

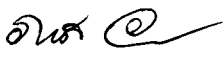
การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2

อภิรดี อึ้งพวง

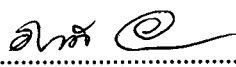
งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
มกราคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

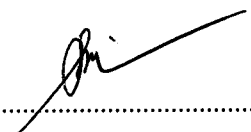
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ อภิรดี อึ้งพวง ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

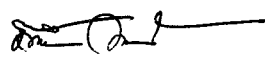
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวี)


คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวี)


.....กรรมการ
(ดร.สถาพร พุทธิพิกุล)


.....กรรมการ
(ดร.ชนวิน ทองแพง)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)
วันที่ ๒๖ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๐

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์นี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดีเนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำปรึกษา และช่วยแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวี อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.สถาพร พงษ์พิบูล กรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และ ดร.ชนวิน ทองแพง กรรมการสอบงานนิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาตรวจสอบความสมบูรณ์ และ ความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย และขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 ที่กรุณาอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล รวมทั้งครู โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 ทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตาแด่ บุษปาริ บุรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

อภิรดี อึ้งพวง

58920495: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง/ ผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพหุสนิกม 3/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชาลบุรี เขต 2

อภิรติ อึ้งพวง: การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพหุสนิกม 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชาลบุรี เขต 2 (A STUDY OF TRANSFORMATIONAL
LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN PHANATNIKHOM 3 SCHOOL CLUSTER
UNDER CHONBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2) คณะกรรมการ
ควบคุมงานนิพนธ์: ภารดี อนันต์นารี, กศ.ด. 96 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนกลุ่มพหุสนิกม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชาลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ
วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียน
กลุ่มพหุสนิกม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชาลบุรี เขต 2 โดยกำหนดขนาด
กลุ่มตัวอย่างตาม Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 คน และ
สุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยกำหนดเพศเป็นชั้นในการสุ่ม เครื่องมือที่ใช้
ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 39 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง
.32-.77 และมีความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way
ANOVA) และทดสอบรายคู่โดยวิธี LSD (Least Significant Difference)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพหุสนิกม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชาลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย
ได้แก่ การเป็นผู้สร้างแรงดลใจ การเป็นผู้มีบารมี การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล
และการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพหุสนิกม 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชาลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน พบว่า
แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพหุสนิกม 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชาลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวม
และรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการเป็นผู้สร้างแรงดลใจ
แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพหุสนิกม 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชาลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอนโดยรวม
พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามในการวิจัย.....	3
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.....	9
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	13
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio.....	28
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	32
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	35
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	40
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	40
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	41
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	41
การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	42
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	42
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	44

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	61
สรุปผลการวิจัย.....	61
อภิปรายผล.....	63
ข้อเสนอแนะ.....	69
บรรณานุกรม.....	71
ภาคผนวก.....	78
ภาคผนวก ก.....	79
ภาคผนวก ข.....	83
ภาคผนวก ค.....	90
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	96

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ..... 40
2	สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอนของครู โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2..... 46
3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน..... 47
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้มีบริวารมี..... 48
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ..... 49
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา..... 50
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล..... 51
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยรวมละรายด้าน จำแนกตามเพศ..... 53
9	ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ..... 54
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยรวมละรายด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา..... 55

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
11 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา...	56
12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การสอน.....	57
13 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอน.....	59
14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอนโดยรวม.....	60
15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.....	91
16 ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.....	92

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
2 พฤติกรรมผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายการบริหารตามแนวคิดของ Blake & Mouton.....	22
3 แนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style.....	24

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 นับเป็นกฎหมายแม่บทของการศึกษา เน้นให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ นอกจากแรงผลักดันเชิงพลวัตนี้ดังกล่าว สภาพทางสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสภาวะประชากรที่สัดส่วนประชากรผู้สูงอายุสูงขึ้น ในขณะที่สัดส่วนประชากรในวัยเรียนลดลง ส่งผลให้สังคมไทยกลายเป็นสังคมผู้สูงอายุในอีกเพียงสองทศวรรษข้างหน้า (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2552) ดังนั้น การพัฒนาคนซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานขององค์กร การบริหารจัดการจึงเป็นสิ่งสำคัญ หากคนเป็นทรัพยากรมนุษย์ของประเทศได้รับการพัฒนาให้เป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ และมีคุณธรรมควบคู่กันไป ย่อมก่อให้เกิดระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ นำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าของสังคมและประเทศชาติ ในที่สุด ประชากรของประเทศจะได้รับการพัฒนามีเพียงวิธีเดียวนั้นคือ การจัดให้ได้รับการศึกษา ทั้งในและนอกระบบ โรงเรียน การพัฒนาที่ท้าทายต่อการอยู่รอดของเศรษฐกิจและสังคมไทยในอนาคต คือ “การพัฒนาคน” เพราะคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างสมดุล เพื่อให้คนในสังคมมีความสุขถ้วนทั่วหน้า สามารถพึ่งตนเองและก้าวทันต่อโลก โดยยังคงรักษาเอกลักษณ์ของความเป็นไทย (ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย, 2554, หน้า 96-97)

ท่ามกลางกระแสแห่งการแข่งขันที่รุนแรง องค์กรที่เข้มแข็งและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเท่านั้นที่จะสามารถก้าวสู่การเป็นองค์กรชั้นนำและสามารถสร้างผลผลิตและให้บริการขององค์กรแก่สังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับได้อย่างแท้จริง สภาพดังกล่าวไม่เว้นแม้แต่องค์กรทางการศึกษา ที่มีจุดหมายเน้นที่การให้บริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพแก่ผู้รับบริการ หากสามารถให้บริการการศึกษาเป็นที่ยอมรับและมีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของสังคมแล้ว ย่อมยืนอยู่ในฐานะองค์กรทางการศึกษาที่มีคุณภาพทางการศึกษาอย่างแท้จริง การที่จะดำเนินการให้เป็นไปตามแนวทางดังกล่าว ในหน่วยงานทางการศึกษาบุคคลที่มีความสำคัญยิ่ง ก็คือ ผู้นำหน่วยงานนั่นเอง ดังนั้น การที่ผู้นำมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะของการเป็นผู้นำ ตลอดจนได้มีการพัฒนาผู้นำอย่างไม่หยุดยั้งแล้ว เชื่อว่าจะสามารถนำองค์กรทางการศึกษานั้นไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ (สมุทร ชำนาญ, 2556) ซึ่งสอดคล้องกับภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ที่จะต้องใช้ศักยภาพส่วนตนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและช่วยพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาและมีความเป็นสากลเหมาะสมกับยุคโลกาภิวัตน์ (ฉันทลาวัลย์ สารสุข, 2553, หน้า 4) ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการทำหน้าที่เป็นผู้นำในการปฏิรูปการเรียนรู้ นำโรงเรียนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งปัญญา คือ ปรับเปลี่ยนแนวคิดในการบริหารจัดการเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จัดการเอื้ออำนวยความสะดวกให้ครูผู้สอนมีเสรีในการคิด พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ ทำการวิจัยในชั้นเรียน แลกเปลี่ยนการเรียนรู้กันระหว่างเพื่อนครู การทำงานเป็นทีม พัฒนาผลการเรียนให้ได้มาตรฐานตามหลักสูตร พัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ช่วยเหลือคนในด้านการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2543, หน้า 76) องค์กรทางการศึกษามีบริการศึกษาเป็นสินค้าที่มุ่งบริการให้กับสังคม เป็นสินค้าที่ไม่มุ่งผลกำไรสูงสุด เพียงมุ่งให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพ ดังนั้นผู้นำในองค์กรทางการศึกษาจึงไม่สามารถกระตุ้น สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรด้วยค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่จับต้องได้ การสร้างแรงจูงใจเพื่อทำให้เกิดการปฏิบัติงานในองค์กรของผู้นำทางการศึกษาจึงมีลักษณะแตกต่างไปจากผู้นำในองค์กรอื่น (สมุทร ชำนาญ, 2556, หน้า 51) ภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990, p. 19) ซึ่งประกอบด้วยลักษณะภาวะผู้นำ 4 ด้าน คือ การเป็นผู้มีบารมี (Charisma) การเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ (Inspiration) การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation) และการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (Individualized consideration) เท่าที่ผ่านมาการจัดการศึกษาของไทยยังไม่เหมาะสม ยังขาดการบริหารจัดการที่ดี ดังนั้น ผู้บริหารซึ่งอยู่ในฐานะผู้นำครูและบุคลากรในโรงเรียนจึงต้องแสวงหาความร่วมมือ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนด้วยการแสดงออกอย่างมีศาสตร์และศิลป์ สนับสนุนให้มีการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน ไม่ยึดติดกับการบริหารแบบเดิมที่มุ่งทำตามนโยบายหรือตามที่ส่วนกลางกำหนด (ธีระ รุญเจริญ, 2546, หน้า 67) ดังนั้นจึงต้องสร้างกลยุทธ์ใหม่ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลในสังคมไทย โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำในการปฏิรูปการเรียนรู้ มีความมุ่งมั่น ทำงานให้สำเร็จให้ได้ ตามเป้าหมายที่แท้จริงของการบริการ คือ เพื่อพัฒนาผู้เรียน (ปสุตา เฟิงประสพ, 2551, หน้า 1) การจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพหุสนิยม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มีปัญหาทางวิชาการหลายด้าน เช่น การย้ายของข้าราชการครู ครูไม่ครบชั้นเรียน ครูขาดแรงจูงใจและมีความเครียดในการปฏิบัติงาน ครูสอนไม่ตรงตามสาขาวิชาที่จบมา และจัดการเรียนการสอนที่ไม่ส่งเสริมให้เด็กนักเรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ใหม่ ๆ ไม่มีการศึกษาค้นคว้าหาคำรู้ใหม่ ๆ รวมถึงยังขาดสื่อการเรียนการสอนและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เอื้อต่อ

การเรียนรู้ของนักเรียนและการสอนของครู จากทุกปัญหาที่กล่าวมาส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ โดยเฉพาะผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน พบว่า สาระการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2558 มีคะแนนเฉลี่ยภาพรวมระดับเขตพื้นที่คือ 39.42 ซึ่งต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยภาพรวมระดับประเทศคือ 40.31 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2, 2558) ทั้งนี้ น่าจะเกิดจากภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ที่ยังขาดหลักในการบริหารจัดการงาน และอาจจะต้องใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาช่วยในการพัฒนางานด้านต่าง ๆ

จากสภาพและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990, p. 19) เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียน และครูที่ปฏิบัติงานร่วมกัน และสามารถพัฒนาองค์กรให้ดำเนินงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน

คำถามในการวิจัย

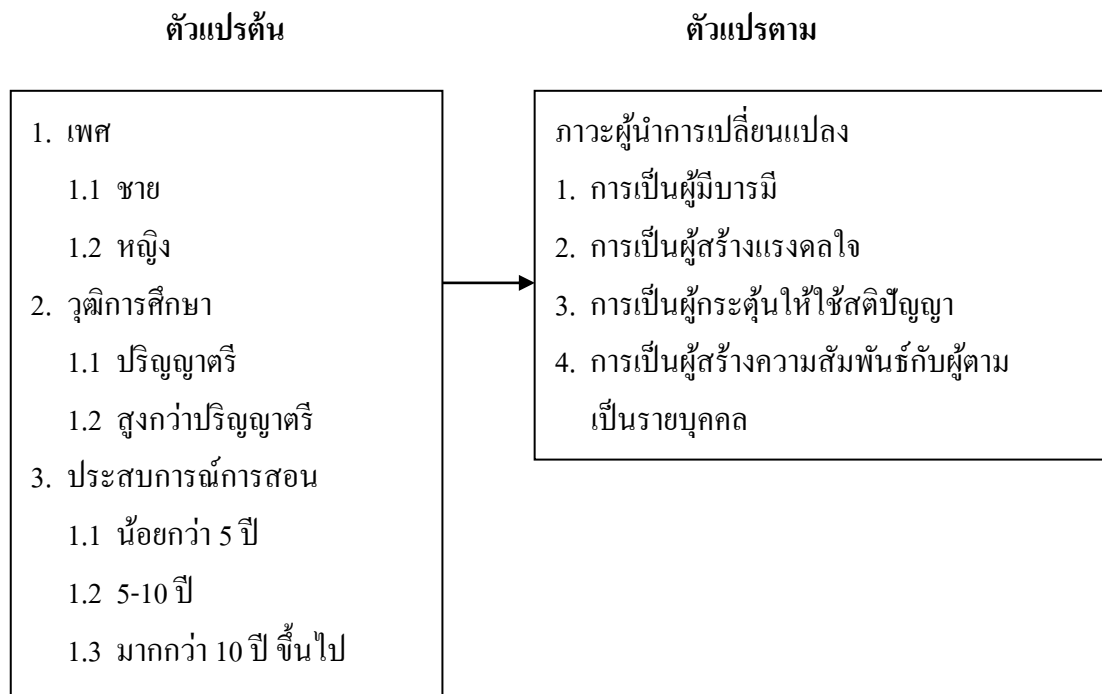
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน แตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอนแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลบุรี เขต 2 ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ Bass and Avolio (1990, p. 19) ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะภาวะผู้นำ 4 ด้าน คือ การเป็นผู้มีบารมี (Charisma) การเป็นผู้สร้างแรงคลใจ (Inspiration) การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation) และการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (Individualized consideration) โดยศึกษาและเปรียบเทียบตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยเฉพาะผู้บริหาร โรงเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ดังนี้

1. เป็นข้อมูลสารสนเทศในการนำไปใช้ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียน ให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถบริหาร โรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบริหารงานได้ตรงตามนโยบายของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990, p. 19) ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะภาวะผู้นำ 4 ด้าน คือ การเป็นผู้มีบารมี การเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา และการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นรายบุคคล

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำนวน 145 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตาม Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 คน และสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยกำหนดเพศเป็นชั้นในการสุ่ม

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น

3.1.1 เพศ

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

3.1.2 วุฒิการศึกษา

3.1.2.1 ปริญญาตรี

3.1.2.2 สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.3 ประสบการณ์การสอน

3.1.3.1 น้อยกว่า 5 ปี

3.1.3.2 5-10 ปี

3.1.3.3 มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
กลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

3.2.1 การเป็นผู้มีบารมี

3.2.2 การเป็นผู้สร้างแรงคลใจ

3.2.3 การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา

3.2.4 การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ที่สามารถทำให้ครู ดำเนินการไปในทิศทางและวิธีที่กำหนด เพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายของโรงเรียน ด้วยการใช้อำนาจ อิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจคน

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมการใช้อิทธิพลหรือการแสดงออกถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยพยายามจะทำให้งานสัมฤทธิ์ผลตรงเป้าหมายในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ตลอดจนการบำรุงขวัญและให้กำลังใจในการทำงาน มี 4 ด้าน ดังนี้

2.1 การเป็นผู้มีบารมี หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม มีความน่าเชื่อถือ เป็นที่เคารพและศรัทธา โดยผู้บริหารมีความทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2 การเป็นผู้สร้างแรงคลใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงคลใจกับผู้ตาม โดยการโน้มน้าวให้ผู้ตามเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานและเห็นคุณค่าของผลงาน ทำให้ผู้ตามเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานส่งผลให้งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพสูง

2.3 การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตาม ให้หาแนวทางใหม่ ๆ โดยใช้เหตุผลและหลักฐานมาแก้ปัญหาในหน่วยงาน ผู้นำมีการเสนอแนะ วิธีการปฏิบัติงานและสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผลให้เกิดความพยายาม ในการปฏิบัติงาน

2.4 การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำปฏิบัติ ต่อผู้ตามเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และ มีความสำคัญ พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น มอบหมายงานเพื่อเป็นการพัฒนาผู้ตาม โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3. ผู้บริหาร โรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการ โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

4. ครู หมายถึง ครูที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

5. เพศ หมายถึง เพศที่แสดงความเป็นชายหรือหญิงของครูใน โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกเป็นเพศชาย และเพศหญิง

6. วุฒิการศึกษา หมายถึง การสำเร็จการศึกษาระดับสูงสุดที่แสดงถึงภูมิรู้ของครู ในโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ

6.1 ปริญญาตรี หมายถึง ระดับการศึกษาปริญญาตรีของครูในโรงเรียน กลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

6.2 สูงกว่าปริญญาตรี หมายถึง ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีของครูในโรงเรียน กลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เช่น ปริญญาโท และปริญญาเอก

7. ประสบการณ์การสอน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของครูที่ปฏิบัติงาน ในโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

7.1 น้อยกว่า 5 ปี หมายถึง ครูที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 5 ปี

7.2 5-10 ปี หมายถึง ครูที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5-10 ปี

7.3 มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป หมายถึง ครูที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 10 ปี ขึ้นไป

8. โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 หมายถึง การจัดกลุ่มคุณภาพ โรงเรียนของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 กำหนดให้กลุ่มพนัสนิคม 3 มี 11 โรงเรียน ดังนี้

โรงเรียนบ้านตลาดทุ่งเหียง โรงเรียนวัดทุ่งเหียง โรงเรียนชุมแสงศรีวนาราม โรงเรียนบ้านหนองยาง
โรงเรียนบ้านหนองพรหม โรงเรียนวัดโป่งปากดง โรงเรียนบ้านเนินสัก โรงเรียนบ้านเนิน
โรงเรียนวัดโคกพระศีลาราม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 42 และ โรงเรียนบ้านเนินหลังเต่า

9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 หมายถึง หน่วยงาน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบ
การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในเขตจังหวัดชลบุรี 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอพนัสนิคม
อำเภอนานทอง อำเภอบ่อทอง และอำเภอเกาะจันทร์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

อำนาจหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2, 2558, หน้า 1-26) อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรา 38 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ตามกฎกระทรวงศึกษาธิการแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณ เงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผล สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะกรรมการและคณะทำงาน ด้านการศึกษา

ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มีภารกิจหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอพนัสนิคม อำเภอพานทอง อำเภอบ่อทอง และอำเภอเกาะจันทร์ มีจำนวนนักเรียน โรงเรียน และบุคลากรที่อยู่ในความรับผิดชอบ ตามข้อมูล 10 มิถุนายน พ.ศ. 2557 ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มีสถานศึกษาในสังกัดทั้งสิ้น 123 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งสิ้น 41,191 คน จำแนกเป็น

1. สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 112 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งสิ้น 24,484 คน
2. สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 11 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งสิ้น 16,707 คน (รวมระดับอาชีวศึกษา)

วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เป็นองค์กรหลักในการกำกับดูแล ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการ ที่เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อ

คุณภาพการศึกษา

ค่านิยม (Values)

“มุ่งมั่นส่งเสริมการเรียนรู้ ควบคู่ความโปร่งใส ก้าวไกลกับองค์กรที่มีชีวิต มุ่งสัมฤทธิ์ผลของเครือข่าย ประสานสายสัมพันธ์สู่สากล”

CHON 2 Core values

C = Commitment มุ่งมั่นส่งเสริมการเรียนรู้

H = Honesty ควบคู่ความโปร่งใส

O = Organic ก้าวไกลกับองค์กรที่มีชีวิต

N = Network มุ่งสัมฤทธิ์ผลของเครือข่าย

2 = Togetherness ประสานสายสัมพันธ์สู่สากล

เป้าประสงค์

1. ประชากรวัยเรียนได้รับโอกาสในการศึกษาที่มีคุณภาพตามการศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาปฐมวัย อย่างทั่วถึงเท่าเทียมกัน
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถจัดและส่งเสริมการเรียนรู้ตามหลักสูตรได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ตามศักยภาพและพื้นฐานของผู้เรียน
3. สถานศึกษาทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพภายในและผ่านการประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาและองค์กรคณะบุคคล มีความพร้อม และความเข้มแข็งในการบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์

พัฒนาคุณภาพผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท

กลยุทธ์

1. จัดระบบข้อมูลผู้เรียน
2. สร้างความเข้าใจในการจัดให้สังคม
3. จัดงบประมาณที่สอดคล้องกับบริบท
4. นำหลักสูตรสู่การปฏิบัติ

5. ใช้สื่อนวัตกรรมที่หลากหลาย
6. จัดระบบนิเทศ ติดตามและรายงานผล
7. เน้นแนวผู้เรียน
8. นำการทดสอบต่าง ๆ เป็นส่วนหนึ่งในการสอน
9. ส่งเสริมประกันคุณภาพภายใน
10. สอนทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพ
11. ส่งเสริมภาษาอังกฤษ เพื่อสื่อสารและภาษาอาเซียน 1 ภาษา
12. ประสานการรับนักศึกษาให้คัดเลือกอย่างหลากหลาย

ขยายโอกาสเข้าถึงบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียน ให้ได้รับโอกาส

ในการพัฒนาเต็มศักยภาพมีคุณภาพ

กลยุทธ์

1. พัฒนาข้อมูลผู้เรียนเป็นรายบุคคล
2. บริหารงานงบประมาณรายหัวตามตัวผู้เรียน
3. ให้ผู้เรียนมีโอกาสเข้าเรียนในโรงเรียนที่มีคุณภาพจบหลักสูตร
4. สนับสนุนโรงเรียนดีที่มีคุณภาพครอบคลุมทุกตำบล
5. สนับสนุนโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในพื้นที่พิเศษสอนวิชาชีพ
6. ส่งเสริมการจัดที่ที่หลากหลายเหมาะสมและได้คุณภาพตามมาตรฐาน
7. สนับสนุนระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนให้เข้มแข็งและต่อเนื่อง
8. ประสานช่วยเหลือและจัดการศึกษาที่เหมาะสมแก่เด็กที่ไม่อยู่ใน

ทะเบียนราษฎร์

พัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์

1. พัฒนาองค์ความรู้และสมรรถนะของครูผ่านการปฏิบัติจริงและการช่วยเหลือ
อย่างต่อเนื่อง
2. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มที่มีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเร่งด่วน
3. เสริมสร้างระบบแรงจูงใจในการทำงานให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน
4. ประสานและสนับสนุนองค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้องจัดเตรียมและจัดสรรครู
ที่มีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการของ โรงเรียนและสังคม

พัฒนาระบบการบริหารจัดการ

กลยุทธ์

1. การกระจายอำนาจ
2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วม
3. ส่งเสริมให้โรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและองค์กรคณะบุคคล

มีความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

จากการศึกษาค้นคว้าถึงความหมายของผู้นำ (Leader) มีนักวิชาการและนักทฤษฎีหลายท่านได้นิยามเกี่ยวกับความหมายของผู้นำไว้หลากหลายและคล้ายกัน โดยผู้วิจัยจะขอยกตัวอย่างของความหมาย ดังนี้

Stogdill (1974) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่ผูกกลุ่มเข้าด้วยกันและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถสูงสุด เพื่อสร้างผลงานให้เต็มที่

Terry (1977, p. 410) กล่าวว่า ผู้นำเป็นผู้ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่มีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

Halpin (1996, p. 30) กล่าวว่า ผู้นำ เป็นผู้มีลักษณะ ดังนี้

1. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทหรืออิทธิพลในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
2. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทเหนือคนอื่น
3. ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการทำงานในหน่วยงานให้ดำเนินไปสู่

จุดมุ่งหมายที่วางไว้

4. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำ หรือหัวหน้าในหน่วยงาน
5. ผู้นำ คือ บุคคลคนหนึ่ง ซึ่งได้รับการยอมรับจากคนอื่นให้เป็นผู้นำ

Dubrin (1998, p. 431) ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้นำคือบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

ลิปปนนท์ เกตุทัต (2544, หน้า 32-33) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำที่แท้จริงต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล และสามารถทำให้ผู้ร่วมงานยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตาม

บุญทัน ดอกไธสง (2545, หน้า 266) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะ มีอิทธิพลต่อกลุ่มคนเพื่อพวกเขาที่มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดตามความต้องการ ผู้นำต้องคอยช่วยเหลือและแนะนำกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด ตามความสามารถ และผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่ม แต่ผู้นำจะยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่ม วางแผนและผลักดัน และนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545, หน้า 238) ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญซึ่งสามารถ นำหรือประสานการทำงานของสมาชิกในกลุ่มให้ทำงานร่วมกันจนประสบผลสำเร็จ โดยบุคคลนั้น ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่มด้วย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญญ์ ลักษิตานนท์, ศุภร เสรีรัตน์ และองอาจ ปทะวานิช (2545, หน้า 229) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนด วัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้น หรือเป็นบุคคลที่ทำให้ห้องค์การประสบความสำเร็จ โดยใช้อิทธิพลจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม ผู้นำเป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหา วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอด หรือการพัฒนาขององค์การ นอกจากนั้นแล้วผู้นำยังมีส่วน ทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและพนักงาน รวมทั้งสามารถใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง การเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องง่าย แต่การเป็นผู้นำที่ดีนั้นเป็นเรื่องยาก

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 2) ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจมาจากการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

ปัทมาวดี วาปีเน (2555, หน้า 12) สรุปว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่งที่เป็นทางการ หรือไม่มีตำแหน่งที่เป็นทางการก็ได้ ที่มีอำนาจหรืออิทธิพลเหนือคนอื่น มีความสามารถในการประสานความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สร้างศรัทธาและความเชื่อถือให้บุคคลอื่นยอมรับ จากความหมายโดยสรุปสามารถจะกล่าวได้ว่า ผู้นำ ก็คือ บุคคลที่มีอำนาจต่อผู้ได้บังคับบัญชา มีความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้อื่น มีความกระตือรือร้น มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง สามารถประสานงานให้สมาชิกในกลุ่มสามารถดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้

ความหมายของภาวะผู้นำ

Etzioni (1961, pp. 50-57) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นอำนาจส่วนบุคคลที่มีเหนือผู้อื่น

Terry (1977, p. 147) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ ไว้ว่าเป็นกระบวนการ ซึ่งบุคคลหนึ่งบุคคลใดมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของ บุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือมากกว่า โดยพยายามที่จะทำให้สมาชิกขององค์การประพฤติไปในทิศทาง ที่จะทำให้องค์การนั้น ๆ บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

Bass (1985 a, p. 11) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องให้เกิดเป้าหมายที่กำหนด ทศนคติ ความเชื่อมั่น และความต้องการ ของผู้ตามได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับสูงกว่า

Yukl (1994) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นการบูรณาการบุคคล วัตถุประสงค์และความคิด ในกลุ่มเพื่อรวมพลังในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มความเต็มใจของ สมาชิกในกลุ่มที่จะถูกนำนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพบุคคลของผู้นำ

Daft (2005, p. 5) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพล ระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ร่วมกัน

Dubrin (2010, p. 4) ให้นิยามของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมการมีส่วนร่วม (Partnership) ระหว่างผู้นำ (Leader) และสมาชิกของกลุ่ม (Group members) เพื่อดำเนินการ ให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย (Purpose) ซึ่งแสดงออกโดยการแลกเปลี่ยนเป้าหมายระหว่างผู้นำ และสมาชิก (Exchange the purpose) การปฏิเสธ (The right to say no) การสร้างความรับผิดชอบ ร่วมกัน (Joint accountability) และการมีความซื่อสัตย์ (Absolute honesty)

ประยูร อายานาม (2543, หน้า 8) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ มีเทคนิคในการบริหาร มีคุณลักษณะที่ดีและใช้ภาวะผู้นำ ที่พึงประสงค์ ย่อมสามารถกระตุ้นแรงจูงใจของบุคคลในหน่วยงานได้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 21) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลที่มีต่อการดำเนินงานของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจน ใช้อิทธิพลให้กลุ่มชำระไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตน

อำนาจ แสงสว่าง (2545, หน้า 128) ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติ ร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ที่เกี่ยวกับการสร้าง ปรับปรุงสถานการณ์ การรับรู้ และการคาดหวังของสมาชิก โดยผู้นำมีการผู้จูงใจหรือแสดงความสามารถให้ปรากฏแก่ บุคคลอื่น

อารี กังสานุกุล (2553, หน้า 15) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลปะ หรือความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพล และกระตุ้นจูงใจให้เพื่อนร่วมงาน หรือได้บังคับบัญชา หรือกลุ่มบุคคลอื่น ให้ความร่วมมือร่วมใจด้วยความเต็มใจ ด้วยความกระตือรือร้น ทำงานบรรลุ ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 77) สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ และสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรม

ของสมาชิกในกลุ่มนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้

จากความหมายของภาวะผู้นำจะสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการแก้ปัญหา ได้รับการยอมรับจากคนในกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นผู้นำ มีอิทธิพลในการกระตุ้น จูงใจ เพื่อให้คนในกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bass & Avolio (1994, p. 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กร มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่ตั้งใจ และบ่อยครั้งมากกว่าที่ผู้ตามคิดว่าจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวัง และมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้นการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

Kotter (2012) กล่าวถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การสร้างความรู้สึกที่ต้องลงมือทำอย่างเร่งด่วน (Establishing a sense of urgency) ด้วยการประเมินสถานะทางการตลาดและคู่แข่ง ซึ่งให้เห็นถึงวิกฤตการณ์ และ โอกาสหรือช่องทางในการผ่านพ้นภาวะวิกฤต
2. สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Creating the guiding coalition) ด้วยการกำหนดให้มีกลุ่มทำงานเป็นทีม และให้มีอำนาจมากพอที่จะนำคนอื่น ๆ ในองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่
3. พัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing a vision and strategy) ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงที่จะให้วิสัยทัศน์นั้นกลายเป็นจริง
4. สื่อสารวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง (Communicating the change vision) ด้วยการใช้อุปกรณ์ทุกชนิดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในการสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์นั้นแก่คนในองค์กร ด้วยการชี้แนะ และการจำลองสถานการณ์ จนคนเริ่มยอมรับวิสัยทัศน์นั้น และเริ่มเปลี่ยนแปลง

5. การให้อำนาจที่จะทำการเปลี่ยนแปลง (Empowering broad-based action) ด้วยการปรับเปลี่ยนระบบ หรือ โครงสร้างขององค์กร หรือแม้กระทั่งการกำหนดกิจกรรม หรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อขจัดอุปสรรคหรือความเสี่ยงที่มีต่อวิสัยทัศน์อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง
6. สร้างชัยชนะระยะสั้น (Generating short-term wins) ด้วยการทำให้การเปลี่ยนแปลง ปรากฏผลออกมาในรูปของความสำเร็จ หรือชัยชนะ พร้อมกับการให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ ให้เกิดขึ้น
7. การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ และสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่ดีกว่า (Consolidating gains and producing more change) ด้วยการปรับเปลี่ยนระบบ โครงสร้าง และนโยบายให้สอดคล้องกับแนวทางการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนและพัฒนาบุคลากร ที่เป็นกำลังสำคัญในการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการหาช่องทาง หรือแนวคิดใหม่ รวมทั้งการสร้างกลุ่ม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกลุ่มใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระลอกแล้วระลอกเล่าอย่างไม่ขาดสาย
8. รักษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ให้คงอยู่เป็นวัฒนธรรมขององค์กร (Anchoring new approaches in the culture) ด้วยการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรใหม่ ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนา การสร้างภาวะผู้นำ และความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์กร นอกจากนี้ Kotter ยังอธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์กรจะประสบความสำเร็จนั้น ต้องให้ความสำคัญกับขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลง (Importance of sequence) ซึ่งจะต้องเป็นไปตามลำดับ หากเกิดการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว หรือข้ามขั้นตอนก็มักจะเกิดปัญหาอยู่เสมอ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงองค์กรนั้น จำเป็น จะต้องมีการสร้างโครงการย่อย ๆ ขึ้น หลายโครงการ เพื่อให้เกิดผลหรือความสำเร็จในระยะสั้น เป็นระยะ ๆ รวมทั้งหากเกิดอุปสรรคขึ้น ก็สามารถเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ได้ตลอดเวลา และ Kotter ยังแสดงให้เห็นว่า การบริหารในลักษณะของการเป็นผู้นำ (Leadership) มีบทบาทความสำคัญต่อ การเปลี่ยนแปลงมากกว่าการบริหารในลักษณะของการจัดการ (Management) โดยการจัดการ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในขบวนการผลิตได้ ในขณะที่การเป็นผู้นำ สามารถทำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงในการผลิต อันนำมาซึ่งผลประโยชน์ที่มากกว่าและยังเป็นแนวทางในการพัฒนา ของอนาคตต่อไป

แคทลีนา ศรีโส (2548, หน้า 27) อธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำองค์กรใช้ในการยกระดับแรงจูงใจของผู้ตาม สร้างความยึดมั่นผูกพันต่อ เป้าหมายขององค์กร กระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึกของความต้องการที่สูงขึ้น โดยคำนึงถึงประโยชน์ ขององค์กรมากกว่าตนเอง

กานิ่ง ผุดผ่อง (2547, หน้า 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมการบริหารองค์กรของผู้บริหารที่ทำให้ผู้ร่วมงาน สามารถปฏิบัติหน้าที่อย่าง เดิมความสามารถกว่าที่ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น ส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาทันความเปลี่ยนแปลง ของสังคมโลก

วัลภา อิศระธำนันท์ (2545, หน้า 26) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ สามารถเสริมสร้างอำนาจ สร้างการยึดมั่นผูกพันต่อเป้าหมายองค์กร และแรงจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึง ผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

อารี กังสานุกุล (2553, หน้า 7-8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมของผู้นำซึ่งแสดงออกถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการยกระดับและกระบวนการ ซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรม และแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะ กระตุ้นจูงใจ ผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่ผู้ตามคาดหวังไว้ว่าจะกระทำ และผู้ตามจะสร้างความผูกพัน ต่อจุดประสงค์ขององค์กร โดยผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามดำเนินงาน ให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ขององค์กร และผู้นำแสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบหรือแบบอย่างในการปฏิบัติ แก่ผู้ตามตลอดจนการเพิ่มอำนาจและช่วยเหลือผู้ตาม

สรุปล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำองค์กรมีอิทธิพลต่อ ผู้ร่วมงาน การสามารถชักนำผู้ร่วมงานให้มีความพยายามที่สูงขึ้น สามารถพัฒนาความสามารถของ ผู้ร่วมงานให้มีศักยภาพมากขึ้น ส่งผลให้บรรลุผลสำเร็จและนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายที่ดี

ลักษณะสำคัญของผู้นำ

Burns (1987 อ้างถึงใน เสนาะ ดิยาวี, 2543, หน้า 203-204) ได้สรุปผลจากการศึกษา เกี่ยวกับ คุณลักษณะบุคลิกภาพ 13 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิผล พบว่า มีคุณลักษณะ 6 ประการ ซึ่งสำคัญสูงสุดต่อความมีประสิทธิภาพของงาน ได้แก่

1. ความสามารถในการบังคับบัญชา
2. ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ
3. สติปัญญา
4. การตัดสินใจ
5. ความมั่นใจในตนเอง
6. ความคิดริเริ่ม

ยงยุทธ เกษสาคร (2544, หน้า 68-69) กล่าวว่า ผู้นำมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. ด้านคุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำ ได้แก่ ผู้นำที่มุ่งแสวงหาวิธีการที่จะนำผู้ร่วมงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้
2. การแสดงออกในรูปของพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ เช่น ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ความสามารถในการตัดสินใจ กล้าคิด กล้าทำ มีความรับผิดชอบและมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อก่อให้เกิดผลในแง่ของความสำเร็จและอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน

3. การแสดงออกซึ่งศักยภาพ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปผู้นำที่มีความเป็นผู้นำสูง จะต้องสามารถแสดงบทบาทในการนำด้วยบารมี และความมีอิทธิพลเหนือกลุ่มบุคคลอื่นได้ในทุกสถานการณ์

4. ความเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่ฝึกฝนอบรมพัฒนาให้เกิดขึ้นได้จากประสบการณ์การเรียนรู้ ดังเช่น ผู้นำที่สำเร็จการอบรมจากสถาบันพัฒนาผู้บริหาร หรือผู้นำที่ผ่านการอบรมในสาขาวิชาเฉพาะ มีความรู้ความชำนาญในด้านเทคนิคสูง (Technical skill) เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม เป็นต้น

5. ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถสร้างความจงรักภักดีให้เกิดในจิตสำนึกของบุคลากรต่อหน่วยงาน สร้างความพึงพอใจด้วยการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ให้เกิดขึ้นแก่ผู้ร่วมงานได้ จนสามารถสร้างทีมงานได้อย่างมั่นคง

นฤมล นาคเอี่ยม (2550, หน้า 29) ให้ความหมายของคุณลักษณะของผู้นำไว้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะหลายประการรวมกันอยู่ในบุคคลเดียว มีความสามารถรอบด้าน ร่างกาย มีความสมบูรณ์แข็งแรง มีน้ำเสียงและท่าที่เป็นมิตร มีสง่าราศีทางด้านอารมณ์ สังคมและสติปัญญา เป็นผู้วิสัยทัศน์ คิดเป็นระบบ ตัดสินใจ มีความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีไหวพริบ และพร้อมที่จะแก้ปัญหา สามารถบริหารจัดการกับคนและงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการสื่อสาร และสื่อความหมาย สามารถสร้างผู้นำรุ่นใหม่ โดยส่งเสริมให้ผู้ตามมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ มีความคิดเชิงระบบอันจะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรที่ตนรับผิดชอบ จากคุณลักษณะสำคัญของผู้นำที่ได้กล่าวมานั้น สรุปได้ว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ดี สุขภาพร่างกาย อารมณ์และจิตใจดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน มีความสามารถในการบริหารงาน และบริหารคน มีความรับผิดชอบ ความความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Trait theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎี มหาบุรุษ (Greatman theory of leadership) ของกรีก และ โรมัน โบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด (Born leader) ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพ ซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนเลียน ฮิตเลอร์ พ่อขุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่างการศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner (Arnold & Feldman, 1986) ได้แก่

1. The tasks of leadership กล่าวถึง งานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐานและค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้ เป็นตัวแทนของกลุ่ม แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. Leader-Constituent interaction เชื่อว่า ผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่น หรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคล และผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้นับตามมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระ แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้อำนาจในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติ และชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories)

1. Kurt Lewin's Studies

Lewin (1951) แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1.1 ผู้นำแบบอัตถนิยมหรือออตตา (Autocratic leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่ม หรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม ทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-faire leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชา เต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน แต่บางครั้งจะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ ดังนั้น การเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

2. Likert's Michigan Studies

Likert (1967) แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

2.1 แบบใช้อำนาจ (Exploitive-authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ใ้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2.2 แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent-authoritative) ปกครองแบบพอปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจโดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

2.3 แบบปรึกษาหารือ (Consultative-democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ ให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม การวางแผนนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ยอมให้การตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่าง ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

2.4 แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative-democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ และเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน

3. Blake and Mouton's managerial Grid

Blake and Mouton (1978, p. 32) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคน เป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำ แบบมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลาง และแบบทำงานเป็นทีม ดังภาพที่ 2

3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1, 1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย เพราะขาดภาวะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4. แบบทางสายกลาง (Middle of the road management) แบบ 5, 5 ผู้บริหารเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ยอมรับผลที่เกิดขึ้น ตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงาน หลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team management) แบบ 9, 9 ผู้บริหารให้ความสนใจ ทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกร่วมกันของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกัน และกันระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน

4. McGregor's: Theory X and Theory Y

Douglas McGregor (1960 อ้างถึงใน เรียมจิต พันธ์พิทักษ์, 2555, หน้า 63) เป็นนักจิตสังคมนิยมชาวอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของ Maslow ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึง ธรรมชาติของมนุษย์ และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความต้องการพื้นฐาน และต้องการแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการจึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความศรัทธา และกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนก็เกลียด อยากได้เงิน อยากสบาย เพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องคอยควบคุมตลอดเวลาและต้อง มีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

Theory Y เป็นกลุ่มที่มองในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ เต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or contingency leadership theories)

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่า มีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ได้แก่

1. แนวคิดทฤษฎี 3-D Management style

Reddin (1970) ภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงาน ตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบที่มีอยู่ แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้ อย่างเหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผล แต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และ Reddin ยังแบ่งผู้นำออกเป็น 4 แบบ ดังภาพที่ 3

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
1. Deserter คือ ผู้นำแบบละทิ้งหน้าที่และหนิงาน	Separated	Bureaucrat คือ ทำงานแบบเครื่องจักรไม่มีความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จไปวัน ๆ
2. Autocrat คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	Dedicated	Benevolent Autocrat คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
3. Missionary คือ เห็นแก่สัมพันธภาพ เสียสละทำคนเดียว จึงได้คุณภาพงานต่ำ	Related	Developer คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น
4. Compromiser คือ ผู้ประนีประนอมทุก ๆ เรื่อง	Integrated	Executive คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

ภาพที่ 3 แนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style (Reddin, 1970, p. 90)

2. Theory Z Organization

William Ouchi (1991 อ้างถึงใน เรียมจิต พันพิทักษ์, 2555, หน้า 65) เชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความคิดสร้างสรรค์และความคิดอยู่ในตัว ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และมีการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนล่าง (Decentralization) และพัฒนาถึงคุณภาพชีวิต ผู้นำเป็นเพียงผู้ที่คอยช่วยประสานงาน ร่วมคิดพัฒนาและใช้ทักษะในการอยู่ร่วมกัน

3. Life-Cycle theories

Hersey and Blanchard (2000, p. 97) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎี Reddin และยังมีหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของ Hersey and Blanchard ประกอบด้วย ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ และความพร้อมของผู้ตาม หรือกลุ่มผู้ตาม

Hersey and Blanchard แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด และดูแลดูน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ
2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น โดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง
3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถามหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือ ความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน
4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูง สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

4. Fiedler's Contingency model of leadership effectiveness

Fiedler (1976) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำมีส่วนสำคัญที่จะทำให้กลุ่มยอมรับ
2. โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำจะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น
3. อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุด แต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมาก แต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็นความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership theories)

Burns ได้เสนอ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership theory) เดิม Burns เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional leadership) โดยอธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตาม การแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่ง ที่ค่อนข้างสั้นแต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น Burns จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น แนวคิดใหม่ของ Burns เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกัน โดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป

Burns (1978 อ้างถึงใน เสนาะ ดิยาวี, 2543, หน้า 203-204) สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อ ๆ กันไป เรียกว่า Domino effect ต่อไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3. ผู้นำจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และคาวยจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม

ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership) ตามแนวคิดของ Bass หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคลใจในการทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

1. บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)
2. การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized consideration)
3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation)

ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional leadership) หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงาน และสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะแลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวังไว้ Bass ได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย คือ การให้รางวัลตามสถานการณ์ (contingent reward) และการจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by exception)

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูปและผู้นำเชิงเป้าหมาย แยกที่ความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยินดีกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาสจะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบการทำงานในปัจจุบันต่อไป เพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวัน มั่นคง และไม่เสี่ยง (ประทุม รอดประเสริฐ, 2526 อ้างถึงใน สิริบล ยะโส, 2551, หน้า 10-11)

จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ผู้นำมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไปทั้งลักษณะส่วนบุคคลและการบริหารงาน มีซึ่งผู้นำในแต่ละแบบนั้นล้วนแต่มุ่งให้เกิดผลสำเร็จต่อองค์การด้วยกันทั้งสิ้น

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio

Bass and Avolio (1990, p. 19) ได้เสนอ โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอกล่าวถึงรายละเอียดเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขา ไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า 4I (Four I's) คือ

1. การสร้างบารมี (Idealized or Charisma Leadership: II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขาสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจการเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ โดยผู้นำเป็นผู้มีทัศนียภาพ และผู้รู้ถึงภารกิจ สร้างความเชื่อมั่น

ความไว้วางใจในการกิจ โดยรวมเป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม ทศนคติและค่านิยม
 ของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าเขาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่
 มันเป็นไปได้ (Bass & Avolio, 1990; Avolio, Waldman & Yammarino, 1991) โดยภาวะผู้นำ
 การสร้างบารมี เป็นศูนย์กลางของกระบวนการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำบารมีมีอำนาจ
 และอิทธิพลมากเป็นสุดยอดของกระบวนการอื่น ๆ 3 ด้าน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ร่วมกัน
 เป็นคุณสมบัติของผู้นำ (Bass & Avolio, 1990; Waldman & Yammarino, 1991) ดังที่ นารี อ่อนศรี
 (2557, หน้า 6) ได้กล่าวว่ การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่
 ประพฤติตนเพื่อให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น พุคยให้ผู้ได้บังคับบัญชาฟังในเรื่องค่านิยมที่ต้งาม
 เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ระบุวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการทำงาน
 การตัดสินใจจะคำนึงผลประโยชน์ที่ตามมาทางด้านศีลธรรม แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่น
 ของตนเอง สามารถพคให้ผู้ได้บังคับบัญชาไว้วางใจซึ่งกันและกันในการทำงานเน้นความรู้สึกต่อ
 การกิจร่วมกันและปฏิบัติตนได้สอดคล้องกับค่านิยมที่แสดงเอาไว้

โดยสรุปได้ว่า การเป็นผู้มีบารมีเป็นกระบวนการที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่าง
 สำหรับผู้ตามมีความน่าเชื่อถือ เป็นที่เคารพและศรัทธา โดยผู้บริหารมีความทุ่มเทในการปฏิบัติ
 หน้าที่ตามภารกิจ ทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
 ที่ต้งไว้

2. การเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ (Inspiration motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำ
 จะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน
 การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit)
 ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก
 ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการ
 อย่างชัดเจนผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำ
 จะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้
 ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนเองต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้ง พบว่
 การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา
 โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขา
 สามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ (Bass, 1985 b, p. 64) ซึ่งอาจทำได้โดย 1) ผู้นำสร้าง
 ความมั่นใจ 2) ผู้นำสร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่สิ่งที่เขานั่นมีวัตถุประสงค์
 อย่งไร 3) สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม (Cohen, 1990) โดยทั่วไป ภาวะผู้นำ
 สร้างแรงจูงใจจะปรากฏเมื่อผู้กระตุ้นเร้าใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานและสร้างความมั่นใจว่ผู้ตาม

มีความสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ (Yukl, 1981) ดังที่ ประภาส นันทวิสิทธิ์ (2556, หน้า 7) กล่าวว่า การสร้างแรงคลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกถึงการพยายามจูงใจให้ผู้ร่วมงาน มีความเชื่อมั่น กระตือรือร้น และเกิดการคล้อยตาม สามารถทำงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ จุดประกายความคิด กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักในภารกิจส่วนรวม อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีเจตคติที่ดี โดยสรุปได้ว่า การเป็นผู้สร้างแรงคลใจเป็นการที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจ ให้เกิดแรงคลใจกับผู้ตาม โดยการโน้มน้าวให้ผู้ตามเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานและเห็นคุณค่าของผลงาน ทำให้ผู้ตามเกิดขวัญและกำลังใจ ในการทำงานส่งผลให้งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพสูง

3. การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำ มีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการ หาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา และการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะ แตกต่างจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมี วิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรค ทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้น ให้ตั้งคำถามต่อคำนิยามของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญ ของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง เป็นการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยใช้ความคิด เพื่อป้องกันปัญหามากกว่าการแก้ไขปัญหา รวมทั้งสนใจในการใช้ความคิด เชิงการวิเคราะห์ การนำไปใช้ การตีความ และการประเมินผล (Bass, 1985 b, p. 95) การกระตุ้นให้ ใช้สติปัญญาเป็นการใช้อำนาจของตรรกะ (Power of logic) หมายถึง การจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ เป็นการเสนอ ความคิดเห็นอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนคัดค้านและโต้แย้ง พยายามเน้นจุดอ่อนของ วัฒนธรรมดั้งเดิม เน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์การ (Plant, 1987) ดังที่ สุภาพรณ สุขเกิด (2557, หน้า 41) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้วิธีการต่าง ๆ

ในการกระตุ้นผู้ตามเพื่อให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยผู้ตามเกิดความพอใจและมีความตั้งใจด้วยสื่อและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามได้เข้าใจในบทบาทสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่า ส่งผลให้บุคลากรมีความพยายามและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

โดยสรุปได้ว่า การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญาเป็นการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้หาแนวทางใหม่ ๆ โดยใช้เหตุผลและหลักฐานมาแก้ปัญหาในหน่วยงาน ผู้นำมีการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานและสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผลให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน

4. การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration: IC) หมายถึง ผู้นำจะเน้นที่การมุ่งพัฒนาลูกน้องเป็นรายบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ต่อผู้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องแบบตัวต่อตัวจะพัฒนาความเป็นผู้นำ (Zaleznik, 1989, p. 87) ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ผู้นำซึ่งเป็นผู้มีตำแหน่งสูงขององค์การคำนึงถึงผู้ตามแต่ละคน ลักษณะดังกล่าวยังสามารถใช้ได้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา หลักการสำคัญของการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล คือ ผู้ตามแต่ละคนมีความต้องการที่แตกต่างกัน และโดยเฉพาะกับผู้ตามบางคน ความต้องการของเขาเหล่านั้นจะเปลี่ยนแปลงได้ด้วยอิทธิพลของผู้นำ ดังนั้น ผู้นำจึงต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของแต่ละบุคคล แล้วยกระดับผู้ตามให้เป็นผู้ตามที่มีศักยภาพ (Avolio, Waldman & Yammarino, 1991) ดังที่ ดวงพร สกุลสุธา (2557, หน้า 7) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียนที่แสดงออกด้วยการมุ่งเน้นการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการให้ความสนใจ ใส่ใจรับรู้ และพยายามตอบสนองความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา

โดยสรุปได้ว่า การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตาม เป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ พัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น มอบหมายงานเพื่อเป็นการพัฒนาผู้ตาม โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

จากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990) ซึ่งเป็นที่นิยมและมีนักวิจัยหลายท่านใช้ทฤษฎีดังกล่าวในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน จูงใจและที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยสามารถเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายาม

ที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจอย่างเต็มความสามารถ

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยมีตัวแปรที่เกี่ยวข้อง คือ เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

เพศ

เพศ หมายถึง เพศที่แสดงความเป็นชายหรือหญิงของครูในโรงเรียนกลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกเป็นเพศชายและเพศหญิง ซึ่งมีความสำคัญส่งผลให้ความคิดเห็นของแต่ละเพศต่างกัน โดยเพศชายเป็นเพศที่มีความคิดแบบกว้าง ๆ เพศหญิงจะมีลักษณะความคิดที่ละเอียดอ่อน ดังที่ เอกพัฒน์ เอกวงษา (2552, หน้า 64) กล่าวว่า ปัจจุบันครูเพศหญิงได้รับการศึกษา การอบรมอย่างสม่ำเสมอ จึงมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้บริหารโรงเรียนได้มากขึ้นกว่าเดิม และโดยธรรมชาติในการทำงาน ครูเพศหญิงจะมีความละเอียดอ่อน รอบคอบ มากกว่าเพศชาย และ กันยา สุวรรณแสง (2533, หน้า 20-30) กล่าวว่า ธรรมชาติและสังคมกำหนดให้ชายกับหญิงมีลักษณะบุคลิกที่แตกต่างกัน ผู้หญิงไม่ว่าจะอยู่ในช่วงอายุใด มีความสามารถเข้าใจในอารมณ์ ความต้องการต่าง ๆ ของบุคคล ได้ดีกว่าเพศชาย เพศจึงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ดังที่สอดคล้องกับ มะลิษา บุญจริง (2555, หน้า 77) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน อำเภอเขาชีชมภู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน อำเภอเขาชีชมภู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพบว่า ข้าราชการครูเพศหญิงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมากกว่าข้าราชการครูเพศชาย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นเพศชายมีภาวะผู้นำมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นเพศหญิง ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นเพศชายนั้น จะมีการตัดสินใจที่เด็ดขาด ถ้าได้กล้าเสียแม้ในสถานการณ์ที่คับขัน มีอารมณ์มั่นคงหนักแน่นมากกว่าบริหารโรงเรียนที่เป็นเพศหญิง อารี กังสานุกุล (2553) ได้ศึกษา การศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณา รายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และชรัตน์ จินขาวดำ (2547) ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 3 จำแนกตามเพศและประเภทของสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากแนวคิดดังกล่าว จะเห็นได้ว่า เพศชายและเพศหญิงมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน โดยเพศชายเป็นเพศที่มีความคิดแบบกว้าง ๆ เพศหญิงจะมีลักษณะความคิดที่ละเอียดอ่อน เพศ จึงเป็นปัจจัยที่น่าจะมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นตัวแปรหนึ่ง เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างในการศึกษาครั้งนี้

วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา หมายถึง การสำเร็จการศึกษาระดับสูงสุดที่แสดงถึงภูมิรู้ของครูใน โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ ปริญญาตรี หมายถึง ระดับการศึกษาปริญญาตรีของครูใน โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 และสูงกว่าปริญญาตรี หมายถึง ระดับ การศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีของครูใน โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 เช่น ปริญญาโท และปริญญาเอก โดยผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นผู้ที่มีความรู้ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้ที่มีวุฒิการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนผู้ที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี จะมีความรู้และโลกทัศน์ ที่กว้างไกลกว่ามีประสบการณ์ทำงานที่สูงกว่า ดังที่ เอกพัฒนา เอกวงษา (2552, หน้า 30) กล่าวว่า การได้รับความรู้ความสามารถเกี่ยวกับวิชาชีพที่บุคคลได้รับนั้น มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงจะมีคุณภาพสูง มีการตื่นตัวทางการศึกษามากขึ้น คนที่ขาดโอกาส ทางการศึกษาจะมีความสามารถทางสติปัญญาไม่ถึงขีดกำหนด และบัญชา จันทรรักษา (2540, หน้า 67) กล่าวว่า ผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง จะมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการศึกษา มองเห็น คุณค่าของการจัดการศึกษาชัดเจน มีความคาดหวังที่จะให้โรงเรียนจัดการศึกษาให้กับบุตรหลาน ของตนอย่างเหมาะสม

วุฒิการศึกษาจึงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน หรือทัศนคติที่แตกต่างกัน ดังที่สอดคล้องกับ อารี กังสานุกุล (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูงแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ราตรี ศรีเมือง (2558, หน้า 95) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการสร้างบารมี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ วัฒนพงษ์ รุ่งเรือง (2541, หน้า 56) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สาขาบริหารการศึกษา ประเภทสามัญ เขตการศึกษา 4 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีผลต่อการบริหารโรงเรียนต่างกัน

จากแนวคิดดังกล่าว จะเห็นได้ว่า วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ทำให้เกิดทัศนคติเกี่ยวกับการศึกษาแตกต่างกัน มีการตัดสินใจที่แตกต่างกัน วุฒิการศึกษาจึงเป็นปัจจัยที่น่าจะมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นตัวแปรหนึ่งเพื่อศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างในการศึกษาครั้งนี้

ประสบการณ์การสอน

ประสบการณ์การสอน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน เพราะประสบการณ์การสอนส่งผลให้ครูผู้สอนมีความคิดเห็นและการปฏิบัติที่แตกต่างกัน ดังที่ ภารดี อนันต์นารี (2547, หน้า 31) กล่าวว่า ประสบการณ์การทำงาน บ่งบอกถึงระยะเวลาเริ่มปฏิบัติงาน จนถึง การปฏิบัติงานในปัจจุบัน ยิ่งระยะเวลาในการปฏิบัติงานยิ่งนานเท่าใด ประสบการณ์ ความชำนาญ ตลอดจนความสามารถก็จะมีมากตามไปด้วย ทำให้สามารถนำประสบการณ์มาช่วยในการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วง เกิดผลดีต่อหน่วยงานมากขึ้น ประสบการณ์เป็นตัวแปรสำคัญ เนื่องจากเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ซึ่งประสบการณ์ทำให้บุคคลมีโอกาสได้เรียนรู้ ทำความเข้าใจ มองเห็นปัญหาอย่างชัดเจน ถูกต้องตามความเป็นจริง ทำให้เกิดทักษะและรู้ถึงแนวทางในการแก้ปัญหา ประสบการณ์ในการทำงานจึงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน และ ประมะ สติเวทิน (2533, หน้า 27) กล่าวว่า โดยทั่วไปคนที่มีอายุน้อยจะมีความคิดแบบเสรีนิยม ความคิดแบบสมัยใหม่ และมองโลกในแง่ดี มากกว่าคนที่มีอายุมาก สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากคนที่มีอายุมากมีประสบการณ์ในชีวิตมาก เคยเผชิญกับปัญหาและเหตุการณ์ต่าง ๆ มายาวนานกว่าคนที่มีอายุน้อย คนที่มีอายุมากจะมีความคิดแบบอนุรักษนิยม ยึดถือการปฏิบัติตามระเบียบ รั้วมั่งคั่ง และมองโลกในแง่ร้ายมาก มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร นอกจากนั้นระยะเวลาในการปฏิบัติงานนานเท่าใด ประสบการณ์ ความชำนาญ ตลอดจนความสามารถก็จะยิ่งมากตามไปด้วย ทำให้สามารถนำประสบการณ์มาใช้ในการดำเนินงานให้ลุล่วงเกิดผลต่อหน่วยงานมากขึ้นสอดคล้องกับ ดวงพร สกุลสุข (2557, หน้า 75) ได้ศึกษา ศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ ปัทมาวดี วาปีเน (2555) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครูผู้สอน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากแนวคิดดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ระยะเวลาที่ยาวนานหรือประสบการณ์ที่เหมาะสม ทำให้บุคคลมีโอกาสได้เรียนรู้ ทำความเข้าใจ และมองปัญหาได้ชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริง ก่อให้เกิดทักษะและทัศนคติที่แตกต่างกัน ประสบการณ์การสอนจึงเป็นตัวแปรที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพหุศนิกม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ดังนั้นจึงเลือกประสบการณ์การสอนมาเป็นตัวแปรหนึ่งเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างในการศึกษาคั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

นพพงศ์ เกิดแจ้ง (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ขวัญชัย พูลเจริญ (2548) ศึกษา ภาวะผู้นำความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการมุ่งความสำคัญรายบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่มีระดับ .05 ยกเว้น ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ภิรมย์ ถิ่นถาวร (2550) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการคำนึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นอันดับสุดท้าย ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครูโรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามเพศและประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุภาวดี จิตติรัตนกุล (2550, หน้า 104-107) ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของนายกเทศมนตรีกรณศึกษา: เทศบาลเมืองพังงา อำเภอมืองจังหวัดพังงา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมของนายกเทศมนตรีอยู่ในระดับสูง

อุดม สิงโตทอง (2550) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ของครู โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ปลุตา เฟิงประสพ (2551, หน้า 55-56) ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา จำแนกตามช่วงชั้นการปฏิบัติงานของครู โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อารี กังสานุกูล (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นารี อ่อนศรี (2557) ได้ศึกษาศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายเขาชะเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายเขาชะเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการกระตุ้น โดยการใช้จ่ายเงิน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยต่างประเทศ

Bass (1985) ได้ทำการศึกษานำร่อง (Pilot study) ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นทหารในกองทัพบกของสหรัฐอเมริกา จำนวน 176 คน โดยในกลุ่มตัวอย่างประเมินพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาของตนเอง ผลการศึกษาพบว่า 1) ความพึงพอใจและประสิทธิภาพของหน่วยงานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับที่สูงกว่าผู้นำเชิงจัดการ 2) การทุ่มเทความพยายามในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือของผู้นำ การกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา การให้รางวัลตามสถานการณ์ และการยอมรับความแตกต่างของบุคคล ตามลำดับ และพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดโดยยึดกฎระเบียบ

Kuhnert and Lewis (1987) ได้ศึกษา ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีคุณค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะที่ผู้นำการแลกเปลี่ยน จะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจเพื่อผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับพัฒนาการสูงขึ้นไปจะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะและของหน่วยงาน

ซึ่งคุณค่าคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเสียดุลผลประโยชน์ของตนเอง คำนึงถึงจิตใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของควมมีอุดมคติ ศักดิ์ศรี เพื่อที่จะได้ไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือน หรือผลตอบแทนไปวัน ๆ อีกทั้งยังพยายามเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ ผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

Hater and Bass (1988) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของผู้บริหาร จากการประเมินของผู้บังคับบัญชาและการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชา โดยการศึกษาให้ผู้บริหารที่ผ่านการประเมินผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สอดคล้องตามการรับรู้ของผู้ได้บังคับบัญชาสูงกว่าผู้บริหารทั่วไป โดยเฉพาะในด้านบุคลิกที่น่านับถือ และการยอมรับความแตกต่างของบุคคล ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน 2) ปัจจัยด้านภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ได้บังคับบัญชา ได้ดีกว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

Kendrick (1988, p. 1330) ศึกษา ภาวะผู้นำที่มีผลต่อการพัฒนาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา ในเมืองให้มีประสิทธิผล โดยวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในระยะเริ่มแรก และต่อมาได้ใช้ภาวะผู้นำแบบปฏิรูปหรือเปลี่ยนสภาพในการดำเนินงาน จนสามารถปรับปรุงโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล

Felton (1995) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ความพึงพอใจในงานของครู พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครู และพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาจะมีภาวะความเป็นผู้นำ และการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา

Wheelehan (2000) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยจากการศึกษาประสิทธิผลของอาจารย์ใหญ่ พบว่า อาจารย์ใหญ่แสดงถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะสามารถทำงานในตำแหน่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Anderson (2002) ได้ศึกษา การเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนประถมศึกษา ผู้การศึกษาวิชาชีพชุมชน โดยเริ่มจากระดับบนสู่ระดับล่าง ผลการวิจัยพบว่า หลักเบื้องต้นที่สำคัญสู่ผลสำเร็จของโรงเรียน รวมทั้งวัฒนธรรม โรงเรียนที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนรูปแบบการศึกษาชุมชน และภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ พบว่า เพศ วุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์การสอนของครู โรงเรียนกลุ่มพหุวัฒนธรรม 3 ตั้งกีดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา เนื่องจากความแตกต่างในความสามารถของการบริหารงานภายในโรงเรียน ดังนั้น ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญยิ่งที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างมีคุณภาพ และประสบความสำเร็จได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาโดยใช้ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำนวน 145 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตาม Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 คน และสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยกำหนดเพศเป็นชั้นในการสุ่ม ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ชาย	34	25
หญิง	111	83
รวม	145	108

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน โดยใช้คำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เพื่อสอบถามครูในโรงเรียนกลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน มีทั้งหมด 39 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990, p.19) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .96 มีจำนวนข้อในแต่ละประเภท ดังนี้

1. ผู้นำที่มีบารมี 14 ข้อ ข้อที่ 1 ถึง 14
2. ผู้นำที่มีแรงคลใจ 9 ข้อ ข้อที่ 15 ถึง 23
3. ผู้นำที่เป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา 7 ข้อ ข้อที่ 24 ถึง 30
4. ผู้นำที่สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล 9 ข้อ ข้อที่ 31 ถึง 39

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1990, p. 19)

2. กำหนดขอบเขตการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ โดยแบ่งออกเป็น

2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ จำแนกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน

2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 มี 4 ด้าน ได้แก่ การเป็นผู้มีบารมี การเป็นผู้สร้างแรงคลใจ การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา และการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล

3. นำแนวคิดทฤษฎี และข้อมูลต่างๆ มาสร้างแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การหาคุณภาพของแบบสอบถาม ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็นการหาความเที่ยงตรง การทดสอบหาค่าอำนาจจำแนก และหาค่าความเชื่อมั่น

1. ความเที่ยงตรง (Validity) การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยได้แบบสอบถามมาดำเนินการวิจัย ดังนี้

1.1 นำแบบสอบถามเสนอต่อประธานและกรรมการผู้ควบคุมงานนิพนธ์ ตรวจสอบแก้ไขเพื่อความถูกต้อง

1.2 เสนอแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรง ความถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา ตลอดจนความชัดเจน และการใช้ภาษาที่เหมาะสมกับข้อคำถาม ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

1.2.1 ดร.สมุทรา ชำนาญ อาจารย์ประจำ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.2.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร อาจารย์ประจำ ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

1.2.3 นางแก้วตา เข้มแข็ง ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดโลกพระศิวาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

1.3 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนอต่อประธาน อาจารย์ที่ปรึกษาหลักเพื่อพิจารณา แล้วนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบ (Try-out) กับครูที่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจการจำแนกเป็นรายข้อ และหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) ได้ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามระหว่าง .32-.77 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Coefficient alpha) ของ Cronbach (1990, pp. 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .95

2. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้และได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความร่วมมือจากผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำนวน 11 โรงเรียน

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือพร้อมแบบสอบถาม จัดส่งให้แต่ละโรงเรียนในกลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ทั้ง 11 โรงเรียนด้วยตนเอง จำนวน 108 ฉบับ และหลังจาก 1 สัปดาห์ ผู้วิจัยมารับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ผลปรากฏว่าได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 108 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของการตอบคำถาม ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ 108 ฉบับ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. นำแบบสอบถามทุกฉบับมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วนำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ มาให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์

2. ทำการวิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำผลการวิเคราะห์ข้อมูล ไปแปลผล ด้านวัตถุประสงค์ และสมมติฐานการวิจัย

3. เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนนที่กำหนดไว้ คือ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของ Likert (1961) โดยมีเกณฑ์ให้ผู้ตอบดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การแปลผล โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์โดยมีวิธีการแปลความหมายค่าเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์การแบ่งความถี่ของการแสดงภาวะผู้นำตามแนวทางให้เกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว (2553, หน้า 23-24) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

- 1.51-2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
 1.00-1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ
 ที่น้อยสุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ มีรายละเอียด ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ กำหนดเป็นร้อยละ
2. ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ และวุฒิการศึกษา สถิติที่ใช้ คือ การทดสอบค่าที (t -test)
4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอน สถิติที่ใช้คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี LSD (Least Significant Difference)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

- n แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
- \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
- SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
- Df แทน ค่าที่ระดับความเป็นอิสระของการผันแปร (Degree of freedom)
- MS แทน ค่าความแปรปรวน (Mean-squares)
- SS แทน ผลรวมของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานยกกำลังสอง (Sum of squares)
- t แทน ค่าสถิติใช้ในการพิจารณา (t -distribution)
- F แทน ค่าสถิติใช้ในการพิจารณา (F -distribution)
- p แทน ค่าความน่าจะเป็นของนัยสำคัญทางสถิติ
- * แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ในโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน

ตารางที่ 2 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอนของครูโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

สถานภาพ	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	
	ความถี่	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	25	23.10
2. หญิง	83	76.90
รวม	108	100.00
วุฒិการศึกษา		
1. ปริญญาตรี	96	88.90
2. สูงกว่าปริญญาตรี	12	11.10
รวม	108	100.00
ประสบการณ์การสอน		
1. น้อยกว่า 5 ปี	42	38.90
2. 5-10 ปี	31	28.70
3. มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	35	32.40
รวม	108	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ครูในโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 76.90 และเป็นเพศชาย จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 23.10 ส่วนใหญ่มีวุฒิศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 88.90 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 11.10

ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การสอน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 38.90 มีประสบการณ์การสอนตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40 และมีประสบการณ์การสอน 5-10 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 28.70

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพหุวัฒนธรรม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ดังตารางที่ 3-7

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพหุวัฒนธรรม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	<i>n</i> = 108		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. การเป็นผู้มีบารมี	4.23	0.51	มาก	2
2. การเป็นผู้สร้างแรงคลใจ	4.25	0.52	มาก	1
3. การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา	4.19	0.61	มาก	4
4. การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล	4.20	0.96	มาก	3
รวม	4.22	0.49	มาก	-

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพหุวัฒนธรรม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การเป็นผู้สร้างแรงคลใจ การเป็นผู้มีบารมี การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล และการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพหุศนิกม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้มีบารมี

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นผู้มีบารมี	<i>n</i> = 108		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารทำให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ ปฏิบัติงานร่วมกัน	4.43	0.81	มาก	1
2. ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม	4.32	0.84	มาก	2
3. ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี	4.25	0.99	มาก	6
4. ผู้บริหารมีการพูดคุยถึงแนวทางในการปฏิบัติงาน ร่วมกัน	4.03	1.05	มาก	14
5. ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน	4.13	0.99	มาก	13
6. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีความเฉลียวฉลาด และมีความสามารถในการบริหารงาน	4.15	0.96	มาก	12
7. ผู้บริหารมีเป้าหมายและอุดมการณ์ ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.20	0.84	มาก	9
8. ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ ของส่วนรวม	4.21	0.85	มาก	8
9. ผู้บริหารให้แรงเสริมแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถ เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้	4.29	0.90	มาก	5
10. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ของการเป็นผู้นำ ในการบริหารงาน	4.31	0.83	มาก	3
11. ผู้บริหารใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาและข้อโต้แย้ง ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.16	0.97	มาก	11
12. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา น่าเคารพ นับถือ	4.19	0.99	มาก	10
13. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	4.30	0.87	มาก	4
14. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าความมุ่งมั่นและตั้งใจ ในการปฏิบัติงานทำให้งานบรรลุเป้าหมาย	4.24	0.82	มาก	7
รวม	4.23	0.51	มาก	-

จากตารางที่ 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพหุสนิยม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้มีบารมี โดยรวม และรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหาร ทำให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ของการเป็นผู้นำในการบริหารงาน ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารมีการพูดคุยถึงแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพหุสนิยม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ	<i>n</i> = 108		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดี	4.30	0.85	มาก	3
2. ผู้บริหารแนะนำวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	4.23	0.92	มาก	7
3. ผู้บริหารมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย	4.27	0.89	มาก	4
4. ผู้บริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งมั่นว่าทำอะไร ก็จะประสบความสำเร็จ	4.32	0.76	มาก	1
5. ผู้บริหารแสดงให้เห็นเป้าหมายของการปฏิบัติงาน และการวางแผนในอนาคตได้อย่างชัดเจน	4.23	0.83	มาก	6
6. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นต่อผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน	4.32	0.88	มาก	2
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นและหาวิธีการ ที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ	4.20	0.81	มาก	8
8. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน กับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	4.25	0.84	มาก	5
9. ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึง ความสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา ในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.13	1.07	มาก	9
รวม	4.25	0.52	มาก	-

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพหุวัฒนธรรม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นว่าทำอะไรก็จะประสบความสำเร็จ ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นต่อผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดี ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงความสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาในการปฏิบัติงานร่วมกัน

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพหุวัฒนธรรม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา	<i>n</i> = 108		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหา ที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	4.06	0.83	มาก	7
2. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อ การแก้ไขปัญหาแก่ผู้ร่วมงาน	4.27	0.92	มาก	2
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำเรื่องที่ยัง ไม่เกิดปัญหามาพิจารณา	4.19	0.89	มาก	4
4. ผู้บริหารสามารถตรวจสอบข้อสันนิษฐานของ ปัญหาว่ามีความเหมาะสมหรือไม่	4.14	0.90	มาก	6
5. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหามุมมอง ทางเลือกใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา	4.19	0.88	มาก	3
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหา โดยการใช้เหตุผล และหลักฐานมากกว่า การคิดเองว่าเป็นปัญหา	4.33	0.84	มาก	1
7. ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงานในหลายแง่มุม	4.16	0.99	มาก	5
รวม	4.19	0.61	มาก	-

จากตารางที่ 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาโดยการใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิดเองว่าเป็นปัญหา ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาแก่ผู้ร่วมงาน และผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหามุมมองทางเลือกใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล	<i>n</i> = 108		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นสมาชิก ของกลุ่มคนหนึ่งเท่านั้น	4.60	2.89	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง	4.39	0.89	มาก	2
3. ผู้บริหารสอนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม ในการแก้ปัญหา	4.27	0.85	มาก	3
4. ผู้บริหารมอบหมายงานตามความสามารถของ ผู้ร่วมงาน	4.19	0.97	มาก	6
5. ผู้บริหารส่งเสริมในการพัฒนาจุดเด่นของ ผู้ร่วมงานตามศักยภาพ	4.25	0.81	มาก	4
6. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อ ความก้าวหน้าผู้ร่วมงาน	4.06	1.04	มาก	7
7. ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่ ผู้ร่วมงาน ซึ่งไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร	3.86	0.14	มาก	9

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล	<i>n</i> = 108		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	<i>SD</i>		
8. ผู้บริหารรับฟังปัญหาของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ	3.94	1.23	มาก	8
9. ผู้บริหารให้คำปรึกษาในการแก้ปัญหาแก่ ผู้ร่วมงาน	4.21	1.06	มาก	5
รวม	4.20	0.96	มาก	-

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งเท่านั้น อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งเท่านั้น ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารสอนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงาน ซึ่งไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน

1. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ ดังตารางที่ 8-9

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ชาย			อันดับที่	หญิง			อันดับที่
	n = 25		ระดับ		n = 83		ระดับ	
	\bar{X}	SD			\bar{X}	SD		
1. ด้านการเป็นผู้มีบารมี	4.22	0.48	มาก	1	4.23	0.53	มาก	2
2. ด้านการเป็นผู้สร้าง แรงคลใจ	4.20	0.58	มาก	2	4.27	0.51	มาก	1
3. ด้านการเป็นผู้กระตุ้น ให้ใช้สติปัญญา	4.11	0.73	มาก	3	4.22	0.57	มาก	4
4. ด้านการเป็นผู้สร้าง ความสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นรายบุคคล	4.09	0.69	มาก	4	4.23	0.70	มาก	3
รวม	4.17	0.48	มาก	-	4.24	0.49	มาก	-

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศชาย โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นผู้มีบารมี ด้านการเป็นผู้สร้างแรงคลใจ ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา และด้านการเป็นผู้สร้าง ความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ตามลำดับ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศหญิง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นผู้สร้างแรงคลใจ ด้านการเป็นผู้มีบารมี ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล และด้านการเป็น ผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ชาย		หญิง		<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>n</i> = 25		<i>n</i> = 83			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการเป็นผู้มีบารมี	4.22	0.48	4.23	0.53	0.09	0.92
2. ด้านการเป็นผู้สร้างแรงศัลใจ	4.20	0.58	4.27	0.53	0.55	0.58
3. ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา	4.11	0.73	4.22	0.51	0.67	0.50
4. ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ กับผู้ตามเป็นรายบุคคล	4.09	0.69	4.23	0.57	0.88	0.38
รวม	4.17	0.48	4.24	0.70	0.63	0.52

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
กลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน
จำแนกตามวุฒิการศึกษา ดังตารางที่ 10-11

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ปริญญาตรี			อันดับที่	สูงกว่าปริญญาตรี			อันดับที่
	n = 96		ระดับ		n = 12		ระดับ	
	\bar{X}	SD			\bar{X}	SD		
1. ด้านการเป็นผู้มีบารมี	4.27	0.51	มาก	2	3.92	0.45	มาก	2
2. ด้านการเป็นผู้สร้างแรงศัลใจ	4.28	0.52	มาก	1	4.04	0.52	มาก	1
3. การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้ สติปัญญา	4.23	0.63	มาก	4	3.86	0.55	มาก	3
4. ด้านการเป็นผู้สร้าง ความสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นรายบุคคล	4.24	0.67	มาก	3	3.82	0.84	มาก	4
รวม	4.26	0.48	มาก	-	3.91	0.48	มาก	-

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาปริญญาตรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นผู้สร้างแรงศัลใจ ด้านการเป็นผู้มีบารมี ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล และด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ตามลำดับ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นผู้สร้างแรงศัลใจ ด้านการเป็นผู้มีบารมี ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา และด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		t	p
	n = 96		n = 12			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. ด้านการเป็นผู้มีบารมี	4.27	4.27	3.92	0.45	2.28*	0.03
2. ด้านการเป็นผู้สร้างแรงศัลใจ	4.28	4.28	4.04	0.52	1.51	0.13
3. ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา	4.23	4.23	3.86	0.55	2.05*	0.04
4. ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล	4.24	4.24	3.82	0.84	1.99*	0.05
รวม	4.26	4.26	3.91	0.48	2.36*	0.02

* $p < .05$

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวม และรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการเป็นผู้สร้างแรงศัลใจ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอน โดยวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ดังตารางที่ 12-13

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพหุวัฒนธรรม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การสอน

ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	น้อยกว่า 5 ปี			อันดับที่	5-10 ปี			อันดับที่	ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป			อันดับที่
	<i>n</i> = 42		ระดับ		<i>n</i> = 31		ระดับ		<i>n</i> = 35		ระดับ	
	\bar{X}	<i>SD</i>			\bar{X}	<i>SD</i>			\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการเป็นผู้มีบริวารมี	4.37	0.43	มาก	1	4.14	0.52	มาก	2	4.14	0.57	มาก	3
2. ด้านการเป็นผู้สร้างแรงคลใจ	4.36	0.64	มาก	3	4.19	0.50	มาก	1	4.17	0.60	มาก	2
3. ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา	4.33	0.62	มาก	4	4.07	0.59	มาก	3	4.13	0.58	มาก	4
4. ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ กับผู้ตามเป็นรายบุคคล	4.36	0.51	มาก	2	4.00	0.75	มาก	4	4.18	0.84	มาก	1
รวม	4.36	0.42	มาก	-	4.11	0.50	มาก	-	4.15	0.53	มาก	-

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอน น้อยกว่า 5 ปี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นผู้มีบารมี ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ด้านการเป็นผู้สร้างแรงคลใจ และด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ตามลำดับ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอน 5-10 ปี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นผู้สร้างแรงคลใจ ด้านการเป็นผู้มีบารมี ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา และด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ตามลำดับ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอนตั้งแต่ 10 ปี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ด้านการเป็นผู้สร้างแรงคลใจ ด้านการเป็นผู้มีบารมี และด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	แหล่งข้อมูล	df	SS	MS	F	p
1. ด้านการเป็นผู้มีบริม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.42	0.71	2.78	0.07
	ภายในกลุ่ม	105	26.78	0.26		
	รวม	107	28.20			
2. ด้านการเป็นผู้สร้างแรงคลใจ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.82	0.41	1.51	0.23
	ภายในกลุ่ม	105	28.50	0.27		
	รวม	107	29.32			
3. ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้ สติปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	2	1.38	0.69	1.91	0.15
	ภายในกลุ่ม	105	38.05	0.36		
	รวม	107	39.43			
4. ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ กับผู้ตามเป็นรายบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2	2.29	1.15	2.43	0.09
	ภายในกลุ่ม	105	49.52	0.47		
	รวม	107	51.82			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.36	0.68	2.94*	0.05
	ภายในกลุ่ม	105	24.24	0.23		
	รวม	107	25.59			

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 13 พบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตาม
ประสบการณ์การสอน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนรายด้าน
แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
ทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
กลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
จำแนกตามประสบการณ์การสอนโดยรวม

ประสบการณ์การสอน	— X	5-10 ปี	มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	น้อยกว่า 5 ปี
5-10 ปี	4.11	-	0.04	0.25*
มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	4.15		-	0.20
น้อยกว่า 5 ปี	4.36			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 14 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพันธมิตร 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอน
ของครูโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์สอน
น้อยกว่า 5 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าครูที่มีประสบการณ์การสอน 5-10 ปี ส่วนคู่อื่น ๆ
แตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพหุวัฒนธรรม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียนกลุ่มพหุวัฒนธรรม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตาม Krejcie and Morgan (1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 คน และสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยกำหนดเพศเป็นชั้นในการสุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 39 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .32-.77 และมีความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .95 สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบรายคู่โดยวิธี LSD (Least Significant Difference)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ สามารถสรุปสาระสำคัญของการศึกษาได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพหุวัฒนธรรม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การเป็นผู้สร้างแรงคลใจ การเป็นผู้มีบารมี การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล และการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ตามลำดับ

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพหุวัฒนธรรม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้มีบารมี โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารทำให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ของการเป็นผู้นำในการบริหารงาน ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารมีการพูดคุยถึงแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ โดยรวม และรายช้อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหาร ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นว่าทำอะไรจริงจะประสบความสำเร็จ ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นต่อผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารพูดถึงอนาคตอย่างคณมมองโลกในแง่ดี ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงความสำคัญ ที่ควรได้รับการพิจารณาในการปฏิบัติงานร่วมกัน

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา โดยรวม และรายช้อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุนปัญหาโดยการใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิดเองว่า เป็นปัญหา ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหแก่ผู้ร่วมงาน และผู้บริหาร กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหามุมมองทางเลือกใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายช้อยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งเท่านั้น อยู่ในระดับ มากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคล มากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งเท่านั้น ผู้บริหารส่งเสริม ให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารสอนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม ในการแก้ปัญหา ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่ ผู้ร่วมงาน ซึ่งไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร

2. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน พบว่า

2.1 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตาม วุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการเป็นผู้สร้างแรงคลใจ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์การสอน โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อนำทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี LSD (Least Significant Difference) พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครู ที่มีประสบการณ์สอนน้อยกว่า 5 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าครูที่มีประสบการณ์ การสอน 5-10 ปี

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญจากการค้นพบในการศึกษา ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การเป็นผู้สร้างแรงคลใจ การเป็นผู้มีบารมี การเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นรายบุคคล และการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล สามารถแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะสามารถบรรลุ เป้าหมายได้ ประกอบด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 (2558) ได้กำหนด ยุทธศาสตร์ในพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีกลยุทธ์ คือ กลยุทธ์ 1) พัฒนา องค์ความรู้และสมรรถนะของครูผ่านการปฏิบัติจริงและการช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง 2) พัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มที่มีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเร่งด่วน 3) เสริมสร้างระบบแรงจูงใจ ในการทำงานให้สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และ 4) ประสานและสนับสนุนองค์กร และบุคคลที่เกี่ยวข้องจัดเตรียมและจัดสรรครูที่มีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการของ โรงเรียนและสังคม ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำในการสร้างแรงคลใจที่จะให้ทุกคน นำสิ่งเหล่านี้ไปพัฒนางาน และพัฒนาตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม สอดคล้องกับ Burby (1972) ได้กล่าวว่าผู้นำก็คือ บุคคลที่สามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจทำให้ผู้อื่น

มีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถที่จะช่วยคลี่คลายความตึงเครียดในด้านต่าง ๆ ลงได้ เพื่อที่จะนำกลุ่มให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับ ภารดี อนันต์นาวิ (2555, หน้า 77) สรุปว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชักนำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ตามที่วางไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพพงศ์ เกิดแจ้ง (2545) ได้ศึกษา ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และนารี อ่อนศรี (2557) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายเขาชะเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เป็นรายด้าน มีประเด็นที่นำมาอภิปรายได้ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้มีบารมี โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารทำให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ของการเป็นผู้นำในการบริหารงาน ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารมีการพูดคุยถึงแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม เป็นที่รักใคร่ น่าเชื่อถือ ยกย่องและชมเชย ดังที่ Bass and Avolio (1990, p. 19) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างบารมี หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตามผู้นำเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจการเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจ

ของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กรและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ราตรี ศรีเมือง (2558) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งมั่นว่าทำอะไรจริงจะประสบความสำเร็จ ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นต่อผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดีตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงความสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาในการปฏิบัติงานร่วมกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการโน้มน้าวให้ผู้ตามเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานและเห็นคุณค่าของผลงาน ทำให้ผู้ตามเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานส่งผลให้งานที่ปฏิบัติมีประสิทธิภาพสูง สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass and Avolio (1990 b, p. 19) กล่าวว่า การที่ผู้นำจะประพฤตินทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมพันธ์กับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจนผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน จะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนเองต่อเป้าหมายระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งทิพา แผ่นทอง (2558) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาโดยการใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิดเองว่าเป็นปัญหา ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาแก่ผู้ร่วมงาน และผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหามุมมองทางเลือกใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการกระตุ้นผู้ตามให้หาแนวทางใหม่ ๆ โดยใช้เหตุผลและหลักฐานมาแก้ปัญหาในหน่วยงาน ผู้บริหารมีการเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานและสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผลให้เกิดความพยายามในการปฏิบัติงาน ดังที่ Bass and Avolio (1990, p. 19) ได้กล่าวไว้ว่า การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ ๆ มีการสนใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็น และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจ ในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับ การกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อคำนิยามของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของ ผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ปัญหาด้วยตนเองสอดคล้องกับงานวิจัยของ นารี อ่อนศรี (2557) ได้ศึกษา ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่าย เขาชะเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายเขาชะเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตาม

เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ยกเว้นข้อ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งเท่านั้น อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคล มากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งเท่านั้น ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารสอนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ตามลำดับ ส่วนอันดับสุดท้าย ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงาน ซึ่งไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดความสัมพันธ์กัน ดังที่ Dubrin (2010, p. 4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่ม เพื่อดำเนินการให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย ซึ่งแสดงออกโดยการแลกเปลี่ยนเป้าหมายระหว่างผู้นำและสมาชิก การปฏิเสธ การสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน และการมีความซื่อสัตย์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ มะลิสสา บุญจรัส (2555) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอ เขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ใน โรงเรียนอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การสอน

2.1 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในการบริหารงานตามสายงานต่าง ๆ ด้วยความเสมอภาค เป็นที่ปรึกษาได้ทั้งในเรื่องงาน และมีการสร้างความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการตัดสินใจ ที่จะคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรมเป็นหลัก เสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญ บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร มีการกระตุ้นเขาวัวปัญญาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามุ่งมั่นว่าทำอย่างไรงานจึงจะสำเร็จผล และมองโลกในแง่ดี ทำให้เกิดความเสมอภาคทั้งในเพศหญิงและเพศชาย จึงทำให้เพศหญิงและเพศชาย มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ ภิรมย์ ถินถาวร (2550) ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของ

ข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำแนกตามเพศ และประเภทของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับ เฟอร์ วังศ์ภักดี (2556, หน้า 5) ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสถานศึกษาเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในจังหวัดนครศรีธรรมราช จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการเป็นผู้สร้างแรงจูงใจ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูที่มีวุฒิศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วเป็นครูผู้ช่วยและครูที่จบมาใหม่ ได้รับมอบหมายให้ทำงานในหลาย ๆ ฝ่าย จึงทำให้ครูที่มีวุฒิศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ดังที่ รุ่ง แก้วแดง (2543) กล่าวว่า ระดับการศึกษาหรือวุฒิทางการศึกษา คือ ด้านความรู้ความสามารถที่บุคคลได้รับ ซึ่งมีอิทธิพลต่อความคิดเห็นของบุคลากร บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงจะมีความตื่นตัวทางการศึกษามาก บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไปมีโลกทัศน์ที่กว้างไกลกว่า สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าบุคลากรที่วุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี สอดคล้องกับ อารี กังสานุกุล (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ วัฒนพงศ์ รุ่งเรือง (2541, หน้า 56) ได้ศึกษา การปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสาขาบริหารการศึกษา ประเภทสามัญ เขตการศึกษา 4 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีผลต่อการบริหารโรงเรียนต่างกัน

2.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การสอนโดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยครูที่มีประสบการณ์สอนน้อยกว่า 5 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าครูที่มีประสบการณ์การสอน 5-10 ปี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูที่มีประสบการณ์การสอนน้อยกว่า 5 ปี ได้รับมอบหมายงานจากผู้บริหารโรงเรียน เพื่อเป็นการเรียนรู้งานภายในโรงเรียน ทำให้ครูที่มีประสบการณ์การสอนน้อยได้ใกล้ชิด

และเห็นความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมากกว่าครูที่มีประสบการณ์การสอนมาก ดังที่ ภารดี อนันต์นำวี (2547 หน้า 31) กล่าวว่า ซึ่งประสบการณ์ทำให้บุคคลมีโอกาสได้เรียนรู้ ทำความเข้าใจ มองเห็นปัญหาอย่างชัดเจน ถูกต้องตามความเป็นจริง ทำให้เกิดทักษะและรู้ถึง แนวทางในการแก้ปัญหา สอดคล้องกับ อารี กังสานุกุล (2553) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ ปัทมาวดี วาปีเน (2555) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครูผู้สอน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ในการจัดการศึกษา สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านการเป็นผู้มีบารมี ผู้บริหารควรมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน ควรมี การพูดคุยถึงแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ
2. ด้านการเป็นผู้สร้างแรงคลใจ ผู้บริหารควรกระตุ้นผู้ร่วมงานให้มีความตระหนักถึง ความสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาในการปฏิบัติงานร่วมกัน และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่น และหาวิธีการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ
3. ด้านการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหา ที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และตรวจสอบข้อสันนิษฐานของปัญหาว่ามีความเหมาะสมหรือไม่
4. ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้บริหารควรให้ความสนใจ เป็นกรณีพิเศษแก่ผู้ร่วมงาน ซึ่งไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร และรับฟังปัญหาของผู้ร่วมงาน อย่างตั้งใจ
5. ผู้บริหารควรให้ครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี ได้มีส่วนร่วม ในการบริหารงานมาก เพื่อให้มีความเข้าใจและเห็นถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา
2. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพันธมิตร 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้ที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2543). *เทคนิคการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นสำคัญการบูรณาการ*.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา กรมการศาสนา.
- กันยา สุวรรณแสง. (2533). *การพัฒนาบุคลิกภาพและการปรับตัว*. กรุงเทพฯ: บำรุงสาสน์.
- ขวัญชัย พูลเจริญ. (2548). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
ในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1*.
งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คำนึ่ง ผุดผ่อง. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- แคลิยา ศรีใส. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างทีมงาน
ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 3*.
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย. (2554). *เตรียมสอบ*. ม.ป.ท.
- ชรัตน์ จินขาวคำ. (2547). *ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้
ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3*. งานนิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัทลาวัลย์ สารสุข. (2553). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี
เขต 3*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดวงพร สกุลอุสา. (2557). *การศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระ รุณเจริญ. (2546). *การบริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

- นพพงศ์ เกิดแจ้ง. (2545). *ภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นฤมล นาคเปี่ยม. (2550). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โสตศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- นารี อ่อนศรี. (2557). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่าย เขาชะเมา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บัญชา จันทร์รักษา. (2540). *ทักษะของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปทุมธานี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2553). การอ้างอิงประชากรเพื่อใช้เครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. *วารสารการวัดผลการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมหาสารคาม*, 6(3), 22-25.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2545). *การจัดการองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 8)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- ประมะ สติเวทิน. (2533). *หลักนิเทศศาสตร์*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2526). *ผู้นำและพฤติกรรมกรรมการบริหาร*. กรุงเทพฯ: แผนกการพิมพ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ประภาส นันทวิสิทธิ์. (2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประยูร อาษานาม. (2543). *คู่มือการวิจัยทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด*. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปลูตา เพ็งประสพ. (2551). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเซนต์หลุยส์
จังหวัดฉะเชิงเทรา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปัทมาวดี วาปีเน. (2555). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เฟารี วงศ์ภักดี. (2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสถานศึกษา
เอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดนครศรีธรรมราช*. *วารสารวิชาการ*, 5(2), 5.
- ภารดี อนันต์นารี. (2547). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของนิสิตระดับปริญญาโท*. ชลบุรี:
ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นารี. (2555). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4).
ชลบุรี: มนตรี.
- ภิรมย์ ถินถาวร. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้
ของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ฉะเชิงเทรา เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มะลิษา บุญจริง. (2555). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
อำเภอบางขัน จังหวัดพัทลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ขงยุทธ เกษสาคร. (2544). *ภาวะผู้นำและแรงจูงใจ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอสเค บุ๊คเนส.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ไดมอนด์อินฟิซิเนสเวิลด์.
- ราตรี ศรีเมือง. (2558). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รุ่ง แก้วแดง. (2543). *การปฏิบัติการศึกษาไทย* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: มติชน.

- รุ่งทิวา แผ่นทอง. (2558). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
กลุ่มพนสนนิคม 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.
งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เรียมจิต พันพิทักษ์. (2555). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนประถมศึกษา
ในกลุ่มเครือข่ายอำเภอคลองหาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัฒนพงศ์ รุ่งเรือง. (2541). การศึกษาการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชน สาขาบริหารการศึกษาประเภทสามัญเขตการศึกษา 4. วิทยานิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วัลภา อิศระธำนันท์. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
หัวหน้าหอผู้ป่วยและการทำงานเป็นทีม กับคุณภาพบริการ โรงพยาบาลตามการรับรู้
ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลกำแพงเพชร. งานนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545). จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักษณ์ดำนนท์, สุกร เสรีรัตน์ และองอาจ ปทะวานิช. (2545).
องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สมุทพร ชำนาญ. (2556). ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ. ระยอง: พี.เอส. การพิมพ์ระยอง.
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. (2558). ผลการสอบ O-NET 58.
เข้าถึงได้จาก <http://www.chon2.com/kmchon/new/>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. (2558). แผนปฏิบัติการ. เข้าถึงได้จาก
<http://pplan.chon2.go.th/plan2/index.php>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2552). รายงานพิเศษ:
การศึกษาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อ
การพัฒนาประเทศ. ม.ป.ท..
- ลิปพนนท์ เกตุทัต. (2544). วิสัยทัศน์กว้างไกล ปฏิบัติได้ผลจริง (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ:
พิมพ์เศพรินทร์ติ้ง เซ็นเตอร์.

- สิริบล ยะโส. (2551). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี.
งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและการปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บุ๊คลิงค์.
- สุภาพรณ สุขเกิด. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุภาวดี จิตศิริตันกุล. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ
นายกเทศมนตรี กรณีศึกษา: เทศบาลเมืองพังงา อำเภอ จังหวัดพังงา*. การศึกษาอิสระ
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการปกครองท้องถิ่น, วิทยาลัยการปกครอง
ท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เสนาะ ดิยาวี. (2543). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อารี กังสานุกุล. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุดม สิงโตทอง. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อำนวยการ แสงสว่าง. (2545). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- เอกพัฒน์ เอกวงษา. (2552). *การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจบริหารงานวิชาการของครู
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายอารยธรรมบูรพา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Anderson, A. P. (2002). *Transforming an elementary school in to a professional leadership
community through a top-down initiative*. New Jersey: Lakewood.
- Arnold, H. J., & Feldman, D. C. (1986). *Organization behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Avolio, B. J., Waldman, D. A., & Yammarino, F. J. (1991). Leading in 1990s: the four I's of
transformational leadership. *Journal of European Industrial Training*, 15(2), 9-16.

- Bass, B. M. (1985 a). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1985 b). *Stogdill's handbook of Leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development*. Palo Alto, California: Consulting Psychologists.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Transformational leadership development*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1978). *The new managerial grid*. Houston: Gulf.
- Blake, R., & McCauley, A. (1991). *Leadership dilemmas-Grid solutions*. Houston: Gulf Publishing.
- Burby, R. J. (1972). *Fundamentals of leadership*. Massachusetts: Addison Wesley.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Cohen, W. A. (1990). *The art of leadership*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper & Row.
- Daft, R. L. (2005). *The leadership experience*. Australia: Thomson South-Western, Mifflin.
- Dubrin, J. A. (1998). *Leadership research findings, practice, and skills*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of compels organization*. New York: Free Press.
- Felton, S. L. (1995). *Transactional and transformational leadership and teacher job satisfaction*. New York: MacGraw-Hill.
- Fiedler, F. E. (1976). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Halpin, A. W. (1996). *Theory and research in administration*. New York: McMillan.
- Hater, J. J., & Bass, B. M. (1988). Superiors evaluations and subordinates perception of transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 27(6), 17-32.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (2000). *Management of organization behavior: Leading human resources* (8th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Kendrick, J. A. (1988). The emergence of transformational leadership practice in a school Improvement effort a reflective study. *Dissertation Abstract International*, 49(6), 2329-A.

- Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Boston, Mass: Harvard Business Review Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607-610.
- Kuhnert, K. W., & Lewis, P. (1987). Transactional and transformational leadership: A constructive development analysis. *Academy of Management Review, 12*, 648-657.
- Lewin, K. (1951). "Field. Theory and Learning" *Ind, Cartwright Field theory in Social Science: Selected Theoretical*. New York: Harper and Row.
- Likert, R. (1967). "The Method of Constructing and Attitude Scale". *In Reading in Fishbein, M (Ed.), Attitude Theory and Measurement*. New York: Wiley & Son.
- Plant, R. (1987). *Managing change and making it stick*. Glasgow: William Collins Sons.
- Reddin, W. J., (1970). *Managerial effectiveness*. New York: Mc Graw-Hill.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership*. New York: The Free.
- Terry, G. R. (1997). *Principle of management home wood III: Richard D. Irwin*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Wheelehan, J. (2000). *Factor influencing successful school improvement in selected school suing the accelerated school process*. Retrieved From <http://www.lid.umi.com/proquest/dissertation/fullcit/AAT9973408>.
- Yukl, G. A. (1981). *Leadership in organization* (2th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Dow Jones-Irwin.
- Yukl, G. A. (1994). *Leadership in organization*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Zaleznik, A. (1989). Managers as leaders: Are they different?. *Harvard Business Review Special Collection, 12*(7), 7-13.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ว. 0697

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

14 กันยายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นางสาวอภิรดี อึ้งพวง นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 58920495 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ เป็นกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว. 0698

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

22 กันยายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย นางสาวอภิรดี อึ้งพวง นิติระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 58920495 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลชลบุรี เขต 2 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ เป็นกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ว. 0699

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

25 กันยายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นางสาวอภิรดี อึ้งพวง นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 58920495 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพันธสันนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวิ เป็นกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ผู้ตอบ ได้แก่ ครูในโรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
3. ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ และสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด ขอความกรุณาแสดงความคิดเห็นโดยตอบคำถามในแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาการบริหารการศึกษา

ขอขอบพระคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

อภิรดี อึ้งพวง

นิติระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ
 - () ชาย
 - () หญิง
2. วุฒิการศึกษา
 - () ปริญญาตรี
 - () สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประสบการณ์การสอน
 - () น้อยกว่า 5 ปี
 - () 5-10 ปี
 - () มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มพนัสนิคม 3
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2**

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้ ต้องการให้ท่านเลือกระดับการปฏิบัติ ซึ่งท่านคิดว่าตรงกับคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนของท่านมากที่สุด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในระดับช่องการแสดงออกที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงระดับเดียว

- 5 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การเป็นผู้มีบารมี						
1.	ผู้บริหารทำให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ปฏิบัติงานร่วมกัน					
2.	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม					
3.	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี					
4.	ผู้บริหารมีการพูดคุยถึงแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน					
5.	ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน					
6.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีความเฉลียวฉลาดและมีความสามารถในการบริหารงาน					
7.	ผู้บริหารมีเป้าหมายและอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
8.	ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม					
9.	ผู้บริหารให้แรงเสริมแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้					
10.	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ของการเป็นผู้นำในการบริหารงาน					
11.	ผู้บริหารใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาและข้อโต้แย้งที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานร่วมกัน					
12.	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา น่าเคารพ นับถือ					
13.	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
14.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าความมุ่งมั่นและตั้งใจในการปฏิบัติงานทำให้งานบรรลุเป้าหมาย					
การเป็นผู้สร้างแรงดลใจ						
15.	ผู้บริหารพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดี					
16.	ผู้บริหารแนะนำวิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน					
17.	ผู้บริหารมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย					
18.	ผู้บริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นว่าทำอะไรก็จะประสบความสำเร็จ					
19.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นเป้าหมายของการปฏิบัติงานและการวางแผนในอนาคตได้อย่างชัดเจน					
20.	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นต่อผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน					
21.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นและหาวิธีการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ					
22.	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
23.	ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงความสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณาในการปฏิบัติงานร่วมกัน					

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา						
24.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน					
25.	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาแก่ผู้ร่วมงาน					
26.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำเรื่องที่ยังไม่เกิดปัญหามาพิจารณา					
27.	ผู้บริหารสามารถตรวจสอบข้อสันนิษฐานของปัญหาว่ามีความเหมาะสมหรือไม่					
28.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหามุมมองทางเลือกใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา					
29.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาโดยการใช้เหตุผล และหลักฐานมากกว่าการคิดเองว่าเป็นปัญหา					
30.	ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในหลายแง่มุม					
การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล						
31.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งเท่านั้น					
32.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
33.	ผู้บริหารสอนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา					
34.	ผู้บริหารมอบหมายงานตามความสามารถของผู้ร่วมงาน					

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
35.	ผู้บริหารส่งเสริมในการพัฒนาจุดเด่นของ ผู้ร่วมงานตามศักยภาพ					
36.	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อ ความก้าวหน้าผู้ร่วมงาน					
37.	ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นกรณีพิเศษแก่ ผู้ร่วมงาน ซึ่งไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร					
38.	ผู้บริหารรับฟังปัญหาของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ					
39.	ผู้บริหารให้คำปรึกษาในการแก้ปัญหาแก่ ผู้ร่วมงาน					

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ภาคผนวก ค

- ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
- ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

ตารางที่ 15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนักสนิม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (α)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (α)
1.	0.69	21.	0.60
2.	0.68	22.	0.50
3.	0.67	23.	0.63
4.	0.69	24.	0.77
5.	0.65	25.	0.62
6.	0.67	26.	0.70
7.	0.48	27.	0.56
8.	0.60	28.	0.75
9.	0.56	29.	0.57
10.	0.69	30.	0.46
11.	0.46	31.	0.55
12.	0.50	32.	0.51
13.	0.60	33.	0.43
14.	0.54	34.	0.53
15.	0.62	35.	0.65
16.	0.60	36.	0.46
17.	0.63	37.	0.47
18.	0.69	38.	0.38
19.	0.52	39.	0.32
20.	0.51		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (α) = .95

ตารางที่ 16 ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มพนัสนิคม 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ชลบุรี เขต 2

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าเฉลี่ย
		1	2	3	
ด้านการเป็นผู้มีบารมี					
1.	ผู้บริหารทำให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ ปฏิบัติงานร่วมกัน	1	1	1	1.00
2.	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม	1	1	1	1.00
3.	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี	1	1	1	1.00
4.	ผู้บริหารมีการพูดคุยถึงแนวทางในการปฏิบัติงาน ร่วมกัน	1	1	1	1.00
5.	ผู้บริหารมีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงาน	1	1	1	1.00
6.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีความเฉลียวฉลาด และมีความสามารถในการบริหารงาน	1	1	1	1.00
7.	ผู้บริหารมีเป้าหมายและอุดมการณ์ ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	1	1	1	1.00
8.	ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	1	1	1	1.00
9.	ผู้บริหารให้แรงเสริมแก่ผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถ เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้	1	1	1	1.00
10.	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ของการเป็นผู้นำ ในการบริหารงาน	1	1	1	1.00
11.	ผู้บริหารใช้เหตุผลในการแก้ปัญหาและข้อโต้แย้ง ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานร่วมกัน	1	1	1	1.00
12.	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา น่าเคารพ นับถือ	1	1	1	1.00

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าเฉลี่ย
		1	2	3	
13.	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	1	1	1	1.00
14.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและตั้งใจ ในการปฏิบัติงานทำให้งานบรรลุเป้าหมาย	1	1	1	1.00
ด้านการเป็นผู้สร้างแรงคลใจ					
15.	ผู้บริหารพูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดี	1	1	1	1.00
16.	ผู้บริหารแนะนำวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00
17.	ผู้บริหารมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย	1	1	1	1.00
18.	ผู้บริหารทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นว่า ทำอย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จ	1	1	1	1.00
19.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นเป้าหมายของ การปฏิบัติงานและการวางแผนในอนาคต ได้อย่างชัดเจน	1	1	1	1.00
20.	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นต่อผลสำเร็จของ การปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน	1	1	1	1.00
21.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นและ หาวิธีการที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ	1	1	1	1.00
22.	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน กับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1.00
23.	ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึง ความสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา ในการปฏิบัติงานร่วมกัน	1	1	1	1.00
ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา					
24.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหา ที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าเฉลี่ย
		1	2	3	
25.	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาแก่ผู้ร่วมงาน	1	1	1	1.00
26.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำเรื่องที่ยังไม่เกิดปัญหามาคิดพิจารณา	1	1	1	1.00
27.	ผู้บริหารสามารถตรวจสอบข้อสันนิษฐานของปัญหาว่ามีความเหมาะสมหรือไม่	1	1	1	1.00
28.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหามุมมองทางเลือกใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา	1	1	1	1.00
29.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาโดยการใช้เหตุผล และหลักฐานมากกว่าการคิดเองว่าเป็นปัญหา	1	1	1	1.00
30.	ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานในหลายแง่มุม	1	1	1	1.00
การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล					
31.	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่งเท่านั้น	1	1	1	1.00
32.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00
33.	ผู้บริหารสอนเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	1	1	1	1.00
34.	ผู้บริหารมอบหมายงานตามความสามารถของผู้ร่วมงาน	1	1	1	1.00

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่าเฉลี่ย
		1	2	3	
35.	ผู้บริหารส่งเสริมในการพัฒนาจุดเด่นของ ผู้ร่วมงานตามศักยภาพ	1	1	1	1.00
36.	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อ ความก้าวหน้าผู้ร่วมงาน	1	1	1	1.00
37.	ผู้บริหารให้ความสนใจเป็นกรณีพิเศษแก่ ผู้ร่วมงาน ซึ่งไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร	1	1	1	1.00
38.	ผู้บริหารรับฟังปัญหาของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ	1	1	1	1.00
39.	ผู้บริหารให้คำปรึกษาในการแก้ปัญหาแก่ ผู้ร่วมงาน	1	1	1	1.00