์ในการพิจารณา คือ
 - 2.1 สามารถแสดงทิศทางของการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาที่ควรจะเป็นในอนาคต 3 - 5 ปีข้างหน้า อย่างชัดเจนและเหมาะสมกับบริบทของท้องถิ่น
 - 2.2 ริเริ่มแนวทางในการบริหารที่ท้าทายกับการเปลี่ยนแปลง และความเป็นนิรันดร์ของสถานศึกษา
 - 2.3 ริเริ่มวิธีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
 - 2.4 มีวิธีการกระตุ้นให้ทุกคนร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา
3. ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานวิชาการและผู้นำทางวิชาการ คือ
 - 3.1 ผู้นำมีความรอบรู้เกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผลการเรียนการสอน
 - 3.2 ให้ความสำคัญกับบทบาทประธาน การแต่งตั้งกรรมการและการประชุมคณะกรรมการ การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา
 - 3.3 มีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษา
 - 3.4 มีการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง
 - 3.5 มีการส่งเสริมและพัฒนาครูในการผลิต/ใช้สื่ออย่างหลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียน
 - 3.6 มีความเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการของโรงเรียน/กลุ่มโรงเรียน/

3.7 ชุมชน

3.8 มีการสนับสนุนการพัฒนาและประเมินครูให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3.9 มีความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่เสมอ

3.10 มีการวางระบบและกลไกที่ดีในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยร่วมมือกับชุมชนและได้รับความร่วมมือจากต้นสังกัด

4. ผู้บริหารมีการบริหารที่มีประสิทธิผลและผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจในการบริหารมีเกณฑ์ในการพิจารณา คือ

4.1 การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย/มาตรฐานที่กำหนดไว้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของแผน

4.2 สร้างความตระหนัก (Awareness) และมีความพยายามในการปฏิบัติ (Attempt) ในการพัฒนาผู้เรียน ครู และการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.3 นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารอย่างต่อเนื่อง

4.4 ผู้เกี่ยวข้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 พึงพอใจในผลงานของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 3) กล่าวถึง คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้ คือ การมีเจตคติ ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีเจตคติ ความรู้ ความสามารถและทักษะที่จะนำการเปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อน การปฏิรูปการศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

จารุพงศ์ พลเดช (2551 : 2) กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่จะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงสุดไว้ ดังนี้ ต้องเป็นนักเผด็จการ หมายถึงผู้บริหารจะสามารถสั่งการได้อย่างเด็ดขาด ผลผลิตที่ได้มาส่วนใหญ่จะมากด้วยปริมาณ ส่วนเรื่องคุณภาพที่ดีในช่วงแรกๆ หากผู้นำสามารถสอดส่องดูแลอยู่ตลอดเวลา ผลผลิตก็อาจจะมีทั้งปริมาณและคุณภาพที่ดีตามไปด้วย ต้องเป็นนักพัฒนา ผู้นำประเภทนี้ จะต้องมีส่วนร่วมที่รู้ใจ สามารถสร้างสรรค์งานใหม่ๆตลอดเวลา ต้องเป็นนักบริหาร ผู้นำประเภทนี้จะใช้การทำงานด้วยวิธีใหม่ๆ เปิดโอกาสให้สมาชิกได้ร่วมแสดงความคิดเห็น แม้กระทั่งในการวางนโยบายต่างๆ การทำงานโดยทั่วไป จึงเป็นไปในลักษณะประชาธิปไตย ผู้ร่วมงานจะต้องเป็นผู้มีคุณภาพเพียงพอ สามารถตอบสนองการทำงานในระบบใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดี ต้องเป็นนักเผด็จการอย่างมีศิลปะ ผู้นำประเภทนี้ เป็นนักพูดที่เฉลียวฉลาด จะใช้การพูดเป็นการชักชวนให้เกิดการทำงานด้วยความเต็มใจ มีการเสนอแนะและหวานล่อมให้เห็น

ทะนงศักดิ์ เนื่องเยาว์ (2551:1) กล่าวว่า ว่าคุณลักษณะผู้นำ (Treated Leadership) คือ เป็นผู้ที่มีลักษณะดังนี้

1. ความสามารถ หมายถึง การมีความรู้ ความคิดสร้างสรรค์และการวางแผนที่สำคัญจะต้องแปลงความรู้ความคิดสู่การปฏิบัติให้บังเกิดผลสำเร็จ
2. โอกาส หมายถึง การใช้ช่วงเวลาอันเหมาะสมในการดำเนินงานโดยมองเห็นทางสำเร็จไว้ล่วงหน้าโดยใช้ข้อมูลที่แม่นยำ
3. ผู้สนับสนุน หมายถึง การกระทำสิ่งใดได้รับการสนับสนุนทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จนงานบรรลุตามวิสัยทัศน์
4. บุญวาสนา หมายถึง การสร้างความคิด หรือประโยชน์ต่อสาธารณชนในอดีตที่ผ่านมา
5. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Chang Leadership)

มิกเชล ฟูลเลน (Micheal Fullan 2006 : 42;อ้างถึงใน พัทธรา ทิพย์ทัศน์, 2551: 2) ได้กล่าวถึงความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ควรรู้จัก การบริหารความสัมพันธ์ (Relationship Management) ในด้านต่อไปนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational)ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจเป็นผู้ชี้นำและทำให้คนเห็นตามวิสัยทัศน์ หรือภารกิจที่มีร่วมกัน สื่อสารภารกิจร่วมกัน โดยวิธีการที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำตามได้กำหนดเป้าหมายร่วมกัน ที่อยู่เหนือขึ้นไปจากงานที่ทำในแต่ละวัน
2. การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) ตัวบ่งชี้ผู้นำที่มีอิทธิพลเห็นได้ตั้งแต่การรู้ว่าจะใช้วิธีใดในการดึงดูดใจผู้ฟังไปจนถึงรู้ว่าจะต้องดึงดูดบุคคลสำคัญเข้ามารวมกลุ่มและการสร้างเครือข่าย ในการช่วยเหลือสนับสนุนเมื่อเกิดความคิดริเริ่มและรู้จักหว่านล้อมชักจูงและทำให้คนคล้อยตามได้
3. การพัฒนาผู้อื่น (Developing Other) ผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาความสามารถของผู้อื่นได้จะแสดงความสนใจอย่างแท้จริงในตัวคนที่เขาช่วยเข้าใจเป้าหมายจุดแข็งและจุดอ่อนของเขา สามารถให้ผลสะท้อนกลับที่สร้างสรรค์และรู้เท่าทันความเป็นไปได้
4. การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) ผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วจะสามารถรู้ได้ถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ทำทนายสภาพที่เป็นอยู่เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นเลิศ เป็นปากเสียงที่เข้มแข็งเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแม้จะมีฝ่ายตรงข้ามคอยคัดค้านโดยให้เหตุผลที่คนด้านทานได้ยากมาแย้ง มีวิธีการปฏิบัติที่จะเอาชนะอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง
5. การบริหารจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำที่สามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดี คือ ผู้ที่ทำให้ทุกฝ่ายกล้าแสดงความคิดของตนเอง เข้าใจมุมมองที่แตกต่างของแต่ละฝ่าย และหาทางออกที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกันได้ เผชิญหน้ากับข้อขัดแย้งที่ปรากฏ และรับรู้ความรู้สึกและความคิดเห็นจากทุกด้านและปรับทัศนคติให้ไปในทิศทางที่มาจากการตกลงร่วมกัน

6. การสร้างพันธะความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักสร้างสายใยแห่งสายสัมพันธ์ เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล สร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจ รวมทั้งความปรองดองกันภายในองค์กร และกับผู้ร่วมงานจากภายนอกและเครือข่าย

7. การทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือกัน (Teamwork and Collaboration) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างบรรยากาศของการมีอำนาจ ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร เป็นแม่แบบของการให้ความเคารพ การช่วยเหลือกัน และกัน การร่วมมือกัน สามารถชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมทำงานอย่างกระตือรือร้น กระฉับกระเฉงเพื่อความพยายามในระดับกลุ่ม และสร้างสปีริตและเอกลักษณ์ของกลุ่ม ใช้เวลาในการหล่อหลอมและผนึกความสัมพันธ์เข้าด้วยกัน ให้ไปไกลเกินกว่าที่ภาระหน้าที่ในการทำงานได้กำหนดไว้

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะเด่นๆคือต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านมีความรอบรู้ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานเป็นผู้ฟังที่ดี มีอารมณ์ขัน วางนโยบายขององค์กรอย่างชัดเจน มีการบริหารจัดการที่ดีโดยยึดหลักการกระจายอำนาจ สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน เข้าใจผู้อื่นช่วยเหลือซึ่งกันและกันชักนำผู้อื่นให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงานให้ไปไกลเกินกว่าภาระงานที่มีอยู่

1.7.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของ Bass & Avolio

เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตาม มุ่งให้ไปไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า“4I’s” (Four I’s) คือ

1. การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) หมายถึง การที่ผู้บริหารวางแผนการดำเนินงานและพูดคุยกับผู้ร่วมงานเรื่องค่านิยมและความเชื่อที่ผู้ร่วมงานคิดว่าสำคัญที่สุด ระบุจุดประสงค์หลักในการทำงานโดยมีการกำหนดเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์อย่างชัดเจนเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถ เฉลียวฉลาดในการทำงาน มีลักษณะเป็นมิตร ใจดี เป็นกันเอง ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมและหลักนิติธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้เพื่อนร่วมงานเกิดความนับถือ มีความจงรักภักดี เสียสละและอยากอุทิศตนในการ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน

เป็นคนมองการณ์ไกลและมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จและให้ความเชื่อมั่นกับผู้ร่วมงานว่าตนเองสามารถปฏิบัติงานต่างๆ ได้สำเร็จ

3. การกระตุ้นทางสติปัญญา(Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน ชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางานกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลาย ส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนางาน รู้จักวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอย่างมีเหตุผล แจกแจงข้อมูลข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ แนะนำให้ศึกษาปัญหาความต้องการของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ส่งเสริมให้มีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาทางด้านการเรียนการสอนสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ยอมรับในความสามารถดูแลเอาใจใส่สนองตอบความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล แสดงความชื่นชมในความสามารถของผู้ร่วมงานให้คำปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานอย่างเป็นกันเอง เสนอแนะวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานทุกคน สร้างสรรค์บรรยากาศ ของความอบอุ่นและความคุ้นเคย ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ ให้คำแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังปัญหาเรื่องราวต่างๆ ของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ พร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni,1989:19-27 ; อ้างถึงใน กัมพล แซ่มสา, 2550 : 21) มีแนวคิดสนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาโดยชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบนี้มีลักษณะเป็นแบบเสริมสร้าง(Leader as Building)ปลูกเร้าศักยภาพความเป็นมนุษย์ ที่จะทำงานเพื่อสถาบันโดยส่วนรวมมิใช่เพื่อพวกพ้องของตนเอง ส่งเสริมสมรรถภาพความเป็นอิสระในการทำงาน ใช้อำนาจเพื่อทำงานอย่างสร้างสรรค์ ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากของตนลักษณะเด่นอีกอย่างหนึ่งคือ การเป็นผู้นำแบบสร้างความผูกพัน(Leader as Bonding)จะยกระดับคุณธรรม จริยธรรมและความประพฤติดของทั้งผู้นำและผู้ตาม สร้างความผูกพันกับสถาบันมิใช่ตำแหน่งหน้าที่ กระตุ้นให้ตระหนักถึงเป้าหมายหลักของสถาบันบริหารโดยการมีส่วนร่วม

ทิวี่ แอน อัลริค (Tivhy and Ulrich,1990 : 44 ; อ้างถึงใน กัมพล แซ่มสา,2550 : 20) มีแนวความคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อพัฒนาให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้ที่มีส่วนสำคัญ คือผู้บริหารองค์การจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) โดยต้องทำ 3 กิจกรรมคือ

1. การสร้างทัศนภาพ ผู้นำต้องสร้างทัศนภาพขององค์การในอนาคตให้สมาชิกที่เป็นบุคคลสำคัญขององค์การ มีส่วนร่วมรับรู้ในทัศนภาพ ผู้เป็นแกนสำคัญในความรับผิดชอบต่อทัศนภาพ

ภาพผู้นำจำเป็นต้องมีการคิดในเชิงบูรณาการ สร้างสรรค์ หยั่งรู้ และอุปนัย การสร้างทัศนภาพดังกล่าว ควรจะสอดคล้องกันในเรื่องปรัชญา และแบบทั้งของผู้นำและองค์การ

2. การสร้างความผูกพัน (Mobilization of Commitment) บุคลากรขององค์การ หรืออย่างน้อยส่วนใหญ่ต้องยอมรับภารกิจและทัศนภาพใหม่และกระทำให้เกิดขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต้องเข้าใจผู้ตามอย่างลึกซึ้ง ควรทำองค์การให้มีชีวิตชีวาแตกต่างจากผู้นำคนก่อน

3. การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นมาแต่เดิม (Institutionalization of Change) องค์การจะต้องได้รับการปรับให้มีรูปแบบพฤติกรรมใหม่ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องทำทัศนภาพ ให้เป็นจริง ภารกิจต่างๆต้องมีการกระทำ ปรัชญา ต้องนำไปสู่การปฏิบัติความเป็นจริง การกระทำและการปฏิบัติใหม่ต่างๆต้องมีส่วนร่วมกันทั้งองค์การ วิธีการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจและระบบการแก้ปัญหา เป็นเครื่องมือที่ทำให้ทัศนภาพกลายเป็นความจริงได้ การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เป็นมาแต่เดิม จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องการรูปแบบ และการเสริมแรงของวัฒนธรรมใหม่ที่เหมาะสมกับองค์การ ระบบทรัพยากรมนุษย์ในการคัดเลือก การพัฒนาการประเมินและการให้รางวัลเป็นเรื่องหลักสำหรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระยะเริ่มแรกได้นั้นลักษณะของผู้ที่มีลักษณะพิเศษกว่าบุคคลธรรมดา ต่อมาได้ศึกษาภาวะผู้นำตามพฤติกรรมของผู้นำที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ต่างๆก็ไม่สามารถสรุปพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมได้ จึงได้ศึกษาภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแนวใหม่ ซึ่งเป็นผู้นำที่กระตุ้นความรู้สึก และสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคล เพื่อยกระดับความรู้สึก ให้เกิดตระหนักและเกิดความผูกพันกับองค์การ โดยเฉพาะผู้นำมีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถสืบทอดความคิดต่างๆให้กับผู้ร่วมงานได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การ หรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบ พฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.8 หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหาร การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 ก : 4-5) กล่าวว่า ปรัชญาและแนวคิดเกี่ยวกับหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจไว้ว่า การพัฒนาผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจโดยใช้หลักการสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง(Constructivism)ที่เป็นการเรียนรู้โดยการสร้างความรู้จากความคิด ความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น และความรับผิดชอบของตนเองโดยใช้ความรู้เดิมเป็นฐานในการทำความเข้าใจ ตลอดจนจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้รู้จักวิธีเรียนรู้ศึกษาค้นคว้า ใฝ่ผู้รู้ ผู้สอน และสร้างความรู้ใหม่ด้วยตนเอง นอกจากนี้ยังสัมพันธ์กับทฤษฎีการเรียนรู้ผู้ใหญ่ที่ให้ผู้เรียนมีบทบาทต่อตนเอง สร้างประสบการณ์อย่างกว้างขวาง มีความพร้อมในการเรียนรู้และมีการเรียนรู้ที่ยึดปัญหาเป็นศูนย์กลาง แนวทางการจัดกิจกรรมควรตอบสนองความต้องการของผู้ใหญ่ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับอาชีพ มีเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลาเกี่ยวกับปัญหาและสภาพแวดล้อมในชีวิตประจำวันด้วยการใช้เหตุผล ดังนั้นการพัฒนาในครั้งนี้จึงยึดหลักการและทฤษฎีดังกล่าว โดยมุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการพัฒนา มีพลังขับเคลื่อนในการเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ด้วยกระบวนการที่หลากหลายยืดหยุ่นตามสถานการณ์โดยเน้นให้ผู้บริการสามารถบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลสัมฤทธิ์ถึงผู้เรียน

จุดประสงค์ของหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ เพื่อให้ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจและสามารถขับเคลื่อนกลไกการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ เน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา

สำหรับสาระสำคัญของหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 3 หน่วยการเรียนรู้ ดังนี้

1. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยหน่วยย่อย คือ ภาวะผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง ทักษะเชิงบริหารการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงและคุณธรรมนำความรู้สู่ปรัชญาและเศรษฐกิจพอเพียง

2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกอบด้วย หน่วยย่อยคือ การกระจายอำนาจ 4 ด้านคือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์คณะบุคคลและเครือข่ายและการบริหารจัดการที่ดี

3. การปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมาตรฐานการศึกษา ประกอบด้วย หน่วยย่อย คือ คุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาชาติ แนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้และยุทธศาสตร์ นำทางการปฏิรูปการเรียนรู้สู่มาตรฐานการศึกษาชาติในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

รูปแบบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การเตรียมความพร้อมด้วยการ ปฐมนิเทศและการศึกษาด้วยตนเองก่อนเข้ารับการพัฒนา การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการแบบเข้มเป็นเวลา 6 วัน การเรียนรู้ระหว่างปฏิบัติงานและการศึกษาดูงาน การประชุมสัมมนาหลังการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการประเมินผลการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับ ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวโดยสรุป ในการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหาร สถานศึกษาให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน มีการกระจายอำนาจการบริหารงานทั้ง 4 งาน ตลอดจนมีการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้บริหาร

2.1 ความหมายของผู้บริหาร

ผู้บริหารเป็นผู้ที่สามารถจัดกระบวนการของการทำงานและการใช้ทรัพยากรให้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการวางแผน การจัดองค์กร การสั่ง การ และการควบคุม เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหาร อย่างไรก็ตามมีผู้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ มากมายหลายท่าน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

วิรัตน์ สายสุด (2549 : 4) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ให้บริการ และดำเนินกิจการในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พิศวาท ศรีเสน (2551 : 45) กล่าวว่า ผู้บริหาร คือ บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบ การบริหารสถานศึกษาไม่ว่าสถานศึกษาของรัฐหรือเอกชน เป็นผู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์กร สำหรับ สุมาลี ละม่อม (2553 : 10) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารคือบุคลากรวิชาชีพ ที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาหรือการดำเนินงานขององค์กร เพื่อ ความอยู่รอดและจัดการให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความสำคัญ อย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารคือ บุคลากรวิชาชีพที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือ ความล้มเหลวขององค์กรเป็นผู้ดำเนินการจัดการงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ โดยใช้

ความรู้ความสามารถของตนที่มีอยู่ในการผลักดันให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามและเป็นผู้ที่นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.2 ความสำคัญของผู้บริหาร

ผู้บริหารมีความสำคัญมากในการที่จะนำสังคมไปสู่ความเจริญก้าวหน้า เพราะผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่มในการดำเนินกิจกรรมต่างๆภายในกลุ่ม ตั้งแต่หมู่บ้านเป็นเมืองเป็นประเทศ โดยที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจัดระบบและระเบียบสังคมเพื่อให้สามารถดำเนินการด้านต่างๆเพื่อความอยู่รอด การบริหารจึงมีความสำคัญ เพราะหากปราศจากการบริหารแล้วสังคมก็จะมี เมื่อการบริหารมีความสำคัญต่อสังคมมนุษย์ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญและผู้บริหารก็ต้องมีความสำคัญเช่นกัน จะเห็นได้ว่าการดำเนินกิจกรรมต่างๆจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ

นงลักษณ์ สุทธิวัฒน์พันธ์ (2548 : 39 - 40) กล่าวว่า iva ผู้บริหารเป็นผู้ทำให้งานได้รับความสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยที่ตนไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติ ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคลากรหลายฝ่ายจึงจำเป็นที่ผู้บริหารต้องมีทักษะในการบริหารบุคคล มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ ความสามารถในการงานที่มอบหมายและสั่งการ

วิรัตน์ สายสุด (2549 : 15) กล่าวว่า iva ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีงาม แก่ศิษย์ต้องระมัดระวังตนอยู่เสมอไม่ลุ่มหลงในอบายมุข ต้องบริหารโรงเรียนให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งเป็นผู้ที่ทำงานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จและเป็นไปด้วยความเรียบร้อย เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ซึ่งผู้บริหารต้องมีทักษะในการบริหาร มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นแบบอย่างที่ดีไม่ลุ่มหลงในอบายมุข ใช้ความรู้ความสามารถในการควบคุมทิศทาง กระบวนการทำงานเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง สามารถใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีและแหล่งความรู้ต่างๆให้สัมฤทธิ์ผลตามนโยบาย แนวทาง และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ในอนาคต

2.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญต่อสถานศึกษาทุกแห่งเพราะผู้บริหารต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดังมีผู้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารไว้ดังนี้

Knezevich (1984 : 16-18 ; อ้างถึงในสุมาลี ละม่อม, 2553 : 12) กล่าวว่า iva บทบาทสำคัญในการบริหารงานของผู้นำทางการศึกษามี 17 บทบาท ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ผู้บริหารจะต้องช่วยให้บรรดาเป้าหมายได้ จึงจำเป็นจะต้องมีความสามารถในการชี้แจง ทำความเข้าใจ เขียนวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน จะต้องมีความรู้และทักษะในระบบการจัดสรรงบประมาณ และบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) บทบาทนี้จะต้องมีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การมีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
3. บทบาทเป็นนักวางแผน (Planner) จะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต เตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีต่างๆ ของการตัดสินใจและมีความสามารถในการวางแผน
5. บทบาทเป็นผู้จัดการองค์การ (Organizer) ผู้บริหารจำเป็นต้องออกแบบขยายงาน และกำหนดโครงสร้างและองค์การขึ้นใหม่ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การด้วย
6. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Change Manager) ผู้นำจะต้องนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันเพื่อเพิ่มพูนคุณภาพของสถาบัน รู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร เปลี่ยนอะไรและควรที่จะเปลี่ยนในสถานการณ์ใด
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความเข้าใจในรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงานที่พึงปรารถนาเข้าใจระบบการรายงานที่ดีจึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการติดต่อสื่อสารและควรจะสามารถในการประชาสัมพันธ์
9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสาเหตุความขัดแย้งจะต้องมีความสามารถในการต่อรองไกล่เกลี่ยจัดการกับความขัดแย้งและปัญหาความขัดแย้ง
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่จำเป็นต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความหมายกว้างกว่าความขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา แก้ปัญหา
11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ ความเจริญและพัฒนากองมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรองการประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล

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

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีการทางสถิติและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relater) ผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสื่อความหมาย รู้จักสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจในการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการบริหารต่างๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) เป็นบทบาทที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหาร ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่างๆ ที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทนี้

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ (2552 : 33) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารที่สามารถกระทำได้ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงคือลงมือปฏิบัติเพื่อลดองค์ประกอบเพื่อการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ลงมือปฏิบัติในการเพิ่มแรงกดดันเพื่อการเปลี่ยนแปลง และทำให้เกิดแรงกดดันที่เหมาะสมเพื่อการเปลี่ยนแปลงและนอกจากนี้ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตามมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ บริหารงบประมาณ บริหารงานบุคคลและบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2543:82-84)

1. ด้านวิชาการ

ผู้บริหารต้องมีความรู้และเป็นผู้รู้ด้านวิชาการมีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใฝ่เรียนรู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รอบรู้ทางด้านการศึกษา ความรับผิดชอบแสวงหาข้อมูลข่าวสาร รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบใช้นวัตกรรมทางการบริหารและคำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ

2. ด้านบริหารงบประมาณ

ผู้บริหารต้องเข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจกรรมในหน่วยงานมีความรู้ระบบงบประมาณ เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความละเอียดรอบคอบมี

ความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอและรายงานการเงินอย่างเป็นระบบ

3. ด้านบริหารงานบุคคล

ผู้บริหารต้องมีความรู้ทักษะ ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลเป็นแบบอย่างที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีอารมณ์ขัน เป็นนักประชาธิปไตย ประนีประนอมอดทนอดกลั้น เป็นนักพูดที่ดี มีความสามารถในการประสานงาน มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงานกล้าตัดสินใจและ มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร

4. ด้านบริหารทั่วไป

ผู้บริหารต้องเป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดีเป็นผู้ที่ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี มีความรู้ และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัยเป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสมมีความคล่องแคล่วว่องไวและตื่นตัวอยู่เสมอ มีความรับผิดชอบงานสูงไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรคและมีการกำกับ ติดตามและประเมินผล

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจและสามารถบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพอีกทั้งผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆของโลกในยุคข้อมูลข่าวสาร และต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงในทางที่เหมาะสม เมื่อผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทต่างๆดังกล่าวแล้วก็จะย่อมจะนำไปสู่ความสำเร็จ

3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

3.1 ความหมายของการบริหาร

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมาย ของคำว่า การบริหารไว้ดังนี้

อินทรา หิรัญสาย (2547 : 1)ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหารว่า หมายถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการ และทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัด และให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2556 : 2)ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหารว่า หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับ คน สิ่งของและหน่วยงานโดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น (1) การบริหารคน (Man) (2) การบริหารเงิน (Money) (3) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ (Material) (4) การบริหารงานทั่วไป (Management) (5) การบริหาร

การให้บริการประชาชน (Market) (6) การบริหารคุณธรรม (Morality) (7) การบริหารข้อมูลข่าวสาร (Message) (8) การบริหารเวลา (Minute) และ (9) และการบริหารการวัดผล (Measurement)

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานของกลุ่มบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปซึ่งรวมกันเป็นกลุ่ม และร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างโดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 การบริหารสถานศึกษา

กฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการแบ่งระดับการศึกษาและประเภทการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2546 (อ้างถึงใน ธารธร ต้นวิพงษ์ตระกูล, 2547 : 7 – 8) กำหนดการแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นสามระดับ คือ (1) การศึกษาก่อนประถมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาให้แก่เด็กที่มีอายุสามปีถึงหกปี เพื่อเป็นการวางรากฐานชีวิตและการเตรียมความพร้อมของเด็กทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา อารมณ์ บุคลิกภาพ และการอยู่ร่วมกันในสังคม(2) การศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นการศึกษาที่มุ่งวางรากฐานให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้และความสามารถขั้นพื้นฐาน (3) การศึกษาระดับมัธยมศึกษาแบ่งออกเป็นสองระดับ ได้แก่ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในด้านต่างๆต่อจากระดับประถมศึกษา เพื่อให้ทราบถึงความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของตนเองทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ ตลอดจนความสามารถในการประกอบกิจการและอาชีพ ส่วนการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ศึกษาตามความถนัดและความสนใจ มุ่งหมายเพื่อเป็นฐานในการศึกษาต่อหรือการประกอบอาชีพ รวมทั้งการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและทักษะทางสังคมที่จำเป็น

การบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. ส่วนภายในของการศึกษา (Internal of Education) ได้แก่ การปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปครูและการปฏิรูปคุณภาพการศึกษาหรือการประกันคุณภาพการศึกษา

2. ส่วนภายนอกของการศึกษา(External of Education)ได้แก่ การปฏิรูปการบริหารการศึกษา หรือการกระจายอำนาจการศึกษา และการปฏิรูประบบบริหารหรือโครงสร้างการบริหารการศึกษา การปฏิรูปการศึกษามุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษาพัฒนาทั้งระบบ และบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอน การเรียนรู้ การประสานสัมพันธ์ การระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษานั้นเอง เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีอำนาจในการบริหารงานอย่างเต็มที่ ในสถานศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีทักษะในการบริหารมีภาวะผู้นำ มี

คุณธรรมจริยธรรม ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษา เกิดขวัญกำลังใจ มีแรงจูงใจในการทำงาน เกิดความรักในองค์กร (อ้างถึงใน ธารธร ดันวิพงษ์ตระกูล, 2547 : 7 – 8)

ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องหามาตรการในการกำหนดนโยบายและการบริหาร ที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม เพื่อสนองต่อความต้องการความเจริญก้าวหน้า ซึ่งเป็นความต้องการสูงสุดของบุคคลนอกจากนี้ สิ่งที่ผู้บริหารต้องดำเนินการให้เป็นรูปธรรมมากที่สุด เพื่อบริหารจัดการโรงเรียนให้ไปสู่ความเป็นเลิศ คือ (อ้างถึงใน ธารธร ดันวิพงษ์ตระกูล, 2547 : 7 – 8)

1. การปฏิรูปการเรียนรู้(Learning Reform)โดยยึดหลักที่ว่าผู้เรียน มีความสามารถ เรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและศักยภาพ ดังนั้น การปฏิรูปการเรียนรู้ จึงต้องเน้นการสอนของครู การสร้างครูแกนนำ การวิจัย การพัฒนาแหล่งเรียนรู้และพัฒนาวิธีเรียนของนักเรียน

2. การประกันคุณภาพการศึกษา(Education Quality Assurance)เพื่อเป็นหลักฐาน ข้อมูลแก่ประชาชนว่า บุคคลในโรงเรียนทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้ผู้ปกครอง นักเรียนและ สาธารณะชน มั่นใจในคุณภาพของนักเรียน ดังนั้น โรงเรียนต้องจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายใน และให้ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยจัดทำ รายงานประจำปีเสนอต่อ หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณะเพื่อนำไปสู่ การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อรองรับประกันคุณภาพภายนอก

3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School – Base Management : SBM) คือ แนวคิดทางการบริหารและการจัดการศึกษาที่มุ่งให้สถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency & Effectiveness School) ภายใต้กฎหมายกำหนดโดยการกระจายอำนาจ(Decentralization)ในการตัดสินใจด้านวิชาการ(หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน) การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารทั่วไป การมีส่วนร่วม (Participation) โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) มีส่วนร่วมใน การตัดสินใจในการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อการตรวจสอบและความโปร่งใส (Accountability are Transparency)

ดังนั้น การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงเป็นการบริหารและการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาที่จะทำรูปแบบนวัตกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ในการพัฒนาให้ทุกคนในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่ให้สถานศึกษาและ ชุมชนเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้(Learning Organization) ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ (2550:13-14)ได้ กำหนดแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้ประสบความสำเร็จไว้ว่า การบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน สถานศึกษาต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายทั้งที่เกี่ยวข้อง ในสถานศึกษาและนอก สถานศึกษา อันได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ครูและบุคลากร ผู้เรียน ชุมชน ผู้ปกครอง เป็นต้น โดยผู้เกี่ยวข้องเหล่านี้

จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่ามีลักษณะการบริหารอย่างไร มีการกระจายอำนาจมาให้สถานศึกษาอย่างไร และจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างไร

สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสถานศึกษาให้ไปสู่ความเป็นเลิศ จะต้องอาศัยหลักการและแนวคิดการปฏิรูปการเรียนรู้ การประกันคุณภาพการศึกษา และการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่จะสร้างสรรค์และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งสถานศึกษาแต่ละสถานศึกษาจะต้องหลอมรวมยุทธศาสตร์ทั้ง 3 เข้าด้วยกันในลักษณะขององค์รวม (Holistic) โดยสถานศึกษาจะต้องบริหารจัดการให้เกิดการขับเคลื่อนเปลี่ยนแปลง และพัฒนาสถานศึกษาทั้งระบบ เพื่อการปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ให้บรรลุเป้าหมาย ตามมาตรา 6 และมาตรา 7 โดยยึดหลักการตามมาตรา 8 และมาตรา 9 การปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษา จะต้องเป็นกระบวนการ ที่มีชีวิตชีวาที่สถานศึกษาจะต้องคิดและตัดสินใจ ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน และมั่นคงเพื่อให้บรรลุผลตามจุดหมายหมาย คือคุณภาพหรือผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับชุมชนในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีคุณลักษณะพิเศษที่สำคัญ 6 ประการ คือ (อ้างถึงใน ธารธร ดันวิพงษ์ตระกูล, 2547 : 7 – 8)

1. ความมีประสิทธิภาพเฉพาะตน
2. ความสามารถในการทำงานร่วมกับ
3. การมีภาวะผู้นำด้านการจัดการศึกษา
4. ความสามารถในการวางแผนและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้
5. การมีภาวะผู้นำชุมชน
6. การมีภาวะผู้นำด้านศาสนา วัฒนธรรม และจริยธรรม

3.3 สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล

จากการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งมีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถและมีความสุข การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลัง และมีประสิทธิภาพ จำเป็นที่จะต้องมีการกระจายอำนาจ และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และเป็นไปตามหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2) พ.ศ.2545 มาตรา 39 ที่กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้ง ด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ซึ่งการกระจายอำนาจดังกล่าว จะทำให้สถานศึกษา มีความ

คล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการ เป็นไปตามหลักของ การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ซึ่งจะเป็นการสร้างความก้าวหน้าและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพได้มาตรฐานและสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รัฐจึงให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลโดยได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มาตรา 35 (กระทรวงศึกษาธิการ.2550 : 6 -7)

3.4 แนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล

สถานศึกษานิติบุคคล ย่อมมีสิทธิหน้าที่หรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งที่กำหนดไว้ในกฎหมาย คือ เป็นส่วนราชการที่มีสภาพเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจสติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ สถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษาไม่เป็นนิติบุคคล ส่วนอำนาจหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นในฐานะ นิติบุคคล กำหนดไว้ในมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2)พ.ศ.2545 ที่กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาที่เป็นราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น ๆ รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริหารสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมสถานศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของสถานศึกษา สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ตามเจตนารมณ์ของกฎหมายดังกล่าว นอกจากจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ถือปฏิบัติแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินงานทั้งงานวิชาการ งานงบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไป ให้มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School Based Management) และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance) ที่ยึดหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า เป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์และนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีจุดมุ่งหมาย ที่สำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีอิสระมีความเข้มแข็งในการบริหารเพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและประเทศชาติ ดังนั้นสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องจัดระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมีการรวบรวมและจัดระบบข้อมูลวางแผนและดำเนินการตามแผน ศึกษากฎหมาย กฎ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ใช้การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม มีการจัดระบบบัญชีให้ครบถ้วนถูกต้อง เนื่องจากสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลมีสภาพที่เป็นทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคลที่อยู่ภายใต้กฎหมายมากกว่าสถานศึกษาที่ไม่เป็นนิติบุคคล ดังนั้น ในการบริหารงาน อำนาจการสถานศึกษาในฐานะผู้แทนนิติบุคคล จึงควรระมัดระวัง เพราะอาจถูกฟ้องร้องกรณีไม่ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายแล้ว ทำให้ผู้อื่นเสียหายต้องระมัดระวังในการกระทำนิติกรรม

สัญญา ต้องรับผิดชอบฐานละเมิด โดยเฉพาะการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา หรือสื่อ สิ่งประดิษฐ์ที่เป็นนวัตกรรมทางการศึกษา ในการบริหารงานการเงินและทรัพย์สิน ผู้อำนวยการสถานศึกษา ต้องมีระบบการตรวจสอบ และรายงานที่ถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีการควบคุม รักษาทรัพย์สินให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้เสมอ รวมทั้งระมัดระวังการใช้ประโยชน์จากเงินรายได้ที่เกิดจากทรัพย์สิน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550 : 75 – 76)

3.5 ขอบข่ายภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษา

ขอบข่ายภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ตามคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล(กระทรวงศึกษาธิการ,2550 : 32 – 73) จะแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2545 มุ่งให้กระจายอำนาจ ในการบริหารจัดการไปในสถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระคล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจน การวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัวรวดเร็วและ สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
2. เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก
3. เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจน จัดปัจจัย เกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ ที่สนองความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็น สำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
4. เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาและบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

ขอบข่ายการดำเนินงานด้านวิชาการมีดังนี้

1) **การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา** จะเป็นงานเกี่ยวกับศึกษาวิเคราะห์เอกสาร หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 สารแนกกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศ เกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและ ประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม นิเทศการใช้หลักสูตร ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตาม ความเหมาะสม

2) **การพัฒนากระบวนการเรียนรู้** จะเป็นงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ตามสาระ และหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระ และกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์การประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรมค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้ โดยจัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น มามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตาม ความเหมาะสม จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศ ที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสมและส่งเสริมให้การพัฒนาครูเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3) **การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน** จะเป็นงานเกี่ยวกับการกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผล และประเมินผลของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน จัดให้มีการเปรียบเทียบโอนความรู้ ทักษะประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์ วิจัย การบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครู ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แก่กลุ่มสาระการเรียนรู้ และประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจน การเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคลรอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการ ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยี เพื่อการเรียนการสอน และการบริหารงาน วิชาการ ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนา และใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการ กับสถานศึกษา บุคคลรอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น และการประเมินการพัฒนาการใช้ สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา

6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ จะเป็นงานเกี่ยวกับการสำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่ เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขต พื้นที่การศึกษาใกล้เคียง จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคลรอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนา ให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือ สถานศึกษาอื่น บุคคล รอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคม อื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน และส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7) การนิเทศการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการจัดระบบการนิเทศงานวิชาการและ การเรียนการสอนภายในสถานศึกษา ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียน การสอนในรูปแบบ หลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาใน สถานศึกษา ติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงาน วิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบ นิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา กับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่ การศึกษา

8) การแนะแนวการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการจัดระบบการแนะแนวทาง วิชาการ และวิชาชีพภายในสถานศึกษาโดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการ เรียนการสอน ดำเนินการแนะแนวการศึกษาโดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา ติดตามและ ประเมินผล การจัดการระบบ และกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา และประสานความ

ร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการจัดระบบโครงสร้างองค์กรให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา กำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จ ของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวงเป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษาหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา วางแผน การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตามตรวจสอบและประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษา เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

10) การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน จะเป็นงานเกี่ยวกับการศึกษาสำรวจความต้องการสนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิดและเทคนิคทักษะทางวิชาการเพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นการส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการ ของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัด การศึกษา ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ระหว่าง บุคคลครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น

11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น จะเป็นงานเกี่ยวกับการประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือ ในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียงภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการ กับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายใน ประเทศ และต่างประเทศ

12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการสำรวจและศึกษาข้อมูล การจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการ และการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา จัดให้

มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวองค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น ที่จัดการศึกษา

2. ด้านการบริหารงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน ของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียนโดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณ มีความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้
2. เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
3. เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้ อย่างเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ

ขอบข่ายการดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณ มีดังนี้

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ

1) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษาจะเป็นงานเกี่ยวกับวิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษาได้แก่ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติราชการ ของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ศึกษาข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน และเป้าหมายการให้บริการสาธารณะทุกระดับ ได้แก่ เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement : PSA) ข้อตกลงการจัดทำผลผลิต(Service Delivery Agreement : SDA) ข้อตกลงการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่ และผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุข้อตกลงที่สถานศึกษาทำกับเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การจัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษาและตามความต้องการของสถานศึกษา วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ตามข้อตกลงที่ทำกับ เขตพื้นที่การศึกษา ด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา ตลอดจนต้นทุน ซึ่งต้องคำนวณต้นทุนผลผลิตขององค์กรและผลผลิตงาน/โครงการจัดทำข้อมูลสารสนเทศผลการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อใช้ ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้เขตพื้นที่การศึกษา และสาธารณะชนรับทราบ

2) การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการทบทวนภารกิจจัดการศึกษาของสถานศึกษา และศึกษารายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์

สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา(SWOT)กำหนดวิสัยทัศน์(Vision)พันธกิจ(Mission) และเป้าประสงค์(Corporate Objective) ของสถานศึกษากำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษากำหนดผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (outcomes) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPIS)โดยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ กำหนดเป้าหมายระยะปานกลางของผลผลิตในเชิงปริมาณ คุณภาพและผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ที่จะทำร่างข้อตกลงกับเขตพื้นที่ การศึกษาจัดทำรายละเอียดโครงสร้างแผนงาน งาน/โครงการและกิจกรรมหลัก จัดให้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อปรับปรุงและนำเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนองบประมาณ จะเป็นงานเกี่ยวกับจัดทำ รายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน งาน โครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ตาม ตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษาพร้อมกับวิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน งาน โครงการ เมื่อเขตพื้นที่การศึกษาแจ้งนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดตั้งงบประมาณให้สถานศึกษาดำเนินการ จัดทำกรอบงบประมาณการรายจ่ายระยะ ปานกลาง โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือที่มีการเปลี่ยนแปลงผลผลิต ที่ต้องการดำเนินงาน ปีงบประมาณที่ผ่านมาของสถานศึกษาเพื่อปรับเป้าหมายผลผลิตที่ต้องการดำเนินการใน 3 วันข้างหน้า พร้อมกับปรับแผนงาน งาน โครงการและกิจกรรมหลักให้สอดคล้องกับประมาณรายได้ของสถานศึกษา ทั้งจากเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณจัดทำคำขอรับงบประมาณของสถานศึกษา และกรอบ งบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF)เสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสม สอดคล้องเชิงนโยบายจัดทำร่างข้อตกลงบริการผลผลิต(ร่างข้อตกลงการปฏิบัติงาน)ของสถานศึกษาที่ จะต้องทำกับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2. การจัดสรรงบประมาณ

1) การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการจัดทำ ข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณศึกษาข้อมูลการ จัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งให้ สถานศึกษาทราบในเรื่องนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และ วิธีการจัดสรรงบประมาณ ตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์ และวิธีการจัดสรร ที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้งตลอดจน ตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้จากแผนการระดมทรัพยากร วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการ ตามมาตรฐาน โครงสร้าง สายงานและแผนงาน งาน โครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งาน โครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดม ทรัพยากรปรับปรุง กรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง(MTEF)ให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่

ได้รับจัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงานงานโครงการที่สอดคล้อง
วงเงินงบประมาณที่ได้รับ และวงเงินนอกงบประมาณที่ได้รับ ตามแผนระดมทรัพยากร จัดทำร่าง
ข้อตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษา และกำหนดผู้รับผิดชอบ นำเสนอแผนปฏิบัติการ
ประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลผลิตขอความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษาแจ้งจัดสรร
วงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิต ให้งานภายในสถานศึกษารับไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ
ประจำปีงบประมาณ

2) การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ จะเป็นงานเกี่ยวกับจัดทำแผนการใช้
งบประมาณไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี
งบประมาณ แล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสเป็น งบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน (แยกเป็นค่าครุภัณฑ์
และค่าก่อสร้าง) และงบดำเนินการ (ตามนโยบายพิเศษ) เสนอแผน การใช้งบประมาณ วงเงินรวมเพื่อ
ขออนุมัติเงินประจำงวดเป็นรายไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
รวบรวมเสนอต่อสำนักงบประมาณ และเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติ
การประจำปีและอนุมัติการใช้งบประมาณ ของสถานศึกษาตามประเภท และรายการตามที่ได้รับ
งบประมาณ

3) การโอนงบประมาณ จะเป็นงานเกี่ยวกับการโอนเงิน ให้เป็นไปตาม
ขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงิน และผลการ ดำเนินงาน

1) การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน จะเป็นงานเกี่ยวกับ
การจัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้เงินทั้งเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณของ
สถานศึกษา ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส
จัดทำแผนการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิต ของสถานศึกษาให้
เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส จัดทำแผนการ
กำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยง สำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง ประสานแผน และ
ดำเนินการตรวจสอบติดตามและนิเทศให้เป็นไปตามแผน การตรวจสอบ ติดตามของสถานศึกษา
โดยเฉพาะโครงการที่มีความเสี่ยงสูงจัดทำข้อสรุปผล การตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอ
ข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทัน
สถานการณ์รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสรุปข้อมูล
สารสนเทศที่ได้และจัดรายงานข้อมูล การใช้งบประมาณผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นรายไตร
มาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

2) การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน จะเป็นงานเกี่ยวกับกำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จและตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPIS) ของสถานศึกษาจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของผลผลิต ที่กำหนดข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษาสร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินผลผลิตตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา ประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาและจัดทำรายงานประจำปี และรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเขตพื้นที่การศึกษา

4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

1) การจัดการทรัพยากร จะเป็นงานเกี่ยวกับประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคล และหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนสนับสนุนให้บุคลากร และสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากร ในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

2) การระดมทรัพยากร จะเป็นงานเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจงาน/โครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง (MTEF) และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความจำเป็นต้องใช้เงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลาสำรวจข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุนการศึกษาตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนได้รับทุนการศึกษาโดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึกพร้อมกับให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ศึกษาวิเคราะห์ แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงาน องค์กร และท้องถิ่น ที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนติดต่อประสานความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษา และทุนการศึกษาโดยกำหนดวิธีการ แหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบ เสนอแผนระดมทรัพยากรทางการศึกษา และทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการ เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้เงินเพิ่มเติมให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษา และระเบียบว่าด้วยเงินนอกงบประมาณทั้งตามวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์

3) การจัดรายได้และผลประโยชน์ จะเป็นงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดหารายได้ และสินทรัพย์ในส่วนที่จะนำมาซึ่งรายได้ และผลประโยชน์ของสถานศึกษา เพื่อจัดทำทะเบียนข้อมูล จัดทำแนวปฏิบัติ หรือระเบียบ ของสถานศึกษา เพื่อจัดหารายได้และบริหารรายได้ และผลประโยชน์ตามแต่ละสภาพของสถานศึกษา โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง และจัดหารายได้และผลประโยชน์และจัดทำทะเบียน คู่มือเก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการสำรวจประเภทกองทุน และจัดทำข้อมูลยอดวงเงินและหลักเกณฑ์ของแต่ละกองทุน สำรวจความต้องการของนักเรียน และคัดเลือกเสนอให้กู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ประสานการกู้ยืมกับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้องสร้างความตระหนักแก่ผู้กู้ยืมและติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน

5) กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับจัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา ให้สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมายทั้งการจัดการและการใช้สวัสดิการเพื่อการศึกษา วางระเบียบการใช้เงินสวัสดิการ ดำเนินการจัดสวัสดิการให้เป็นไปตามระเบียบ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบ การบริหารการเงินการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกักเงินไว้เบิกเหลือมปีให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด การบริหารการบัญชีในการจัดทำบัญชีการเงิน จัดทำกระดาดทำการโดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โอนปิดบัญชีเงินนอกงบประมาณเข้าบัญชีทุน และบัญชีเงินรับฝาก และเงินประกันตั้งยอดบัญชีสินทรัพย์ที่เป็นบัญชีวัสดุหรือ (บัญชีสินค้างเหลือ) และบัญชีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน พร้อมทั้งจัดทำใบสำคัญการลงบัญชีทั่วไปโดยใช้จำนวนเงินตามรายการหลังการปรับปรุงบันทึกเปิดบัญชีค้าง(พึงรับพึงจ่าย : Accrual Basis) โดยบันทึกรายการด้านเดบิตในบัญชีแยกประเภท (สินทรัพย์และค่าใช้จ่าย) และบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยกประเภท(หนี้สิน ทุน รายได้)บันทึกบัญชีประจำวันให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณ การรับรายได้จากการขายสินค้าหรือการให้บริการ การรับเงินรายได้ การจ่ายเงินงบประมาณการจ่ายเงินงบประมาณให้ยืม การจ่ายเงินนอกงบประมาณให้ยืม การซื้อวัสดุหรือสินค้างเหลือ เงินทดรองจ่ายเงินมัดจำและค่าปรับ รายได้จากเงินกู้ของรัฐ สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน การรับเงินบริจาค การรับเงินรายได้แผ่นดิน การถอนเงินรายได้แผ่นดิน การเบิกเงินงบประมาณแทนกัน การจ่ายเงินให้หน่วยงานที่ปฏิบัติระบบควบคุมการเงิน การรับเงินความรับผิดชอบทางละเมิด สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการ สรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านไปยังบัญชีแยกประเภท เงินสด เงินฝากธนาคาร เงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่น และรายการในสมุดรายวันทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน ปรับปรุงบัญชี เมื่อสิ้นปีงบประมาณโดยปรับรายการบัญชี รายได้จากงบประมาณค้างรับ ค่าใช้จ่ายค้าง จ่าย/รับที่ได้รับล่วงหน้า ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า/รายได้ค้างรับ วัสดุหรือสินค้างที่ใช้ไประหว่างงวดบัญชี ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย ค่าเผื่อนหนี้สงสัยจะสูญและหนี้สูญ ปิดบัญชีรายได้ และค่าใช้จ่าย เพื่อบันทึกบัญชีรายได้สูงกว่า(ต่ำกว่า)ค่าใช้จ่ายในงวดบัญชี และปิดรายการรายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายงวดบัญชี เข้าบัญชีรายได้สูง(ต่ำ)กว่า ค่าใช้จ่ายสะสมแล้วให้โอนบัญชีรายได้แผ่นดินนำส่งคลังเข้าบัญชีรายได้แผ่นดิน หากมียอดคงเหลือให้โอนเข้าบัญชีรายได้แผ่นดินรอนำส่งคลัง ตรวจสอบ ความถูกต้องของตัวเงินสด และเงินฝากธนาคาร ตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบพิสูจน์ ยอดฝากธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียนแก้ไขข้อผิดพลาดจากการบันทึกรายการผิดบัญชี

จากการเขียนข้อความผิดหรือตัวเลขผิด จากการบันทึกตัวเลขผิดช่องบัญชีย่อย แต่ยอดรวมถูก โดยการขีดฆ่าข้อความหรือตัวเลขผิดลงลายมือชื่อย่อกำกับพร้อมวันเดือนปีแล้วเขียนข้อความ หรือตัวเลขที่ถูกต้อง การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน การบริหารพัสดุและสินทรัพย์การจัดหาพัสดุ การกำหนดแบบรูปราชการหรือคุณลักษณะเฉพาะ และจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญ ที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาเพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และมีจิตสำนึก ในการปฏิบัติภารกิจ ที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอบข่ายการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลดังนี้

1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

(1) วิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน จะเป็นงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ภารกิจ และประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา นำแผนอัตรากำลังคนของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

(2) การกำหนดตำแหน่ง จะเป็นงานเกี่ยวกับการสถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา นำแผนอัตรากำลัง มากำหนดตำแหน่งข้าราชการครู

และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี พิจารณานุมัติ

(3) การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู จะเป็นงานเกี่ยวกับการสถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ ขอกำหนดตำแหน่ง เพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง / กำหนดตำแหน่งเพิ่มข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง / เพื่อเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี พิจารณานุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

(1) ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาที่ได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการ การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกและการคัดเลือก ในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วยครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. การบรรจุแต่งตั้งผู้อำนวยการหรือผู้เชี่ยวชาญระดับสูง

(2) การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว จะเป็นงานเกี่ยวกับการกรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กระทรวงการคลัง หรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่น นอกเหนือจากข้อ 1 สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษาภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

(3) การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาการย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา หรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น การโอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

(4) การบรรจุกลับเข้ารับราชการ การบรรจุกลับเข้ารับราชการ ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี(มาตรา 65) ออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา66) และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) จะเป็นงานเกี่ยวกับการกรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) เสนอ

คำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่ออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้งกรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติแต่ไม่เกิน 4 ปี ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้งกรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการทหาร ตามกฎหมายว่าด้วย การรับราชการทหาร (มาตรา 66) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วันนับแต่วันพ้นจากราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง และกรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่น หรือข้าราชการอื่น ที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) สมควรเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามมาตรา 53 ที่ต้องการจะเข้ารับราชการเสนอเรื่องไป ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ.มอบหมายพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้ว ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

(5) การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง จะเป็นงานเกี่ยวกับการที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคน ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่ง รักษาการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาการราชการแทน(มาตรา 54 แห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ) และกรณีตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำรงใดว่างลงหรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง(มาตรา 68 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา)

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

(1) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการการพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ

(2) การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จะเป็นงานเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ ความตาย อันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการการเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย

(3) การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว จะเป็นงานเกี่ยวกับกรณี การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว โดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และ วิธีการที่กระทรวงการคลัง หรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานกำหนด กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว กรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษา สามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของ สถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

(4) การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน ดำเนินการตามที่ กระทรวงการคลังกำหนด

(5) เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลัง กำหนด

(6) งานทะเบียนประวัติ จะเป็นงานเกี่ยวกับการจัดทำและเก็บทะเบียนประวัติ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างการแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง

(7) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ จะเป็นงานเกี่ยวกับการตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติ ครบถ้วน สมควรได้รับการเสนอขอ พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ดำเนินการเสนอขอพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด และจัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และ เหรียญจักรพรรดิมาลาเครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

(8) การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ จะเป็นงานเกี่ยวกับการผู้ขอมี บัตรกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องตรวจสอบเอกสารความ ถูกต้อง เสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ โดย กุมทะเบียน ประวัติไว้ ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

(9) งานขอหนังสือรับรอง จะเป็นงานเกี่ยวกับการงานขออนุญาตให้ ข้าราชการไปยังต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติ และให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

4) วินัยและการรักษาวินัย

(1) กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง จะเป็นงานเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัย ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรม โดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่อง ในกรณีที่ คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า

ไม่ได้กระทำผิดวินัย หรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน ตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง และรายงานดำเนินการทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(2) **กรณีความผิดวินัยร้ายแรง** จะเป็นงานเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัยโดยผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอื่นมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงตามหลักเกณฑ์และวิธีที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาลงโทษ ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของอ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และรายงานการดำเนินการทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(3) **การอุทธรณ์** จะเป็นงานเกี่ยวกับการการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(4) **การร้องทุกข์** จะเป็นงานเกี่ยวกับการกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการ ให้ร้องทุกข์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือมีความคับข้องใจเนื่องมาจากการกระทำของผู้บังคับบัญชา หรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

(5) **การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย** จะเป็นงานเกี่ยวกับการให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ดำเนินการ ให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจการจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนา เจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

5) งานออกจากราชการ

(1) **การลาออกจากราชการ** จะเป็นงานเกี่ยวกับการโดยผู้อำนวยการสถานศึกษา พิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(2) **การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือไม่** ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด จะเป็นงานเกี่ยวกับการ

ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดใน กฎ ก.ศ. กำหนด ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

(3) การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป จะเป็นงานเกี่ยวกับการที่สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการหากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และรายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(4) การให้ออกจากราชการไว้ก่อน จะเป็นงานเกี่ยวกับการที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา สั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยร้ายแรงจนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญาหรือต้องหาว่ากระทำความผิดทางอาญา (เว้นแต่ได้กระทำความผิดโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ) รายงานการสั่งพักราชการ หรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4. ด้านการบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับ การจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. เพื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใสใน ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

ขอบข่ายการดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไปดังนี้

- 1) การดำเนินงานธุรการ จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา วิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษา และระเบียบ กฎหมายแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง วางแผน ออกแบบ ระบบงาน

ธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงาน ให้มีประสิทธิภาพโดยอาจนำระบบเทคโนโลยี มาใช้ในการดำเนินงาน ให้เหมาะสมจัดบุคลากรรับผิดชอบและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานธุรการตาม ระบบที่กำหนดไว้ จัดหา Hardware และ Software ให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านธุรการได้ตาม ระบบที่กำหนดไว้ ดำเนินงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็วประหยัด และคุ้มค่า และติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการ รวบรวม ประมวลวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลที่จะใช้ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน สนับสนุนข้อมูล รับทราบ หรือดำเนินการตามมติ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จัดทำรายงานการประชุม และแจ้งมติที่ประชุมให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับทราบดำเนินการหรือถือปฏิบัติแล้วแต่กรณีประสานการ ดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่องการอนุมัติอนุญาต ส่งการเร่งรัดการดำเนินการและรายงานผลการ ดำเนินการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ

3) การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการสำรวจ ระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศจัดทำทะเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ จัดระบบฐานข้อมูลของ สถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขต พื้นที่การศึกษา พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติการกิจจัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่ การศึกษาและส่วนกลาง นำเสนอ และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการ และการ ประชาสัมพันธ์ประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศและปรับปรุงพัฒนาเป็น ระยะๆ

4) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา จะเป็นงานที่เกี่ยวกับ การจัด ให้มีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษาพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการ พัฒนาเครือข่ายการศึกษา ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรใน สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบกำหนดแผนโครงการหรือกิจกรรม เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง เครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ให้ความร่วมมือ และสนับสนุนทางวิชาการ แก่เครือข่าย การศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

(1) การจัดระบบการบริหาร จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ โครงสร้างภารกิจการดำเนินงาน ปริมาณ คุณภาพและสภาพของสถานศึกษา วางแผนออกแบบ การ จัดระบบโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในระบบการทำงานและการบริหารงานของสถานศึกษา

นำเสนอคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาให้ความเห็นชอบในการแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษา ประกาศและประชาสัมพันธ์ ให้ส่วนราชการตลอดจนประชาชนทั่วไปทราบดำเนินการบริหารจัดการ ให้เป็นไปตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่กำหนดและติดตามประเมินผลและปรับปรุงการจัดระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพ

(2) **การพัฒนาองค์กร** จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ครอบคลุม โครงสร้าง ภารกิจบุคลากร เทคโนโลยีและกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา ดำเนินการพัฒนามูลฐานให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติความสามารถที่เหมาะสมกับโครงสร้างภารกิจเทคโนโลยีและกลยุทธ์ของสถานศึกษา กำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากร ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแนวทางการพัฒนาองค์กรเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กร และกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

6) **งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา** จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการสำรวจข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาวางแผนกำหนดนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษา ของสถานศึกษาระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้งานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษา ส่งเสริมให้มีการพัฒนามูลฐานให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิต การพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อการศึกษาติดตามประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้

7) **การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป** จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการสำรวจปัญหาความต้องการจำเป็นของด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป จัดระบบส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวก ในการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน ติดตามประเมินผลการสนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในด้านต่าง ๆ นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้าน ๆ ให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

8) **การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม** จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการกำหนดแนวทาง วางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา บำรุงดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัยเหมาะสมพร้อมที่จะใช้ประโยชน์ ติดตามและตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของ

สถานศึกษาเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ สรุป ประเมินผลและรายงานการใช้ อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ของสถานศึกษา

9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูลจำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการของสถานศึกษา จัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา จัดระบบข้อมูล ข่าวสารสนเทศ จาก การสำมะโนผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสนอข้อมูลสารสนเทศการสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

10) การรับนักเรียน จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการให้สถานศึกษา ประสานงานการ ดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษาร่วมกันและเสนอข้อตกลงให้เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษาโดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการรับ นักเรียนตามแผนที่กำหนด ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในการติดตามช่วยเหลือ นักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน ประเมินผลและรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนให้เขตพื้นที่การศึกษา ทราบ

11) การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตาม อรรถาศัย จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการสำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งใน ระบบนอกระบบ และอรรถาศัยกำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาศึกษาของ สถานศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอรรถาศัย ตามความต้องการ ของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับ แนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการจัดการศึกษาใน รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้ง 3 รูปแบบ ตามความเหมาะสม และศักยภาพของสถานศึกษา ประสาน เชื่อมโยงความร่วมมือ และส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และ สถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ติดตามประเมินผลการส่งเสริม และประสานงานการจัดการศึกษา ทั้งใน ระบบ นอกระบบและตามอรรถาศัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

12) การส่งเสริมกิจการนักเรียน จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษาโดยสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมใน กระบวนการวางแผนดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียน และส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมใน การจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่าง ต่อเนื่อง สรุปและประเมินผล เพื่อปรับปรุงแก้ไข การส่งเสริมกิจการนักเรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมเกิด คุ้มค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

13) การประชาสัมพันธ์ จะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความต้องการในการ เผยแพร่ข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทาง

การศึกษาของชุมชน วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วม ของบุคคลชุมชน องค์กร สถาบันและสื่อมวลชนในท้องถิ่น จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์พัฒนา บุคลากรผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ ผลงานของสถานศึกษา สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์ติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับและ นำไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป

14) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการกำหนดแนวทางการส่งเสริมสนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานอื่น ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และ ประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น ที่จัดการศึกษา

15) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนดปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงาน ของสถานศึกษา วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา ให้อุบัติการณ์ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย นำ มาตรการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ ดำเนินการควบคุมตาม หลักเกณฑ์ มาตรการ และวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนดประเมินผลการดำเนินการควบคุม ภายในตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม และรายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน

16) งานบริการสาธารณะ จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดให้มีระบบการบริการ สาธารณะจัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการต่อสาธารณะให้บริการข้อมูล ข่าวสาร และบริการอื่น ๆ แก่สาธารณชน ตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษาพัฒนาระบบการ ให้บริการแก่สาธารณชน ให้มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการประเมินความพึงพอใจ งานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ และผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาระบบงานบริการ สาธารณะ

17) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น จะเป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดให้มีบุคลากร รับผิดชอบงานตามความเหมาะสม และศักยภาพของการปฏิบัติงานให้ผู้รับผิดชอบงาน วางแผนการ ปฏิบัติงาน และดำเนินงานให้เสร็จสิ้นตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของผู้ ที่ได้รับมอบหมาย ประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

นอกจากนี้สำนักงานปฏิรูปการศึกษา(2545:12-73)ได้เสนอรายละเอียดแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้าน คือ

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ คือ ให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปตามกรอบหลักสูตรรอกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน โดยมีครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโดยส่งเสริม ให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ จัดการศึกษาให้มีคุณภาพมีดัชนีชี้วัดคุณภาพสามารถตรวจสอบคุณภาพได้ ส่งเสริมให้มีความร่วมมือเป็นเครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาขยายภารกิจด้านวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล การประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและการใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนา และส่งเสริมให้แหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมให้ชุมชน มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2. ด้านการบริหารงบประมาณ คือ ยึดหลักความเท่าเทียมและความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่สถานศึกษาของรัฐและเอกชนอย่างเท่าเทียมกัน และจัดสรรเพิ่มเติมให้กับผู้เรียนที่มีลักษณะพิเศษตามความจำเป็น มุ่งสร้างเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณ โดยให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัวควบคู่กับความโปร่งใส และความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้ ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณให้เป็นวงเงินรวมแก่สถานศึกษา มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนการผลิต การจัดระบบ การจัดหาวัสดุ การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณและการรายงานทางการเงิน และการดำเนินงาน การบริหารสินทรัพย์ การตรวจสอบภายใน มุ่งเสริมการระดมทรัพยากร และการลงทุนด้านงบประมาณการเงินและสินทรัพย์จากทุกส่วนของสังคมมาใช้ในการจัด และพัฒนาการศึกษา ส่วนนขอบข่ายการบริหารด้านงบประมาณประกอบด้วย การจัดตั้งงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การเบิกจ่ายและอนุมัติงบประมาณ การโอนและ การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผล การตรวจติดตามและประเมินประสิทธิภาพการจ่ายงบประมาณ การตรวจติดตามการใช้งบประมาณ การตรวจติดตามการใช้ผลผลิต การระดมทรัพยากร การลงทุนเพื่อการศึกษา ทุนการศึกษา กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา การจัดการทรัพยากร การส่งเสริมการบริหาร การเบิกเงินจากการคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การบริหารบัญชี การจัดทำทะเบียนทางการเงิน การจัดทำรายงาน ทางการเงินและงบประมาณ การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชีทะเบียนและรายงาน การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การวางแผนจัดหาวัสดุ การกำหนดรูปแบบ

รายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดการและจัดหาพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล การบำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ และการจัดหาผลประโยชน์จากสินทรัพย์

3. ด้านบริหารงานบุคคล คือ ยึดหลักการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด ยึดหลักธรรมาภิบาล ส่วนขอบข่ายภารกิจประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง มีการกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การศึกษา การเกลี้ยอัตรากำลังครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างจริงจัง การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา การเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางวิชาชีพ เงินเดือนและค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การลาศึกษาต่อ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการทางวินัยของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ผู้กระทำความผิดวินัยไม่ร้ายแรง การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้กระทำความผิดวินัยร้ายแรง การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การออกจากราชการ การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตวิชาชีพ งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การยกเว้นคุณสมบัติ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ งานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา

4. ด้านการบริหารทั่วไป คือ ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองมากที่สุดโดยเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่ในการกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย และมาตรฐานการศึกษาของชาติ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ตามเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยโดยนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมสามารถเชื่อมโยง ติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่าย และเทคโนโลยีสมัยใหม่ การบริหารทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยประสานส่งเสริม และส่งเสริมในการบริหารงานอื่นๆบรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยมีบทบาทหลักในการประสานและส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ นอก ระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยตามบทบาทของสถานศึกษา ตลอดจนจัดให้บริการการศึกษาของบุคคล

ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น ส่วนขอบข่ายภารกิจประกอบด้วย การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการศึกษา แผนการศึกษาหรือกลยุทธ์ แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผนการจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา งานเลขานุการเขตพื้นที่การศึกษา การดำเนินงานธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ การอำนวยการด้านบุคลากร การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การจัดตั้ง การยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา การอำนวยการและประสานงาน การจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและประสาน การจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานงานกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น งานกำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และ รายงาน การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานตามภารกิจสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องยึดหลักการดำเนินการดังนี้

1. การบริหารงานที่มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ
 - 1.1 ด้านวิชาการ
 - 1.2 ด้านงบประมาณ
 - 1.3 ด้านบริหารงานบุคคล
 - 1.4 ด้านบริหารทั่วไป
2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสียในรูปของคณะกรรมการ
3. การบริหารจัดการต้องตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด
4. การกระจายอำนาจการบริการและการจัดการศึกษา การปรับเปลี่ยนบทบาทขององค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง จะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ โดยที่
 - 4.1 สถานศึกษา ต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรจากเดิมคอยรับคำสั่งจากหน่วยงานระดับสูงมาเป็นการบริหารงานโดยการริเริ่มด้วยตนเอง
 - 4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะเป็นผู้บริหารมืออาชีพภาวะผู้นำสามารถประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนและสถานศึกษาในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษา มีวิสัยทัศน์การบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาการศึกษา

4.3 ครู พัฒนาทักษะในหน้าที่ให้เป็นมืออาชีพ มีความสามารถในการปรับกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

4.4 ผู้ปกครองและชุมชน จะต้องเข้าใจบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการในสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนต้องเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาโดยตรง มีอำนาจหน้าที่ร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ และร่วมประเมิน เพื่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนจะได้ตอบสนองและเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ในการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้มีผู้ศึกษาค้นคว้าไว้มากมายซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

ชรรัตน์ จินขาวขำ (2547 : 66) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการสร้างบารมี และด้านการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลเป็นลำดับสุดท้าย การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวม จำแนกตามเพศ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านการสร้างบารมีมีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สราญรัตน์ จันทะมล (2548 : 49-51) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านผู้บริหารมีระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกมากกว่าด้านอื่น คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารแสดงออกน้อยกว่าด้านอื่น คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความ

สนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ๆอยู่ในระดับปานกลาง ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่หลายมุมและผู้บริหารสนับสนุนผู้ร่วมงานให้คิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆอยู่ในระดับปานกลางและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง

สมพร จำปานิล (2549 : 95-97) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน รองลงมา คือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดและจัดการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อุดม สิงโตทอง (2550 : 65) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามวุฒิการศึกษาของครูในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านการเป็นผู้มีบารมี ด้านการเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญาไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

ประภา อัครพงษ์พันธุ์ (2551: 73)ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต2ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต 2 ที่มีศาสนา ประสบการณ์และขนาดของสถานศึกษาต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะต่างกันโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

เอมิเรีย อาหามะ (2551 : 83) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูอำเภอเวียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาสเขต 2 พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครูในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

แสงเดือน กมลมาลย์ (2552 : 123-125) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ระดับการศึกษาและขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างกับขนาดเล็ก กลางและใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

ชวนจิต รักเถาว์ (2552 : 88 – 89) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี ซึ่งผลการวิจัยพบว่า (1)ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจและการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกระตุ้นเชิงปัญหา(2)ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดปัตตานีที่มีตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (3)ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานีที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 (4)ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานีที่มีประสบการณ์ในการทำงานทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (5)ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานีที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน ทั้งภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการสร้างแรงบันดาลใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุมาลี ละม่อม (2553:83) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นลำดับสุดท้าย

สรุปได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาภายในประเทศนั้น แต่ละงานวิจัยนั้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

เบส (Bass, 1985:43-45; อ้างถึงใน แสงเดือน กมลมาลย์, 2552 : 92) ได้ทำการวิจัยและยืนยันว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน มีผลงานดีเด่น มีความผูกพัน (Commit) ต่องานและต่อองค์กร ได้สรุปผลการวิจัย พบว่า ผู้ตามจะเชื่อถือ ศรัทธา ภูมิใจและเชื่อใจในความสามารถของผู้นำที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยปัญญา ผู้ตามเห็นว่าผู้นำทำให้ตนมีความกระตือรือร้นต่องานที่ได้รับมอบหมาย คลายใจให้เกิดการภักดี ผู้นำมีพรสวรรค์ที่จุดประกายเป้าหมายให้ผู้ตามเห็นช่องทางในการนำไปสู่เป้าหมายนั้น

คุนเน็ต แอน เลวิส (Kuhnet and Lewis (1987:648-657; อ้างถึงใน ขนิษฐา สิทธิจินดา, 2552 : 89)) ได้ศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีคุณค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจเพื่อผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการที่สูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะและหน่วยงาน ซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเสียสละผลประโยชน์ของตนเอง ก้าวเข้าถึงจิตใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ถูกน้องเห็นคุณค่าของความมีอุดมการณ์ ศักดิ์ศรี เพื่อที่จะไม่ได้ทำงานตามหน้าที่เพียงพอเพื่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนไปวันๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมาย

เลตวูดเจานซี แอน เฟอ์นันเดซ (Leithwood, Jantzi and Fernandez, 2002:228-256; อ้างถึงใน แสงเดือน กมลมาลย์, 2552 : 96) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและความพยายามของครูในการปฏิรูปสถานศึกษาในประเทศแคนาดาและเนเธอร์แลนด์ พบว่ามีมิติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและความพยายามของครู คือ มิติด้านการสร้างวิสัยทัศน์และมิติด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา

บัลดี้ โก (Baldygo, 2003:190-A; อ้างถึงใน สุมาลี ละม่อม, 2553 : 54) ได้ศึกษาและถ่ายทอดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในวิทยาลัยชุมชนในอเมริกา การศึกษาครั้งนี้ได้วิเคราะห์ถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแบบสอบถามในการถ่ายทอดภาวะผู้นำตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ วิทยาลัยชุมชนในอเมริกา จำนวน 122 แห่ง โดย

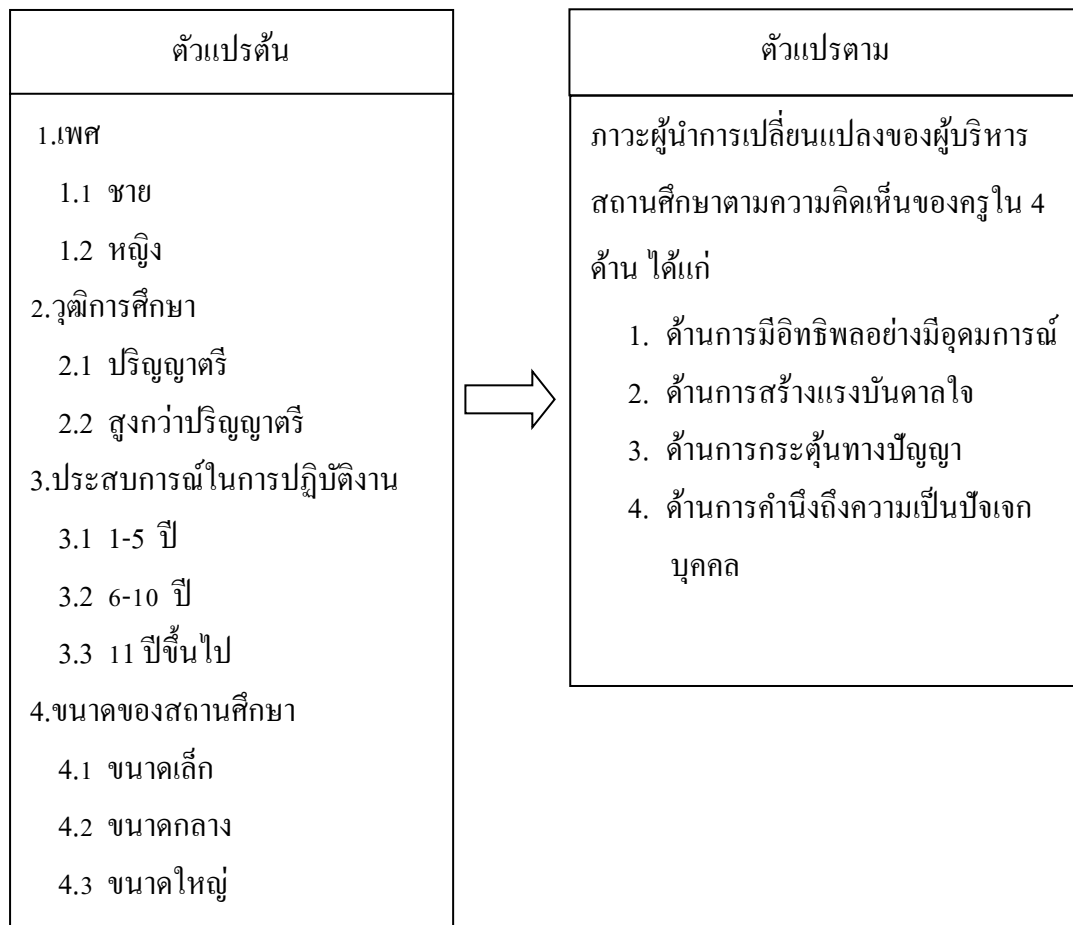
ใช้แบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของ Bass and Avolio พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูง จะมีมากกว่าผู้นำในระดับรองลงมาและการสนับสนุนต่างๆจากผู้นำระดับสูงจะเป็นพื้นฐานในการถ่ายทอดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับรองลงมา ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างดีระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลสำเร็จของงานประสิทธิภาพของผู้นำและความพึงพอใจในตัวผู้นำ

ทักเกอร์ (Tucker ,1990:773-A; อ้างถึงใน แสงเดือน กมลมาลย์, 2552:93) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัย พบว่า โครงร่าง(Profile)ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายจนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้นและผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ

สรุปได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในต่างประเทศนั้น แต่ละงานวิจัยนั้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเช่นเดียวกัน เพื่อที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและบรรลุตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

กรอบแนวคิดการค้นคว้าอิสระ

ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีกรอบแนวคิดของตัวแปรที่ศึกษาดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

1. ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี แตกต่างกัน
2. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี แตกต่างกัน
3. ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี แตกต่างกัน
4. ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี แตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

การดำเนินการค้นคว้าอิสระ เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิกจังหวัดปัตตานี เพื่อให้ผลการค้นคว้าอิสระมีความเชื่อถือได้ จึงได้กำหนดวิธีดำเนินการค้นคว้าดังนี้ ประชากร และ กลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และ แผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ปีการศึกษา 2557 ซึ่งมีจำนวนครูทั้งสิ้น 451 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ปีการศึกษา 2557 จำนวน 212 คน

(1) การกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตร ทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973 : 728, อ้างถึงในพ่วงศรี วาณิชศุภวงศ์ , 2546 : 104) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 212 คน ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย N แทน ขนาดของประชากร

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

(0.05)

แทนค่าจะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างดังนี้

$$\begin{aligned} n &= \frac{451}{1 + 451(0.05)^2} \\ &= 211.99 \end{aligned}$$

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จำนวน 212 คน

(2) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของครู ด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นตัวแบ่ง ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากร จำนวนโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวนโรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	13	73	34
ขนาดกลาง	25	274	129
ขนาดใหญ่	5	104	49
รวม	43	451	212

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1, 2557: 13

(3) จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบชนิดเลือกตอบ(Check list) จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและ ขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานีจำนวน 40 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคอร์ท์ 5 ระดับมีเกณฑ์การให้ลำดับคะแนนดังนี้

คะแนน 5	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
คะแนน 4	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก
คะแนน 3	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง
คะแนน 2	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย
คะแนน 1	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ตามกรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและอโลวีโอ(Bass and Alovio,1999:9-32)โดยแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ จำนวน 40 ข้อ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 11 ข้อ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 11 ข้อ
3. การกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 8 ข้อ
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 10 ข้อ

เกณฑ์และวิธีการให้คะแนน การให้คะแนนจะให้คะแนนในข้อความคือ คะแนน 5,4,3,2 1 ตามลำดับ

2. วิธีการสร้างเครื่องมือ

ผู้ค้นคว้าได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ตามลำดับดังนี้

2.1 ศึกษาทฤษฎี หลักการ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแล้วนำมาปรับให้สอดคล้องบริบทสังเคราะห์เป็นตัวแปรเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ

2.2 สร้างและพัฒนาแบบสอบถาม(ชวนจิต รักเถาว์,2552:115-119 และประภา อัครพงษ์พันธ์,2555:103-106)ให้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้า เพื่อตรวจพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข จากนั้นนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระตรวจสอบอีกครั้ง

2.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)แล้วปรับปรุงแก้ไข

2.4 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลอง(Try Out)ให้กับข้าราชการครูในอำเภอเมือง จังหวัดปัตตานีที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน วิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามโดยนำผลตามข้อมูลที่ได้จากการทดลอง มาคำนวณหาค่าความเที่ยง(Reliability) ตามสูตรค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ผลการทดลองได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.9448

2.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าเพื่อตรวจสอบเป็นครั้งสุดท้ายแล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้ค้นคว้าอิสระดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ไปยังผู้อำนวยการ โรงเรียนในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้ค้นคว้าอิสระดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามไปให้แก่ครูผู้สอนในสถานศึกษาหน่วยตัวอย่างด้วยตนเองโดยประสานงานกับสถานศึกษาในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

3. ผู้ค้นคว้าอิสระให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืน ซึ่งผู้ค้นคว้าอิสระจะไปขอรับคืนด้วยตนเอง ส่งแบบสอบถามไป 212 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 212 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อมาตรวจสอบความสมบูรณ์พบว่ามีความสมบูรณ์ทั้ง 212 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. ผู้ค้นคว้าอิสระนำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ค้นคว้าอิสระใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์คำนวณค่าทางสถิติ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยแยกข้อมูลตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา เพื่อหาค่าความถี่ หาค่าร้อยละนำเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย

1.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี เพื่อหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)โดยรวมและรายองค์ประกอบและนำเสนอแผนภูมิที่นำมาแปลเป็นความหมายโดยแบ่งความหมายของคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์ของประคอง กรรณสูต (2538 : 76 -77) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.50 - 5.00	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
3.50 - 4.49	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก
2.50 - 3.49	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง
1.50 - 2.49	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย
1.00 - 1.49	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

1.3 แบบสอบถามตอนที่ 2 หาค่าทดสอบที (t-test)

1.4 แบบสอบถามตอนที่ 2 หาค่าทดสอบเอฟ (F-test) หากพบความแตกต่างให้ทำการเปรียบเทียบพหุคูณ โดยวิธีการเชฟเฟ้ (Scheffe's Method)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่

- (1) ค่า IOC
- (2) ค่าความเชื่อมั่น Reliability

2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

- (1) ค่าร้อยละ(Percentage)
- (2) ค่าเฉลี่ย (Average)
- (3) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- (4) ค่า t-test
- (5) ค่า F- test
- (6) เปรียบเทียบพหุคูณ โดยวิธีการเชฟเฟ้ (Scheffe's Method)

ผู้ค้นคว้าอิสระได้วางแผนปฏิบัติการค้นคว้าอิสระปรากฏดังตารางที่ 2

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เรื่อง เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ซึ่งผู้ค้นคว้าอิสระนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

โดยกำหนดสัญลักษณ์ไว้ ดังนี้

$\bar{x}$ แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

t แทน ค่าสถิติที่ใช้วิเคราะห์ในการแจกแจงแบบที (t - test)

F แทน ค่าสถิติที่ใช้วิเคราะห์ในการแจกแจงแบบเอฟ (F - test)

* แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้ค้นคว้าอิสระได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) โดยจำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

2. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิกจังหวัดปัตตานี รายด้านและรายข้อ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S. D.)

3. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยจำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติทดสอบ t - test แบบ Two Independent Sample Test และ F-test โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Anova) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้ค้นคว้าจะมีการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Sheffe's Method)

4. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วเสนอในตารางตามลำดับความถี่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ผู้ค้นคว้าอิสระนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) โดยจำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล ปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	41	19.30
1.2 หญิง	171	80.70
รวม	212	100.00
2. วุฒิการศึกษา		
2.1 ปริญญาตรี	180	84.90
2.2 สูงกว่าปริญญาตรี	32	15.10
รวม	212	100.00
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
3.1 1 - 5 ปี	41	19.30
3.2 6 - 10 ปี	93	43.90
3.3 11 ปีขึ้นไป	78	36.80
รวม	212	100.00

ตารางที่ 3 ต่อ

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4.ขนาดของสถานศึกษา		
3.1 ขนาดเล็ก	12	5.70
3.2 ขนาดกลาง	142	67.00
3.3 ขนาดใหญ่	58	24.40
รวม	212	100.00

จากตารางที่ 3 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งหมด 212 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 171 คน คิดเป็นร้อยละ 80.70 มีวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาตรี 180 คน คิดเป็นร้อยละ 84.90 โดยมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 6 - 10 ปี 155 คน คิดเป็นร้อยละ 43.90 และปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง 142 คน คิดเป็นร้อยละ 67.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ภาพรวมและรายด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ทาง ปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\bar{x}$) และค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ภาวะผู้นำ	ลำดับที่
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.89	0.70	มาก	2
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.91	0.67	มาก	1
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.85	0.68	มาก	3
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.84	0.66	มาก	4
	รวม	3.87	0.64	มาก	

จากตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมและราย

ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.87$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{x} = 3.91$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{x} = 3.89$) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{x} = 3.85$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{x} = 3.84$)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ภาวะผู้นำ	ลำดับ ที่
1	ผู้บริหารพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเรื่องค่านิยมและความเชื่อที่ผู้ร่วมงานคิดว่าสำคัญที่สุด	3.78	0.80	มาก	11
2	ผู้บริหารวางแผนการดำเนินงานและมีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน	3.93	0.83	มาก	3
3	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนในการทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	3.93	0.86	มาก	4
4	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	3.88	0.97	มาก	7
5	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เฉลียวฉลาดในการบริหารงาน	3.93	0.89	มาก	5
6	ผู้บริหารตัดสินใจในการบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักนิติธรรม	3.95	0.85	มาก	2
7	ผู้บริหารเสียสละและอุทิศเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	4.05	0.86	มาก	1
8	ผู้บริหารไม่ใช้อารมณ์ในการปฏิบัติงานสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์	3.84	0.91	มาก	8
9	ผู้บริหารเปิดใจยอมรับในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	3.81	0.85	มาก	9
10	ผู้บริหารระบุจุดประสงค์หลักในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานอย่างชัดเจน	3.90	0.75	มาก	6
11	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและภาคภูมิใจ	3.83	0.81	มาก	10
รวม		3.89	0.70	มาก	

จากตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารเสียสละและอุทิศเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ($\bar{x} = 4.08$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารตัดสินใจในการบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักนิติธรรม ($\bar{x} = 3.95$) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเรื่องค่านิยมและความเชื่อที่ผู้ร่วมงานคิดว่าสำคัญที่สุด ($\bar{x} = 3.78$)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาพรวมและรายข้อ

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	$\bar{x}$	S. D.	ระดับ ภาวะผู้นำ	ลำดับที่
1	ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับ ผู้ร่วมงาน	3.85	0.88	มาก	9
2	ผู้บริหารมองเห็นโอกาสและมีเป้าหมายในการทำงาน อย่างชัดเจน	3.92	0.80	มาก	6
3	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จ	3.92	0.79	มาก	4
4	ผู้บริหารกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงาน ได้อย่างเต็มศักยภาพ	3.92	0.79	มาก	4
5	ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นกับผู้ร่วมงานว่าตนเอง สามารถปฏิบัติงานต่างๆ ได้สำเร็จ	3.89	0.75	มาก	7
6	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน ทำงานเป็นทีม	3.97	0.85	มาก	2
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความรักสามัคคีใน การปฏิบัติงาน	4.00	0.88	มาก	1
8	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายของการทำงาน และวางแผนการดำเนินงานในอนาคตได้อย่าง ชัดเจน	3.95	0.82	มาก	3

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	$\bar{x}$	S. D.	ระดับ	
				ภาวะ ผู้นำ	ลำดับที่
9	ผู้บริหารฝึกให้ผู้ร่วมงานรู้จักวางแผนการ ดำเนินงานในอนาคต	3.87	0.73	มาก	8
10	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะ ค้นหาวิธีการใหม่ๆในการพัฒนางานให้สำเร็จ	3.84	0.81	มาก	11
11	ผู้บริหารสร้างค่านิยมในการทำงานโดยการให้ ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า ประโยชน์ส่วนตน	3.86	0.81	มาก	10
รวม		3.91	0.67	มาก	

จากตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.93$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความรักสามัคคีในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 4.00$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีม ($\bar{x} = 3.97$)ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ๆในการพัฒนางานให้สำเร็จ ($\bar{x} = 3.84$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมและรายข้อ

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	$\bar{x}$	S. D.	ระดับ ภาวะผู้นำ	ลำดับที่
1	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานหาวิธีการคิด แก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลาย	3.84	0.85	มาก	3
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นและจุด ด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน	3.78	0.79	มาก	6
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ใหม่ๆและนำเทคโนโลยีมาพัฒนางาน	3.87	0.74	มาก	2
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ครูผู้สอนทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อแก้ปัญหการสอนและการเรียนของนักเรียน	3.82	0.80	มาก	5
5	ผู้บริหารและผู้ร่วมงานตระหนักและเข้าใจถึง ปัญหาที่เกิดขึ้น	3.83	0.83	มาก	4
6	ผู้บริหารแจ้งข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวทาง การศึกษาให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ	3.93	0.81	มาก	1
รวม		3.85	0.68	มาก	

จากตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.83$) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารแจ้งข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x} = 3.93$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆและนำเทคโนโลยีมาพัฒนางาน ($\bar{x} = 3.87$) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน ($\bar{x} = 3.78$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ภาพรวมและรายด้าน

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	$\bar{x}$	S. D.	ระดับภาวะผู้นำ	ลำดับที่
1	ผู้บริหารแนะนำให้ผู้ร่วมงานศึกษาข้อมูลของผู้เรียนเป็นรายบุคคล	3.92	0.73	มาก	3
2	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	3.79	0.81	มาก	6
3	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.06	0.71	มาก	1
4	ผู้บริหารให้คำแนะนำวิธีการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	3.78	0.82	มาก	8
5	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.79	0.82	มาก	7
6	ผู้บริหารยอมรับในความสามารถ ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเสมอภาค	3.73	0.92	มาก	11
7	ผู้บริหารรับรู้ถึงความต้องการและตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล	3.70	0.86	มาก	12
8	ผู้บริหารให้คำปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานอย่างเป็นกันเอง	3.90	0.90	มาก	4
9	ผู้บริหารให้ความชื่นชมในผลงานที่เกิดจากความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน	3.93	0.81	มาก	2
10	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวต่างๆของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ	3.88	0.81	มาก	5
11	ผู้บริหารรับฟังปัญหาเรื่องราวต่างๆของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ	3.78	0.81	มาก	10
12	ผู้บริหารแนะนำวิธีการใหม่ๆในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน	3.78	0.78	มาก	9
รวม		3.84	0.66	มาก	

จากตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.84$) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\bar{x} = 4.06$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้ความชื่นชมในผลงานที่เกิดจากความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน ($\bar{x} = 3.93$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารรับรู้ถึงความต้องการและตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล ($\bar{x} = 3.70$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 9 – 12

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปรเพศ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา		เพศ				t	Sig.	คู่ที่ ต่าง กัน
		ชาย		หญิง				
		$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.94	0.65	3.88	0.72	0.48	0.20	-
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.98	0.58	3.89	0.70	0.74	0.10	-
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.74	0.61	3.87	0.69	-1.13	1.22	-
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.84	0.56	3.83	0.68	0.08	0.12	-
รวม		3.89	0.55	3.87	0.66	0.21	0.10	-

จากตารางที่ 9 พบว่า ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิกจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปรเพศ โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี
จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา		วุฒิการศึกษา				t	Sig.	คู่ที่ ต่าง กัน
		ปริญญาตรี		สูงกว่า ปริญญาตรี				
		$\bar{x}$	S.D	$\bar{x}$	S.D			
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.91	0.69	3.82	0.77	0.64	0.35	-
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.91	0.67	3.91	0.72	0.01	0.51	-
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.85	0.67	3.82	0.70	0.22	0.76	-
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.85	0.63	3.78	0.80	0.49	0.05	-
รวม		3.88	0.62	3.83	0.73	0.38	0.21	-

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา พบว่า ภาพรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่าไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 11 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน						F	Sig.	คู่ที่ ต่างกัน
	1-5 ปี		6 - 10 ปี		11 ปีขึ้นไป				
	(1)		(2)		(3)				
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	3.93	0.47	3.93	0.77	3.83	0.72	5.15	0.60	-
2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.92	0.47	3.96	0.71	3.84	0.72	0.76	0.47	-
3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.94	0.51	3.87	0.70	3.77	0.72	1.07	3.46	-
4 ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	3.95	0.49	3.86	0.65	3.74	0.73	1.52	0.22	-
รวม	3.94	0.43	3.91	0.67	3.80	0.69	0.93	0.40	-

จากตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 12 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	ขนาดของสถานศึกษา						F	Sig.	คู่ที่ ต่างกัน
	เล็ก		กลาง		ใหญ่				
	(1)		(2)		(3)				
	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D			
1.ด้านการมีอิทธิพลอย่าง มีอุดมการณ์	3.91	0.49	3.80	0.75	4.11	0.57	4.182	0.02	(2,3)
2.ด้านการสร้างแรง บันดาลใจ	3.89	0.70	3.82	0.71	3.91	0.59	.348	0.01	(2,3)
3.ด้านการกระตุ้นทาง ปัญญา	3.72	0.36	3.76	0.72	4.09	0.53	5.453	0.01	(2,3)
4.ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล	3.74	0.27	3.74	4.09	3.84	0.66	6.075	0.00	(2,3)
รวม	3.82	0.29	3.78	0.68	4.11	0.52	5.704	0.01	(2,3)

จากตารางที่ 12 พบว่า ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดกลาง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการสร้างแรงบันดาลใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดกลาง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่า

ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีกลาง และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดกลาง

ตอนที่ 4 เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ทั้ง 4 ด้าน ปรากฏดังตารางที่ 13-16

ตารางที่ 13 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ลำดับที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ความถี่
1	ผู้บริหารควรตัดสินใจในการบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักนิติธรรม	12
2	ผู้บริหารไม่ควรใช้อารมณ์ในการปฏิบัติงาน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์	10
3	ผู้บริหารควรยอมรับในความคิดเห็นของร่วมงาน	5
4	ผู้บริหารควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน	2
5	ผู้บริหารควรมีการวางแผนการดำเนินงาน มีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน	1

จากตารางที่ 13 พบว่า ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารควรตัดสินใจในการบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักนิติธรรม รองลงมา คือ ผู้บริหารไม่ควรใช้อารมณ์ในการปฏิบัติงานและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ ผู้บริหารควรยอมรับในความคิดเห็นของร่วมงาน ผู้บริหารควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงานตามลำดับ ส่วนความถี่ต่ำสุด คือ ผู้บริหารควรมีการวางแผนการดำเนินงาน มีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน

ตารางที่ 14 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ลำดับที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ความถี่
1	ผู้บริหารควรให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงาน	13
2	ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนางานให้สำเร็จและบรรลุตามเป้าหมาย	8
3	ผู้บริหารควรมองเห็นโอกาสและควรปฏิบัติด้วย	5
4	ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีม	2

จากตารางที่ 14 พบว่า ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารควรให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนางานให้สำเร็จและบรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารควรมองเห็นโอกาสและควรปฏิบัติด้วย ตามลำดับ ส่วนความถี่ต่ำสุด คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีม

ตารางที่ 15 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ลำดับที่	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ความถี่
1	ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	11
2	ผู้บริหารควรแจ้งข้อมูลข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง	8
3	ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน	6
4	ผู้บริหารควรยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	5
5	ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆมาพัฒนางาน	4

จากตารางที่ 15 พบว่า ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารควรแจ้งข้อมูลข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน ผู้บริหารควรยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานตามลำดับส่วนความถี่ต่ำสุด คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆมาพัฒนางาน

ตารางที่ 16 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ลำดับที่	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ความถี่
1	ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคนและปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	9
2	ผู้บริหารควรยอมรับในความสามารถ ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานให้เท่าเทียมกัน	7
3	ผู้บริหารควรให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	5
4	ผู้บริหารควรรับฟังปัญหา เรื่องราวต่างๆของผู้ร่วมงานทุกคนอย่างตั้งใจ	3
5	ผู้บริหารควรรับรู้ถึงความต้องการและตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล	2
6	ผู้บริหารควรเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้ร่วมงานอย่างเป็นกันเองได้	2
7	ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ	1

จากตารางที่ 16 พบว่า ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามความถี่สูงสุด คือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคนและปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รองลงมา คือ ผู้บริหารควรยอมรับในความสามารถ ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานให้เท่าเทียมกัน ผู้บริหารควรให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรรับฟังปัญหา เรื่องราวต่างๆของผู้ร่วมงานทุกคนอย่างตั้งใจ ผู้บริหารควรรับรู้ถึงความต้องการและตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล ผู้บริหารควรเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้ร่วมงานอย่างเป็นกันเองได้ตามลำดับ ส่วนความถี่ต่ำสุด คือ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการสรุปผลการค้นคว้าอิสระ การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ซึ่งจะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ สมมติฐานของการค้นคว้าอิสระวิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการค้นคว้าอิสระ การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้และข้อมูลเสนอแนะสำหรับการค้นคว้าอิสระต่อไป รายละเอียดจะกล่าวเป็นลำดับดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการค้นคว้าอิสระ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานีมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อประมวลข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

สมมติฐานการค้นคว้าอิสระ

1. ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี แตกต่างกัน
2. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี แตกต่างกัน
3. ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี แตกต่างกัน
4. ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการค้นคว้าอิสระ

1. ประชากรที่ใช้ในการค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ปีการศึกษา 2557 ซึ่งมีจำนวนครูทั้งสิ้น 451 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ปีการศึกษา 2557 จำนวน 212 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบชนิดเลือกตอบ(Check list) จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและ ขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานีจำนวน 40 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคอร์ที่ 5 ระดับมีเกณฑ์การให้ลำดับคะแนนดังนี้

คะแนน 5	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
คะแนน 4	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก
คะแนน 3	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง
คะแนน 2	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย
คะแนน 1	หมายถึง	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ตามกรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและอโลวิโอ(Bass and Alovio,1999:9-32)โดยแบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ จำนวน 40 ข้อ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 11 ข้อ
2. การสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 11 ข้อ
3. การกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 8 ข้อ
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 10 ข้อ

เกณฑ์และวิธีการให้คะแนน การให้คะแนนจะให้คะแนนในข้อความคือ คะแนน 5,4,3,2,1 ตามลำดับ

2. วิธีการสร้างเครื่องมือ

ผู้ค้นคว้าได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ ตามลำดับดังนี้

2.1 ศึกษาทฤษฎี หลักการ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแล้วนำมาปรับให้สอดคล้องบริบทสังเคราะห์เป็นตัวแปรเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือ

2.2 สร้างและพัฒนาแบบสอบถาม(ชวนจิต รักเถาว์,2552:115-119 และประภา อัครพงษ์พันธ์,2555:103-106)ให้ครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้า เพื่อตรวจพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข จากนั้นนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระตรวจสอบอีกครั้ง

2.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)แล้วปรับปรุงแก้ไข

2.4 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลอง (Try Out)ให้กับข้าราชการครูในอำเภอเมือง จังหวัดปัตตานีที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน วิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามโดยนำผลตามข้อมูลที่ได้จากการทดลอง มาคำนวณหาค่าความเที่ยง(Reliability) ตามสูตรค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ผลการทดลองได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.9448

2.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าเพื่อตรวจสอบเป็นครั้งสุดท้ายแล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้ค้นคว้าอิสระดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ไปยังผู้อำนวยการ โรงเรียนในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง

2. ผู้ค้นคว้าอิสระดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามไปให้แก่ครูผู้สอนในสถานศึกษาหน่วยตัวอย่างด้วยตนเองโดยประสานงานกับสถานศึกษาในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

3. ผู้ค้นคว้าอิสระให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืน ซึ่งผู้ค้นคว้าอิสระจะไปขอรับคืนด้วยตนเอง ส่งแบบสอบถามไป 212 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 212 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อมาตรวจสอบความสมบูรณ์พบว่ามีความสมบูรณ์ทั้ง 212 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. ผู้ค้นคว้าอิสระนำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ค้นคว้าอิสระใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์คำนวณค่าทางสถิติ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยแยกข้อมูลตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา เพื่อหาค่าความถี่ หาค่าร้อยละนำเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย

1.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี เพื่อหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)โดยรวมและรายองค์ประกอบและนำเสนอค่าเฉลี่ยที่ได้มาแปลเป็นความหมายโดยแบ่งความหมายของคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์ของประคอง กรรณสูตร (2538:76-77)

1.3 แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ทั้ง 4 ด้าน

สรุปผลการค้นคว้าอิสระ

จากผลการค้นคว้าอิสระเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ซึ่งสามารถสรุปผลการค้นคว้าอิสระได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ปีการศึกษา 2557 จำนวน 212 คน ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 80.70 ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาที่ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 84.90 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 6 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.90 ส่วนใหญ่จะปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 67.00

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี มีรายละเอียดดังนี้

จากการค้นคว้าอิสระ พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มี

ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า

2.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารเสียสละและอุทิศเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารตัดสินใจในการบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักนิติธรรม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเรื่องค่านิยมและความเชื่อที่ผู้ร่วมงานคิดว่าสำคัญที่สุด

2.2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความรักสามัคคีในการปฏิบัติงาน รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนางานให้สำเร็จ

2.3 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารแจ้งข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ และนำเทคโนโลยีมาพัฒนางาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน

2.4 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้ความชื่นชมในผลงานที่เกิดจากความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารรับรู้ถึงความต้องการและตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล

3. ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษาในมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตัวแปรเพศพบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.2 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษา พบว่า ภาพรวมไม่แตกต่างกันและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่าไม่แตกต่างกัน

3.3 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานีโดยจำแนกตามตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.4 ผลการวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่สถิติ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านการสร้างแรงบันดาลใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe's Test) พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดกลาง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Test) พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดกลาง และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Test) พบว่า ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดกลาง

อภิปรายผล

จากผลการค้นคว้าอิสระเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ได้ข้อค้นพบหลายประการ สามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชวนชิด รักเถาว์ (2551: 88) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสมพร จำปานิล (2550 : 70) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุมาลี ละม่อม (2553 : 85) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศรีสะเกษ เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ผลการค้นคว้าอิสระที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี เป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นผู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อและแรงจูงใจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของครูให้รับผิดชอบเอาใจใส่ในการทำงาน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับ ศรัทธา ของผู้ร่วมงาน เป็นผู้มีความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นคล้อยตามเพื่อให้ผู้อื่นมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับอาคม วัชรสง (2549 : 2) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ใครก็ได้ที่สามารถนำคนอื่นหรือกลุ่มโดยพฤติกรรมของเขามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่นทำให้คนอื่นมีพฤติกรรมคล้อยตาม ตลอดทั้งการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ นอกจากนี้สืบศักดิ์ ไกรนรา (2550 : 12) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำคือ ผู้ที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่าบทบาทสำคัญในองค์การ โดยใช้ความสามารถของตนในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามหรือดำเนินงานด้วยความเต็มใจให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันได้

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายดังนี้

1.1 ผลการค้นคว้าอิสระพบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในลำดับที่ 2 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือผู้บริหารเสียสละและอุทิศเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ผู้บริหารตัดสินใจในการบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักนิติธรรม และผู้บริหารวางแผนการดำเนินงานและมีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมพร จำปานิล (2550 : 95) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมาลี ละม่อม (2553 : 86) พบว่าภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 มีการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ผลการค้นคว้าอิสระที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการเป็นผู้ที่ได้รับการคัดเลือกหรือแต่งตั้งมาจากบุคคลที่มีคุณภาพ ส่วนใหญ่อยู่ในวัยทำงาน มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการบริหารงาน แสดงเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน ตัดสินใจในการบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักนิติธรรม ไม่ใช้อารมณ์ในการปฏิบัติงานและเป็นผู้ที่เห็นความสำคัญของคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 3) กล่าวถึง คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การมีเจตคติ ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีเจตคติ ความรู้ ความสามารถและทักษะที่จะนำการเปลี่ยนแปลง และขับเคลื่อน การปฏิรูปการศึกษาเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ

1.2 ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในลำดับที่ 1 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความรักสามัคคีในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีม และผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายของการทำงานและวางแผนการดำเนินงานในอนาคตได้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของแสงเดือน กมลมาลย์ (2552 : 123) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี ด้านการสร้างแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับอุดม สิงโตทอง (2550 : 65) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้สร้างแรงจูงใจอยู่ในระดับมากและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสมพร จำปานิล (2550 : 96) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมากเช่นกัน

ผลการค้นคว้าอิสระที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการผู้บริหารมีการให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนางาน ผู้บริหารมองเห็นโอกาสพร้อมทั้งปฏิบัติและส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีม จึงจะส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลเนื่องจากการเกิดแรงบันดาลใจที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

1.3 ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ในด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในลำดับที่ 3 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารแจ้งข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหาร

ส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆและนำเทคโนโลยีมาพัฒนางาน และผู้บริหารสนับสนุนให้
 ผู้ร่วมงานหาวิธีการคิดแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชรินทร์ จินขาวจำ
 (2547 : 66) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการ
 ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญาอยู่ในระดับมาก
 สอดคล้องกับงานวิจัยของแสงเดือน กมลมาลย์ (2552 : 123) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา
 อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสมพร จำปานิล (2550 : 97) พบว่าภาวะผู้นำ
 การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้าน
 การกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของอุดม สิงโตทอง (2550 : 65)
 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ชลบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาอยู่ในระดับมาก

ผลการค้นคว้าอิสระที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานนำ
 เทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แจ้งข้อมูลข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทาง
 การศึกษาให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน
 หาจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและส่งเสริมให้มี
 การศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆมาพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1985 : 99) ได้
 ให้ความหมายของการกระตุ้นทางปัญญาไว้ว่า คือการที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลง
 ตระหนักถึงวิธีแก้ไขปัญหา โดยใช้ความคิดจินตนาการความเชื่อและค่านิยมมากกว่าการทำให้ผู้ตามเกิด
 การเปลี่ยนแปลงในทันที การกระตุ้นทางปัญญาของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเกิดความ
 รอบคอบ เกิดมโนทัศน์ ใช้ความคิดก่อนที่จะลงมือทำ เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการ
 กระตุ้นทางปัญญาให้สูงขึ้นอีกด้วย

1.4 ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
 ตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และอยู่ในลำดับที่ 4 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ
 ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ผู้บริหารให้ความชื่นชมในผลงานที่เกิด
 จากความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน และ ผู้บริหารแนะนำให้ผู้ร่วมงานศึกษาข้อมูลของผู้เรียนเป็น
 รายบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชรินทร์ จินขาวจำ (2547 : 66) การศึกษาภาวะผู้นำการ
 เปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาชลบุรี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัย
 ของแสงเดือน กมลมาลย์ (2552 : 123) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับ

มาก สอดคล้องกับแนวคิดของ Yolk (1994 : 352) คือ การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ไม่ใช่ การยอมรับความต้องการของผู้ตามเท่านั้น แต่ยังช่วยกระตุ้นสนับสนุนและยกระดับความต้องการ เหล่านั้นให้สูงขึ้น ผู้นำยังมีความพยายามที่จะพัฒนาประสบการณ์ผู้ตามให้ไปไกลกว่าเดิม เช่นการ มอบหมายงานที่ท้าทายให้เพิ่มความรับผิดชอบที่มากขึ้น สร้างความมั่นใจในสิ่งที่ผู้ตามจะทำ นอกเหนือจากที่คาดหวัง เพื่อให้ผู้ตามได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเองตามศักยภาพ กับงานวิจัย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสมพร จำปานิล (2550 : 97) พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็น รายคนอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของอุดม สิงโตทอง (2550 : 65) การศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้าน การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคลอยู่ในระดับมาก

ผลการค้นคว้าอิสระที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการให้มีความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคนและปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ยอมรับในความสามารถ และดูแลเอา ใจใส่ผู้ร่วมงานให้เท่าเทียมกัน ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังปัญหา เรื่องราวต่างๆของ ผู้ร่วมงานทุกคนอย่างตั้งใจ พร้อมทั้งรับรู้ถึงความต้องการและตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละ บุคคล ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ และคอยให้คำปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานอย่าง เป็นกันเอง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา ใน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัด ปัตตานี โดยจำแนกตามตัวแปรเพศพบว่าโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันซึ่งไม่ตรงกับ สมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับงานวิจัยของแสงเดือน กมลมาลย์ (2552 : 123) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี พบว่าบุคลากร ที่มีเพศต่างกันโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ผลการค้นคว้าอิสระที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าครูผู้ตอบแบบสอบถามทั้งเพศชาย และเพศหญิงเป็นผู้ที่มีความรู้ มีการศึกษา มีความสามารถ มีการพัฒนาฝึกอบรมต่างๆทำให้มีวุฒิภาวะ และความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัด ปัตตานี โดยจำแนกตามตัวแปรวุฒิการศึกษาพบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐาน ที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับงานวิจัยของอุดม สิงโตทอง (2550 : 65) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามวุฒิการศึกษาของครูในภาพรวมไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเอมีเรีย อาหามะ (2551: 83) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูอำเภอเวียง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 2 พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครูในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นหาปัญญาพบว่าไม่แตกต่างกัน

ผลการค้นคว้าอิสระที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าครูผู้ที่มีวุฒิการศึกษาในระดับที่ต่างกัน มีการรับรู้ มุมมอง หรือแนวคิด ทัศนคติที่เหมือนกัน ซึ่งภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นอย่างไรนั้นไม่ขึ้นอยู่กับวุฒิการศึกษา แต่จะขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าได้มีการสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ ประสบการณ์ใหม่ๆ ผู้บริหารมีความสนใจในวิชาชีพ มีการสนใจหาความรู้ใหม่ๆ ศึกษาทฤษฎะเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ปรับปรุงตัวเองอยู่ตลอดเวลา เฉลียวฉลาดเป็นที่ยอมรับของร่วมงาน สร้างค่านิยมในการทำงาน ทำให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จ มีการส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเองตามศักยภาพมีการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนให้ครูผู้สอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันซึ่งไม่ตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่สอดคล้องกับงานวิจัยของ แสงเดือน กมลมาลย์ (2552 : 123) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี พบว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ผลการค้นคว้าอิสระที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นตรงกันเพราะว่าครูได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่หลากหลายมีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นมีการเข้ารับการอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการ การใช้ชุดอบรมด้วยตนเอง การศึกษาดูงานซึ่งการได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถทำให้มีทักษะและประสบการณ์ มีทัศนคติที่ดีในการทำงานทำให้ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นที่ตรงกัน

2.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี โดยจำแนกตามตัวแปรขนาดของสถานศึกษาพบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ แสงเดือน กมลมาลย์ (2552 : 123) ที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี พบว่าสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรชิน วิเศษลา (2551: 74) ได้ ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 4 พบว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาด ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการค้นคว้าอิสระที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษาขนาดเล็ก ส่วนใหญ่จะ ตั้งอยู่ในพื้นที่ทุรกันดาร ห่างไกลจากผู้คน ห่างไกลจากตัวเมือง อยู่บนเขา การเดินทางไม่ค่อยสะดวก มีความเสี่ยงมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ ที่ส่วนใหญ่สถานศึกษาเหล่านั้นจะตั้งอยู่ใน ตัวเมือง ชานเมือง ซึ่งมีความเสี่ยงน้อยกว่า มีความปลอดภัยกว่า การเดินทางสะดวกกว่า ทำให้ ผู้บริหารบริหารงานได้อย่างเต็มที่ ในขณะที่ผู้บริหารที่บริหารงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก ไม่ค่อยที่จะ อยู่ในโรงเรียน ทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัวและทำงานบรรลุตามวัตถุประสงค์น้อยกว่าสถานศึกษา ที่มีขนาดใหญ่ ทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญและกำลังใจพร้อมที่จะทำงานน้อยกว่าครูที่ปฏิบัติงานใน สถานศึกษาขนาดใหญ่

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการค้นคว้าอิสระไปใช้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ได้แก่

ผู้บริหารควรพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเรื่องค่านิยมและความเชื่อที่ผู้ร่วมงานคิดว่า สำคัญที่สุด ผู้บริหารควรทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ภาคภูมิใจ และผู้บริหารควรเปิดใจ ยอมรับในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่

ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการ พัฒนางานให้สำเร็จ ผู้บริหารควรสร้างค่านิยมในการทำงานโดยการให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และผู้บริหารควรให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับ ผู้ร่วมงานในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้แก่

ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนา
งาน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ครูผู้สอนทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาการสอนและการเรียนของ
นักเรียน และผู้บริหารและผู้ร่วมงานตระหนักและเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้น

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ได้แก่

ผู้บริหารรับรู้ถึงความต้องการและตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล
ผู้บริหารสถานศึกษาควรยอมรับในความสามารถ ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานให้เท่าเทียมกัน และผู้บริหารรับ
ฟังปัญหาเรื่องราวต่างๆของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ

2. ข้อเสนอแนะในการทำการค้นคว้าอิสระครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบวิจัยเชิง
คุณภาพ เพื่อจะได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์และครบถ้วนมากขึ้น

2.2 ควรศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับต่างๆ เช่น
ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา หรือระดับอุดมศึกษา

2.3 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในด้าน
ต่างๆ เพื่อจะได้ข้อมูลตามสภาพจริงมากำหนดกรอบการพัฒนาสถานศึกษาของตนเองให้ทันการเปลี่ยนแปลง

บรรณานุกรม

- กัมพล เข้มสา. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูผู้สอน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1.วิทยานิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา .
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 1,สำนักงานเขต. (2557).รายงานการพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาประจำปีของสถานศึกษา.
- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,สำนักงาน. (2550). การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ
การกระจายอำนาจ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- จารุพงศ์ พลเดช. (2551). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. [Online]. เข้าถึงได้จาก:http://www.lopburi.go.th/governnor/book_january_51/leader.doc (2557,มกราคม 20).
- ชวนจิต รักเถาว์. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู
และผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชรัตน์ จินขาวจำ. (2547). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการ
รับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3.วิทยานิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
บูรพา.
- ดำรง แสงใส. (2551). แบบภาวะผู้นำและความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่อุบลราชธานีเขต1.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทะนงศักดิ์ เนื่องเยาว์. (2551). คุณลักษณะผู้นำ.[Online].เข้าถึงได้จาก:<http://www.oknation.net/blog/Chimde2008/01/27/entry-1> (2557,มกราคม25).
- ธรรธ ดันวิพงษ์ตระกูล.(2547). ความต้องการพัฒนาของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 2 .การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นิตย สัมมาพันธ์. (2546). ภาวะผู้นำ:พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่ม
ผลผลิตแห่งชาติ.

- บุญมี ก่อบุญ. (2548). **ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต3** วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ประภา อัครพงษ์พันธุ์. (2551). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปัตตานี เขต2.สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.**
- พรนพ พุกกะพันธุ์. (2544). **ภาวะผู้นำและการจูงใจ.** กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.
- พระพรหม คุณากรณ์. (2551). **ภาวะผู้นำ.** [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.manager.co.th/Local/Viewnews.aspx?> (2555,มกราคม 10).
- พรรณี แดงเครือ. (2549). **พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1.วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.**
- พันธุ์เทพ ใจคำ. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต1.วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สำนักงานบัณฑิตศึกษา สถาบันราชภัฏเลย.**
- พิชัย เสงี่ยมจิตต์. (2545). **ทักษะการเป็นผู้นำ.** อุบลราชธานี : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- แพรวภัทร ยอดแก้ว **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** [Online]. เข้าถึงได้จาก :[http:// www.gotoknow.org /user/praepat/profile/](http://www.gotoknow.org/user/praepat/profile/) (2557,มีนาคม 3)
- ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์ . (2546). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางการศึกษา.ปัตตานี : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**
- ขงยุทธ รุ่งแจ้ง.(2551).**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.**[Online]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.learners.in.th/blog/post/209944> (2556,ธันวาคม 2).
- รัตนา พันธุ์วิไล. (2547). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนสถานศึกษาตามทฤษฎีตามทฤษฎีอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.**
- วิจลน์ โกษาแสง. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 . วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร.**

วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2556). แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ.

[Online]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.wiruch.com/articles> (2557,เมษายน 2).

ศึกษาธิการ,กระทรวง. (2550 ก). **คู่มือผู้เข้ารับการพัฒนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา.นครปฐม : สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.**

สนาน ลิมปี่เสวตกุล (2548). **ภาวะผู้นำ. ยะลา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.**

สมพร จำปานิล. (2549). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5.วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.**

สราญรัตน์ จันทะมล. (2548). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอวังสะพุง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2.สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.**

สันติ บุญภิรมย์. (2552). **หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บั๊กพอยท์**

สุมาลี ละม่อม. (2553). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษเขต4 . วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.**

สุรชิน วิเศษลา. (2551). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา**

สุเทพ พงศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ:ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. เชียงราย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.**

สืบศักดิ์ ไกรนรา. (2550). **พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนจังหวัดปัตตานี . สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.**

โสภณ ภูเกล้าวัน. (2551). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง [Online].เข้าถึงได้จาก:http://www.gotoknow.Org /blogs/post/10888 (2557,มีนาคม 2).**

อาคม วัดไธสง. (2547). **หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่2. สงขลา : มหาวิทยาลัยทักษิณ.**

- อาณัติ ยี่มะยี่. (2550). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูหัวหน้างานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต1.สารนิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ .
- อุดม สิงโตทอง. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษชลบุรี เขต 2.วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา .
- เอมีเรีย อาหามะ.(2551). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูอำเภอเวียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษนราธิวาส เขต 2. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

สถิติที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการค้นคว้าอิสระ

1.1 คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ซึ่งมีสูตรในการคำนวณดังนี้

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

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

$$\frac{\sum X}{N} \text{ แทน } \begin{array}{l} \text{ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ} \\ \text{จำนวนผู้เชี่ยวชาญ} \end{array}$$

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α – Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ใช้สูตร (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538 : 200)

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

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

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 คำนวณค่าร้อยละ (Percentage) จากสูตร

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

2.2 หาค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร (Norussis,1990 : B - 86)

$$\bar{X} = \frac{\Sigma X}{n}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
 ΣX แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 n แทน จำนวนข้อมูล

2.3 คำนวณค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้สูตร

(Norussis,1990 : B – 86)

$$SD = \sqrt{\frac{N\Sigma X^2 - (\Sigma x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 ΣX^2 แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 $(\Sigma X)^2$ แทน ผลรวมคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนผู้ข้อมูล

2.4 การทดสอบค่าที (t-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มี 2 กลุ่ม (อ้างอิงในล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538 : 102) กรณีความแปรปรวนของประชากรไม่เท่ากัน ($\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$) ใช้สูตร t = Separate Variance ดังนี้

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2 + S_2^2}{n_1 + n_2}}}$$

$$\text{โดย } df = \frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{\frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} \right]^2}{n_1 - 1} + \frac{\left[\frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{n_2 - 1}}$$

2.5 การทดสอบเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มขึ้นไป โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวใช้สูตร (Hinkle, Wiersma and Jurs.1982 : 261)

$$F = \sqrt{\frac{MS_h}{MS_w}}.df = k - 1, n - k$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าการแจกแจงของเอฟ
	MS_h	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	k	แทน	จำนวนกลุ่มที่ศึกษา
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2.6 การเปรียบเทียบพหุคูณ เมื่อพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Sheffe's Test) ใช้สูตร (Hinkle, Wiersma and Jurs, 1982:266) ดังต่อไปนี้

$$F = \frac{\overline{X_1} - \overline{X_2}}{MS_w \left\{ \frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right\} (K - 1)}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติในการแจกแจงแบบเอฟ
	$\overline{X_1}, \overline{X_2}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่นำมาเปรียบเทียบ
	MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	n_i, n_j	แทน	ขนาดของข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่นำมาเปรียบเทียบ
	K	แทน	จำนวนกลุ่มที่ศึกษา

ภาคผนวก ข
ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม $\sum R$	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ						
12	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้

ค่า IOC ในการค้นคว้าอิสระ

ความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามเกี่ยวกับ เรื่อง ภาวะผู้นำกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา (ต่อ)

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			ผลรวม $\sum R$	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา						
23	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
29	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+3	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการค้นคว้าอิสระ

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระ

เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู
ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

ผู้ค้นคว้าอิสระ

สะอูดี สาซุ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

แบบสอบถามเพื่อการค้นคว้าอิสระ
เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู
ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามชุดนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 40 ข้อ
2. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูที่ปฏิบัติงานในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี
3. ขอความกรุณาท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและด้วยความจริงเพื่อความสมบูรณ์ของการค้นคว้าอิสระ คำตอบของท่านจะเก็บเป็นความลับ และไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด เพราะจะนำเสนอผลในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในการอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เสาวดี สาธุ

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

ตอนที่ 1

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพและสถานที่ปฏิบัติงานของท่านตามความเป็นจริง ดังนี้

1. เพศ ประกอบด้วย
 - () ชาย
 - () หญิง
2. วุฒิการศึกษา ประกอบด้วย
 - () ปริญญาตรี
 - () สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสอน ประกอบด้วย
 - () 1 - 5 ปี
 - () 6 - 10 ปี
 - () 11 ปีขึ้นไป
4. ขนาดของโรงเรียน ประกอบด้วย
 - () ขนาดเล็ก นักเรียน จำนวน 1-120 คน
 - () ขนาดกลาง นักเรียน จำนวน 121-300 คน
 - () ขนาดใหญ่ นักเรียน จำนวน 301 คนขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามด้วยการทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตรงกับความเห็นของท่านตามระดับภาวะผู้นำที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยตอบคำถามเพียงข้อเดียว โดยมีหลักเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำน้อยที่สุด

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
1	1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
	ผู้บริหารพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเรื่องค่านิยมและความเชื่อที่ ผู้ร่วมงานคิดว่าสำคัญที่สุด					
2	ผู้บริหารวางแผนการดำเนินงานและมีการกำหนดเป้าหมาย อย่างชัดเจน					
3	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนในการทำงานโดยคำนึงถึง ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
4	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับของ ผู้ร่วมงาน					
5	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีภาวะผู้นำในการ บริหารงาน					
6	ผู้บริหารตัดสินใจในการบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมและหลักนิติธรรม					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
	1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์(ต่อ)					
7	ผู้บริหารอุทิศตนและอุทิศเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
8	ผู้บริหารไม่ใช้อารมณ์ในการปฏิบัติงาน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆสถานการณ์					
9	ผู้บริหารเปิดใจยอมรับในความคิดเห็นของร่วมงาน					
10	ผู้บริหารระบุจุดประสงค์หลักในการทำงานให้กับผู้ร่วมงานอย่างชัดเจน					
11	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและภาคภูมิใจ					
	2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
12	ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน					
13	ผู้บริหารมองเห็นโอกาสและมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน					
14	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จ					
15	ผู้บริหารกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ					
16	ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นกับผู้ร่วมงานว่าตนเองสามารถปฏิบัติงานต่างๆได้สำเร็จ					
17	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีม					
18	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความรักสามัคคีในการปฏิบัติงาน					
19	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายของการทำงานและวางแผนการดำเนินงานในอนาคตได้อย่างชัดเจน					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
	2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ(ต่อ)					
20	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการวางแผน การดำเนินงานใน อนาคต					
21	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหา วิธีการ ใหม่ๆในการพัฒนางานให้สำเร็จ					
22	ผู้บริหารสร้างค่านิยมในการทำงาน โดยการให้ผู้ร่วมงาน คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
	3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
23	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานหาวิธีการคิดแก้ปัญหาด้วย วิธีการที่หลากหลาย					
24	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของ สถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน					
25	ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ และนำ เทคโนโลยีมาพัฒนางาน					
26	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหา การสอนของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน					
27	ผู้บริหารและผู้ร่วมงานตระหนักและเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้น					
28	ผู้บริหารแจ้งข้อมูลข่าวสาร ความเคลื่อนไหวทางการศึกษาให้ ผู้ร่วมงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ					
	4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
29	ผู้บริหารแนะนำให้ผู้ร่วมงานศึกษาข้อมูลของผู้เรียนเป็นรายบุคคล					
30	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคล					

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา				
		5	4	3	2	1
	4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล(ต่อ)					
31	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
32	ผู้บริหารให้คำแนะนำวิธีการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล					
33	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
34	ผู้บริหารยอมรับในความสามารถ ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเสมอภาค					
35	ผู้บริหารรับรู้ถึงความต้องการและตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล					
36	ผู้บริหารให้คำปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานอย่างเป็นกันเอง					
37	ผู้บริหารให้ความสำคัญชื่นชมในผลงานที่เกิดจากความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน					
38	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเอง ตามศักยภาพ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
39	ผู้บริหารรับฟังปัญหาเรื่องราวต่างๆของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ					
40	ผู้บริหารแนะนำวิธีการใหม่ๆในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน					

ตอนที่ 3

ข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่นๆที่น่าสนใจ อันจะเป็น ประโยชน์ต่อการสร้าง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ท่านกรอกแบบสอบถามครบถ้วนตรงตามสภาพจริงเพื่อประโยชน์ในการพัฒนางาน
ทางการศึกษาต่อไป

ภาคผนวก ง

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.9290
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.9225
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	0.9188
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.9403
รวมทั้งฉบับ ค่าความเชื่อมั่น	0.9448

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการค้นคว้าอิสระ



ที่ ศธ ๐๕๕๕/ว ๒๐๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๑๒ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายสะอูดี สาซุ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี”

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการในสาขาวิชาดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมบัติ โยธาทิพย์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๓-๒๕๕๖๔๔

โทรสาร ๐๙๓-๒๕๕๖๔๖

ที่ ศธ ๐๕๕๕/ว ๓๕๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๒๕ มกราคม ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายสะอูดี สาซุ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี”

ในการทำการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาใคร่ขอความอนุเคราะห์ จากท่านได้โปรดกรอกข้อมูลในแบบสอบถามเพื่อทดลองเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมบัติ โยธาทิพย์)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๓-๒๕๕๖๔๔

โทรสาร ๐๙๓-๒๕๕๖๔๖

ที่ ศธ ๐๕๕๕/ว ๔๖๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

อำเภอเมือง จังหวัดยะลา ๙๕๐๐๐

๔ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายสะอูดี สาซุ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา กำลังดำเนินการทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี”

ในการทำการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรอกข้อมูลในแบบสอบถามเพื่อทดลองเครื่องมือในการค้นคว้าอิสระ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมศักดิ์ คำนเดชา)

รองอธิการบดี รักษาราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

สำนักงานบัณฑิตศึกษา

โทร.๐๙๓-๒๕๕๖๔๔

โทรสาร ๐๙๓-๒๕๕๖๔๖

ภาคผนวก จ

รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

รายชื่อหน่วยงานที่ให้ทดลองเครื่องมือ

1. โรงเรียนบ้านละหาร
2. โรงเรียนบ้านอาเหือไต่ะ
3. โรงเรียนบ้านบือคองพัฒนา
4. โรงเรียนประชาพัฒนา
5. โรงเรียนบ้านจารังตาตงมิตรภาพที่ 23
6. โรงเรียนบ้านบือยอง
7. โรงเรียนบ้านบือเล็ง
8. โรงเรียนบ้านจ๊ะกวีะ
9. โรงเรียนบ้านกำปงบือแน
10. โรงเรียนบ้านตะโละหลอ
11. โรงเรียนบ้านเกะรือ
12. โรงเรียนบ้านกาลูบึง
13. โรงเรียนบ้านโกตาบารู
14. โรงเรียนคุรุประชาสรรค์
15. โรงเรียนบ้านตันแซะ
16. โรงเรียนบ้านกะตูปะ
17. โรงเรียนบ้านคลองทราย
18. โรงเรียนบ้านคุรุชนพัฒนา
19. โรงเรียนบ้านจาหนัน
20. โรงเรียนบ้านจื่อนือแร
21. โรงเรียนวัดชมพูนุสทิศ
22. โรงเรียนบ้านตันหยก
23. โรงเรียนบ้านตลาดลำไ้ม
24. โรงเรียนบ้านตาเซะ
25. โรงเรียนบ้านบันนังนุโย

ภาคผนวก ข

รายชื่อหน่วยงานที่ใช้ทำการค้นคว้าอิสระ

รายชื่อหน่วยงานที่ทำการค้นคว้าอิสระ

โรงเรียนในอำเภอหนองจิก

1. บ้านคอนรัก
2. บ้านคลองตันหยง
3. บ้านกาแลภูมิ
4. บ้านโคกโตนด
5. บ้านเปียะ
6. บ้านบาโงกาเซาะ
7. บ้านโคกหมึก
8. บ้านปริง
9. บ้านเกาะหม้อแกง
10. บ้านท่ายามู
11. บางราพา
12. บ้านท่ากำชำ
13. บ้านบางตัน
14. บ้านดอนนา
15. รัชดาภิเษก
16. บ้านตลาดนัดคลองขุด
17. บ้านสายหมอ
18. บ้านแคนา
19. บ้านกาหยี
20. บ้านตันหยงเปาว์
21. บ้านวัดสุวรรณกร
22. บ้านควนดิน
23. บ้านปะแดลาวา
24. บ้านไผ่มั่น
25. กองทัพบกอุทิศบ้านดอนยาง
26. บ้านตลาดนัดต้นสะท่อน
27. บ้านควนคูหา
28. พระราชดำริ

29. บ้านกาหยี่
30. บ้านพัฒนศึกษา
31. บ้านค่าย
32. บ้านยาบี
33. บ้านคลองช้าง
34. บ้านทุ่งโพธิ์
35. วัดมูจลินทวาปีวิหาร
36. ประชาอุทิศบ้านโคกม่วง
37. บ้านปะกาลือสง
38. บ้านปากบางควา
39. วัดสถิตชลธาร
40. บ้านปะกาจिनอ
41. บ้านเกาะเปาะ
42. บ้านใหม่พัฒนวิทย์
43. บ้านมะพร้าวต้นเดียว

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ชื่อ	ดร.นิธิรอน ภัทราริกุล
วุฒิการศึกษา	ปริญญาเอก International Academy of Management and Economics, Philippines
ตำแหน่ง	ครูชำนาญการ โรงเรียนบ้านตะโละดารา มั่น
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3
ชื่อ	นางจุฑารัตน์ อรุโณทัย
วุฒิการศึกษา	ปริญญาโท จากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี สาขาวิชาการประถมศึกษา
ตำแหน่ง	ศึกษานิเทศก์ชำนาญพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1
ชื่อ	นายสมาน ปะตู
วุฒิการศึกษา	ปริญญาโท จากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2

ประวัติผู้ทำการค้นคว้าอิสระ

ชื่อ-นามสกุล	นายสะอูดี สาซุ
วัน-เดือน-ปีเกิด	20 มิถุนายน 2522
ที่อยู่ปัจจุบัน	63/2 หมู่ 2 ตำบลนาเกตุ อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี
ประวัติการศึกษา	ประถมศึกษา โรงเรียนบ้านนาเกตุ มัธยมศึกษา โรงเรียนเบญจมาศวิทยาสืบตานิ ปริญญาตรี สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
ประสบการณ์การทำงาน ในอดีต	ปี พ.ศ. 2553 - ปัจจุบัน ครูโรงเรียนบ้านเกาะเปาะ ปี พ.ศ. 254- 2553 ครูโรงเรียนบ้านลือดง
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	ครูคศ.2
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านเกาะเปาะ อำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี