



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2

**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF PRIMARY SCHOOL TEACHERS
IN DON CHEDI DISTRICT UNDER THE OFFICE OF SUPHANBURI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 2**

โดย

มยุรฉัตร พุฒชนสวัสดิ์



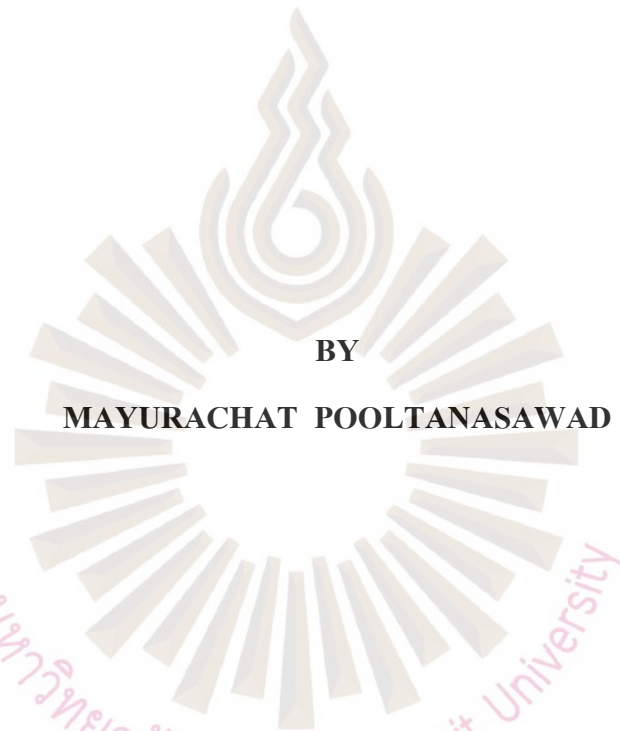
วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
วิทยาลัยครุสุริยเทพ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต

ปีการศึกษา 2562



**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF PRIMARY SCHOOL TEACHERS
IN DON CHEDI DISTRICT UNDER THE OFFICE OF SUPHANBURI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 2**



**BY
MAYURACHAT POOLTANASAWAD**

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
SURIYADHEP TEACHERS COLLEGE**

**GRADUATESCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2019**

วิทยานิพนธ์เรื่อง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

โดย
มยุรฉัตร พูลชนสวัสดิ์

ได้รับการพิจารณาให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยรังสิต
ปีการศึกษา 2562

รศ.ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ
ประธานกรรมการสอบ

ดร.วัลลภา เถลิมวงศาเวช
กรรมการ

ผศ.ดร.ประยุทธ์ ชูสอน
กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(ผศ.ร.ต.หญิง ดร.วรรณิ์ สุขสาตร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

2 สิงหาคม 2562

Thesis entitled

**TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF PRIMARY SCHOOL TEACHERS IN
DON CHEDI DISTRICT UNDER THE OFFICE OF SUPHANBURI PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA 2**

by

MAYURACHAT POOLTANASAWAD

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Master of Education in Educational Administration

Rangsit University

Academic Year 2019

Assoc.Prof. Pacharawit Chansirisai, Ed.D.

Examination Committee Chairperson

Wallapa Chalermvongsavej, Ph.D.

Member

Asst.Prof. Paryuth Chusorn, Ed.D.

Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst.Prof.Plт.Off.Vanee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

August 2, 2019

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้เป็นอย่างดีเนื่องมาจากได้รับความอนุเคราะห์จาก ผศ.ดร. ประยุทธ์ ชูสอน อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือ และคอยให้คำปรึกษาแนะนำ เป็นอย่างดีมาโดยตลอด รวมทั้ง รองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ดร.วัลลภา เฉลิมวงศาเวช กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความคิดเห็นและข้อสังเกตอันเป็นประโยชน์จนทำให้การจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้โดยสมบูรณ์

ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยรังสิต ขอขอบคุณคณาจารย์ทุกท่าน ที่ให้ความรู้ทางวิชาการ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ประสานงานต่างๆ ให้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบคุณคณะกรรมการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ที่เป็นแหล่งข้อมูลในการศึกษาค้นคว้า และมีส่วนร่วมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูล ตลอดจนช่วยกรุณาให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ในการศึกษาโดยการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งใจเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และสมาชิกทุกคนในครอบครัว ที่กรุณา ให้อาหารอบรม สั่งสอน และสนับสนุนในทุกกิจกรรมมาโดยตลอด รวมทั้งผู้บังคับบัญชา และมิตรสหาย ที่เป็นกำลังใจสนับสนุน และช่วยเหลือในทุกด้านจนกระทั่งประสบความสำเร็จได้ในทุกวันนี้

มยุรฉัตร พูลชนสวัสดิ์
ผู้วิจัย

6007012 : สาขาวิชาเอก: การบริหารการศึกษา; ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ความต้องการจำเป็น

มยุรฉัตร พูลชนสวัสดิ์: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษา
ในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2
(TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF PRIMARY SCHOOL TEACHERS IN DON
CHEDI DISTRICT UNDER THE OFFICE OF SUPHANBURI PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA 2) อาจารย์ที่ปรึกษา: ผศ.ดร.ประยุทธ์ ชูสอน, 113 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์และความ
ต้องการจำเป็นในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงกลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนจำนวน 159 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบมาตร
ประมาณค่า 5 ระดับ ใช้สถิติเชิงบรรยาย คำนวณหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์
ค่าความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า1) สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ
มาก และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และ ระดับความ
ต้องการจำเป็นเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรง
บันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล2) แนว
ทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้านคือ (1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ครู
ควรปฏิบัติตนเพื่อเป็นแบบอย่างการเป็นผู้นำ (2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ครูควรสร้างแรงจูงใจ
ให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน(3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ครูควรมีการกระตุ้นการใช้
ปัญญาในการปฏิบัติงาน (4) ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ครูควรคำนึงถึงความแตกต่างของ
แต่ละบุคคลเป็นสำคัญในการปฏิบัติงาน

ลายมือชื่อนักศึกษา.....ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

6007012 : MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION

M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORD : TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, NEEDS ASSESSMENT

MAYURACHAT POOLTANASAWAD: TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF PRIMARY SCHOOL TEACHERS IN DON CHEDI DISTRICT UNDER THE OFFICE OF SUPHANBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 2

THESIS ADVISOR: ASST. PROF. PRAYUTH CHUSORN, Ed.D, 113 p.

The objectives of this research were to explore the real status and the expected status of transformational leadership as well as needs for the development of transformational leadership and to investigate possible approaches for the development of transformational leadership. The subjects were 159 teachers from primary schools in Don Chedi District under the Office of Suphanburi Primary Educational Service Area 2. The research employed a set of 5-point scale questionnaires. The data were analysed to discover means and standard deviation in addition to need analysis.

The results revealed that the real status of transformational leadership was at a high level whereas the expected status of transformational leadership was at a highest level. In terms of needs, the highest mean score was displayed by Intellectual stimulation, followed by Inspirational motivation, Idealized influence, and Individualized consideration. The research proposed four approaches for the development of transformational leadership. First of all, in terms of Idealized influence, teachers should be model leaders. Secondly, in terms of Inspirational motivation, they should develop their own inspiration to improve their enthusiasm at work. Thirdly, in terms of Intellectual stimulation, they should apply intellectual stimulation to their work. Finally, in terms of Individualized consideration, they should always work on the basis of individualism.

Student's Signature.....Thesis Advisor's Signature.....

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูป	ซ
บทที่ 1	
บทนำ	1
1.1ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	4
1.3คำถามในการวิจัย	4
1.4ขอบเขตด้านประชากร	4
1.5ขอบเขตด้านเนื้อหา	4
1.6กรอบแนวคิดในการวิจัย	5
1.7นิยามศัพท์เฉพาะ	6
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2	
แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	8
2.2 หลักการและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง	13
2.3 การศึกษาความต้องการจำเป็น	37
2.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2	43
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	47

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3	52
วิธีการดำเนินการวิจัย	
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	52
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	54
3.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	55
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	56
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	56
บทที่ 4	58
ผลการวิจัย	
4.1 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2	59
4.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียน ประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2	70
บทที่ 5	72
สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย	73
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	77
5.3 ข้อเสนอแนะ	78
บรรณานุกรม	80
ภาคผนวก	89
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	90
ภาคผนวก ข ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	94
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	97

สารบัญ (ต่อ)

ประวัติผู้วิจัย

หน้า
113



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
2.1	การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	37
3.1	ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย	53
4.1	จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	59
4.2	สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2	60
4.3	สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 : ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	62
4.4	สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 : ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	64
4.5	สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 : ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	66
4.6	สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 : ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	68

สารบัญรูป

รูปที่

หน้า

1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

5



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ในสภาพการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการสื่อความหมายให้ผู้อื่นร่วมมือร่วมใจกับตนในการดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำที่ดีไม่ได้ติดตัวมาแต่กำเนิดหรือเปลี่ยนแปลงไม่ได้ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของสังคมและวัฒนธรรมภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้และพัฒนาได้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์การเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์การ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2552, น. 23-24) นอกจากนี้ Ricketts (2004, p. 121) ยังกล่าวถึงภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่ขับเคลื่อนหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้มุ่งสู่ความสำเร็จสู่เป้าหมายของตนและเป้าหมายของกลุ่มได้ซึ่งเป็นลักษณะที่มีพฤติกรรมที่เรียนรู้ได้และพัฒนาได้การจัดการศึกษาในไทยจึงมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้เป้าหมายของการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนสู่ความสำเร็จซึ่งประการสำคัญในการที่จะผลักดันให้วัตถุประสงค์ดังกล่าวสำเร็จคือบุคคลที่เป็นผู้นำในสถานศึกษาซึ่งหมายถึงผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาต้องเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำ Hersey and Blanchard (1988) ซึ่งให้เห็นว่าการบริหารจัดการเป็นรูปแบบหนึ่งของภาวะผู้นำซึ่งมีลักษณะพิเศษผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งสำหรับองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การธุรกิจหรือองค์การทางการศึกษาทุกหน่วยงานจึงพยายามค้นหารูปแบบและตัวชี้วัดของผู้นำที่มีทักษะความสามารถสูงการบริหารงานด้านการศึกษาต้องการนักบริหารที่มีภาวะผู้นำทางการบริหารสูง (Caldwell & Spinks, 2000, p. 112) ซึ่งในยุคใหม่นี้ภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงไปผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง (Strong Instructional Leadership) เป็นผู้จัดการที่เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดีเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ที่เชี่ยวชาญเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมองอนาคตของสถานศึกษาไม่ใช่ผู้บริหารที่มุ่งแต่งานธุรการหรืองานก่อสร้างแต่จะต้องมุ่งเน้นการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ (รุ่ง แก้วแดง, 2542, น. 9) ดังนั้นภาวะผู้นำสถานศึกษาจึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเช่นเดียวกับผู้บริหาร

สถานศึกษาระดับอื่นๆ เมื่อมีการกล่าวถึงความสำเร็จและความก้าวหน้าของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญที่จะชี้วัดความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นในปัจจุบันมีหลากหลายและมีการขับเคลื่อนอย่างสูง ซึ่งเป็นผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงด้านมนุษยศาสตร์ การตรวจสอบคุณภาพ การพัฒนาวิชาชีพครู และธรรมาภิบาลในองค์กร พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วย

- 1) การสร้างทิศทาง
- 2) การส่งเสริมการยอมรับจุดมุ่งหมายร่วมกัน
- 3) การสร้างความคาดหวัง และ
- 4) การพัฒนาคน

ภาวะผู้นำส่งผลต่อการเรียนของผู้เรียนและเป็นหัวใจของความสำเร็จขององค์กร (กนกอร สมปราชญ์, 2557, น. 4) ภาวะผู้นำตามแนวความคิดเดิมที่เน้นการใช้คำสั่งและการกำกับควบคุม แนวคิดเช่นนี้ไม่เหมาะนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิผลได้อีกต่อไปในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านสังคม วัฒนธรรม และองค์กรที่ปรับเปลี่ยนไปทั่วโลก มีแนวโน้มว่าอนาคตจะมุ่งเน้นให้องค์กรมีความสามารถในการยืดหยุ่นมากขึ้นแต่ยังคงความมีประสิทธิภาพสูงอยู่นั้น ทำให้ผู้บริหารระดับสูงอยากที่จะใช้แนวทางบริหารแบบเดิมให้ประสบความสำเร็จเหมือนในอดีตได้อีก ซึ่งการบริหารจัดการไม่ว่าจะเกี่ยวกับภาครัฐหรือภาคเอกชนก็ตามมีปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวเนื่องในการบริหารจัดการให้สำเร็จคล่องตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งปัจจัยที่สำคัญอีกอันหนึ่ง ก็คือปัจจัยเกี่ยวกับตัวผู้นำหรือผู้บริหารงานซึ่งเป็นส่วนที่เปรียบเสมือนศูนย์กลางในการวางแผนและสั่งงานคล้ายกับสมองของคน ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีลักษณะหรือภาวะผู้นำที่เป็นคุณลักษณะพิเศษ ซึ่งจะต้องมีทั้งความรู้ประสบการณ์และมีจริยธรรมรวมทั้งมีความคิดสร้างสรรค์ที่แตกต่างไปจากบุคคลอื่นๆ ซึ่งเรียกกันทั่วไปว่าเป็นมืออาชีพ สำหรับการพิจารณาลักษณะของผู้นำนั้นมีแนวความคิดอยู่มากมาย เมื่อพิจารณาลักษณะของผู้นำในปัจจุบันแล้วเห็นว่าทุกองค์กร โดยเฉพาะภาครัฐก็นำแนวคิดเรื่องการบริหารแนวใหม่มาใช้ เพื่อให้องค์กรปรับเปลี่ยนให้ทันสมัยกับยุคโลกาภิวัตน์ นอกจากนี้ในภาครัฐบาลเองก็ได้มีการปฏิรูประบบราชการเพื่อปรับเปลี่ยนให้องค์กรในภาครัฐให้สอดคล้องกับยุคโลกาภิวัตน์โดยมีการปรับเปลี่ยนในด้านโครงสร้างหรือในด้านบุคลากร แนวคิดและแนวปฏิบัติใหม่ๆ ซึ่งแนวปฏิบัติดังกล่าว ก็ยังปรับเปลี่ยนไม่ทันกับความเจริญก้าวหน้าในด้านเทคโนโลยีที่ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว แนวทางที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวคือการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำ เพื่อให้ทั้งผู้นำและผู้ตามได้ใช้เป็นกลไกสำคัญในการสร้างและพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้ง (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน, 2557, น. 64) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (อนันท์ งามสะอาด, 2550, น. 17) ที่ว่า ภาวะผู้นำจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าในยุคปัจจุบันต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณสมบัติภาวะผู้นำที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงการแข่งขันในทุกมิติการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นจึงไม่เฉพาะในตัวผู้บริหารเท่านั้นแต่หมายถึงการสร้างภาวะผู้นำในบุคลากรทุกระดับอีกด้วย

ผู้นำที่มีภาวะผู้นำย่อมนำมาพาซึ่งคุณค่าและประโยชน์ให้แก่กลุ่มและองค์กร การเป็นผู้นำจึงเป็นศิลปะของการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นเพื่อให้ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ มีความเคารพนับถือและให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ (พรนพ พุกกะพันธุ์, 2544, น. 19) ดังนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำจะต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ สร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความกล้าคิด กล้าทำ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีภายในสถานศึกษา (อุดม สิง โดทอง, 2550, น. 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจให้ครูอาจารย์ให้ความร่วมมือกันทำงานด้วยความเต็มใจ เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้มีองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะอยู่ 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Ideological Influence) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Development) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Motivation) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเหมาะกับยุคปฏิรูปการศึกษานี้ เพราะจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งบุคลากรและองค์กร (ประภา อัครพงษ์พันธุ์, 2551, น. 5) การจัดการศึกษาในสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในปัจจุบันพบว่าครูในสถานศึกษาจำนวนไม่น้อยที่ขาดความเป็นภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงจนทำให้เกิดปัญหาด้านการบริหารจัดการการศึกษาที่ขาดประสิทธิภาพ เห็นได้ชัดจากเยาวชนไทยยังเรียนโดยใช้วิธีท่องจำอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ ขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ แก้ปัญหาด้วยตัวเองไม่ได้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการศึกษาโดยรวม ทำให้ประสิทธิภาพคุณภาพทางการศึกษาปัจจุบัน ไม่เป็นที่น่าพอใจของหลายฝ่าย เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตกต่ำเกือบทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยเฉพาะวิชาหลักคือภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย จำเป็นต้องแก้ปัญหาโดยด่วน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2, 2559, น. 8) ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการที่จะนำในการแก้ปัญหาต่างๆ ดังกล่าวคงไม่พ้นภาระหน้าที่ของครูในสถานศึกษา โดยต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้จัดการศึกษาเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาไปพัฒนาภาวะผู้นำให้สามารถพัฒนาการบริหารงาน จนเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรทุกแห่งในยุคปฏิรูปการศึกษาและปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2

1.2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2

1.3 คำถามในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้ทำวิจัยได้กำหนดคำถามการวิจัยไว้ดังนี้

1.3.1 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 อยู่ในระดับใด

1.3.2 แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เป็นอย่างไร

1.4 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2

1.5 ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ใช้ในการศึกษา เป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผู้ศึกษาได้ศึกษาข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1.5.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำและผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

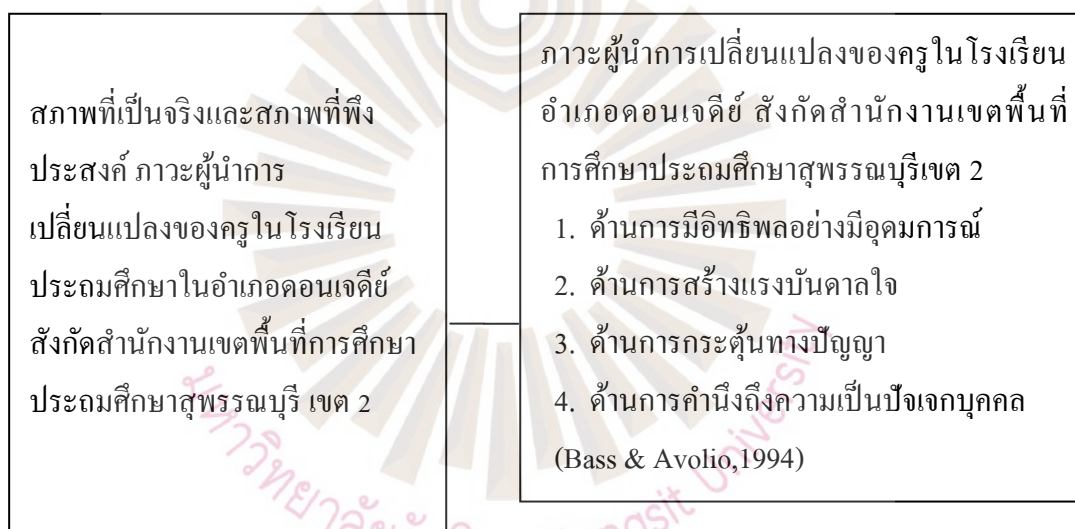
- 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
- 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.5.2 การประเมินความต้องการจำเป็น

1.5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ไว้ดังนี้



รูปที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลและอำนาจที่มีของตนกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่นเกิดความเต็มใจแล้วกระตือรือร้นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรือของกลุ่ม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการโน้มน้าวผู้ตามให้เกิดความเชื่อถือในตัวผู้นำ โดยที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี จนทำให้ได้รับการยกย่องเคารพนับถือ ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงาน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำ
- 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่มุ่งใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน
- 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการทำให้ครูเกิดมุมมองใหม่ๆ และเลือกใช้วิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาจัดการเรียนการสอน ปฏิบัติงานและแก้ปัญหา สร้างความท้าทายให้ครูอยากมีความรู้ อยากซักถาม พิสูจน์ ตรวจสอบค่านิยม และความเชื่อพื้นฐานต่างๆ กับแนวคิดใหม่
- 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สนใจครูแต่ละคน ให้ความสนใจต่อความเป็นอยู่ของครู โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาความสามารถเป็นรายบุคคล ตลอดจนยกระดับคุณภาพของครูให้สูงขึ้น

ครู หมายถึง ข้าราชการครูทุกกลุ่มสาระที่ทำหน้าที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนในสถานศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่เปิดสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 หมายถึง ส่วนราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ทำหน้าที่บริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรี เขต 2

สภาพที่เป็นจริง หมายถึง การประเมินความสามารถที่แท้จริงของผู้เรียนจากผลงาน หรือ การกระทำที่สร้างความรู้ด้วยตนเองในสภาพที่เป็นจริงซึ่งสามารถสะท้อนการกระทำ สามารถสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการคิดที่ซับซ้อน กระบวนการทำงาน ความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง พฤติกรรมที่คาดหวังที่จะเกิดกับบุคคล ซึ่งจะต้องเป็น พฤติกรรมที่ดีและเป็นที่ยอมรับของคนรอบข้าง

แนวทาง หมายถึง วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ หรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมาย เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวิชาชีพนั้นๆ และมีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ ที่ได้บันทึกเป็นเอกสาร และเผยแพร่ให้หน่วยงานภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

ผลการศึกษาครั้งนี้ สามารถนำไปใช้

1.8.1 ทำให้ทราบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูประถมศึกษาในโรงเรียนในอำเภอคอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด

1.8.2 เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากำกับติดตามประสิทธิภาพการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภออนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษา และทำความเข้าใจกับเอกสารต่างๆและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้แบ่งสาระสำคัญเป็นดังนี้

- 2.1 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 2.1.1 ลักษณะภาวะผู้นำ
- 2.2 หลักการและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
 - 2.2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
 - 2.2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
 - 2.2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 2.3 การศึกษาความต้องการจำเป็น
- 2.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำการบริหารการศึกษาในปัจจุบันมีส่วนประกอบที่สำคัญหลายอย่างที่จะทำให้องค์กรนั้นๆ อยู่ได้ล้มเหลว มีความเจริญก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ องค์ประกอบที่สำคัญส่วนหนึ่งที่ขาดไม่ได้คือบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา จึงมีนักวิชาการทางการบริหารให้ความหมายไว้ ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550 อ้างถึงใน ชีระ รุญเจริญ, 2557 น. 21) กล่าวถึงความหมายของคำว่า ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมาหรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินการต่างๆ ในองค์กรต่างๆ ต้องอาศัย

บุคคลที่เป็นผู้นำและมีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้องค์กรต่างๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำและมีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

วรรณรี อังสิทธิพนพร (2551, น. 21) ได้ให้ความหมาย ของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร ได้ใช้ความสามารถในการมีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือปฏิบัติงาน ด้วยความมุ่งมั่นเพื่อให้งานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพด้วย

ไพฑู เกษเงิน (2552, น. 22) สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงพลังแห่งความมุ่งมั่น จริงจัง จริงใจ เต็มศักยภาพของแต่ละคน มุ่งหวังให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระดับสูง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552, น. 32) ได้ให้ความหมาย ของภาวะผู้นำว่าภาวะผู้นำเป็นศิลปะหรือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามในทางที่จะทำให้ผู้ตามมีความเต็มใจและมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

บุญเสริม วิสกุล (2552, น. 10) กล่าวถึงผู้นำการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษใหม่ คุณลักษณะของภาวะที่ดีทางการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นผู้ผู้นำในระดับใดจะต้องเป็นคนดีมีความซื่อตรงและมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ ยึดหลักธรรมมาภิบาลในการบริหาร ต้องเป็นผู้ผู้นำในความคิดถูกต้อง เป็นผู้ผู้นำการบริหาร เป็นผู้ผู้นำทางความคิด มีวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นผู้ผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นผู้ผู้นำในการผสมผสานความคิด ให้สามารถบูรณาการทางความคิดกับบุคคลที่เกี่ยวข้องรอบตัว ผู้นำในความรับผิดชอบร่วมรับผิดชอบแก้ปัญหา มีความกล้าในการเปลี่ยนแปลง กล้าที่จะลงโทษหรือโยกย้ายคนไม่ได้รับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ มีความผูกพันและเสียสละเพื่อความสำเร็จของงาน เป็นผู้ผู้นำทางจิตใจสร้างให้เกิดแรงบันดาลใจจากผู้ตามให้ได้ คำเนิ่งถึงผลผลิตที่ชัดเจนจะต้องไม่เสียขวัญ กล้าที่จะเผชิญกับความผิดพลาด และกล้าที่จะเข้าไปค้นหารายละเอียดของความผิดพลาด พร้อมแก้ไขความผิดพลาดนั้น

ธีระ รุญเจริญ (2557, น. 161) กล่าวว่าผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คนทั้งหลาย ร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตามหรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดีสู่จุดหมายที่ดีงาม

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยูทธ ชูสอน (2557, น. 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถ ในการนำ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจและมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้วเพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำ หรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลซึ่งได้ศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะของผู้นำ อำนาจของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำแบบต่างๆ

เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557, น. 14) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ว่าคุณลักษณะ ความสามารถพฤติกรรม หรือกระบวนการที่บุคคลใช้ชี้นำหรือมีอิทธิพลจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติ หน้าที่อย่างเต็มความสามารถและเต็มใจให้บรรลุเป้าหมายที่องค์การวางไว้

ภรณ์ อนันต์นารี (2555, น. 77) ได้ให้ความหมาย ของภาวะผู้นำไว้ว่ากระบวนการและ สถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของ สมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้นสมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ ได้โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงาน สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

วิโรจน์ สารัตนะ (2557, น. 1) ได้ให้ความหมาย ของภาวะผู้นำไว้ว่ากระบวนการที่ ผู้บริหารจะให้มอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายของ องค์การ

กฤษณ์ภัทรธร โทพา (2559, น. 26) เป็นความสามารถ ด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายใช้กระบวนการสั่งการตามสถานการณ์การมีปฏิสัมพันธ์โดย ถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่ง ของกระบวนการ 3 อย่างที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกันได้แก่ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations) นำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติและบรรลุผลตาม เป้าหมาย

ปวีณา กันถิน (2560, น. 11) กล่าวได้ว่าภาวะ ผู้นำหมายถึงความสามารถพฤติกรรมหรือ กระบวนการที่บุคคลสามารถใช้อิทธิพลที่ตนเองมีอยู่เพื่อจูงใจหรือชักนำให้บุคคลอื่นสามารถปฏิบัติ หน้าของตนเองเพื่อที่จะดำเนินงานในองค์การให้สำเร็จ ตามวัตถุประสงค์หรืออุดมการณ์ที่วางไว้

Warren (2010 อ้างถึงใน ชีระ ริญเจริญ, 2557, น. 22) ศาสตราจารย์และผู้เชี่ยวชาญ ทางด้านผู้นำ เปรียบเทียบการเป็นผู้นำขององค์การ ไม่ว่าเล็กหรือใหญ่ไว้ว่า “ผมเคยคิดว่าการบริหาร องค์การคงเหมือนกับการเป็นผู้ควบคุมวงซิมโฟนี แต่ความจริงแล้วมันไม่ใกล้เคียงเอาซะเลย มัน น่าจะเหมือนการพยายามควบคุมวงแจ๊ซที่ต้องอาศัยฝีมือและไหวพริบเฉพาะหน้าอยู่ตลอดเวลาซะ มากกว่า” ดังนั้น การเป็นผู้นำต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์นอกเหนือจากความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความมีวิสัยทัศน์ การรู้จักยืดหยุ่น ปรับตัวเก่ง และที่สำคัญคือจะต้องเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อคนรอบข้าง อิทธิพลในที่นี้ไม่ใช่อำนาจของการเป็นหัวหน้าหรืออิทธิพลโดยตำแหน่ง แต่เป็นอิทธิพลภายในที่ สร้างความเชื่อถือศรัทธาต่อคนรอบข้างจนสามารถกระตุ้นให้เกิดพลังปฏิบัติผู้บริหารจำเป็นต้องมี สักยภาพในการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อการ เปลี่ยนแปลงให้การบรรลุเป้าหมายร่วมกันของคนในองค์การ สามารถสร้างความเชื่อมั่นและให้ การสนับสนุนทุกคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ สามารถใช้ศิลป์และกระบวนการของการมี อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล และสามารถทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดศรัทธา มีความเชื่อถือ มีความ เชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ตลอดจนทั้งสามารถสร้างสภาวะแวดล้อมสนับสนุนให้ความร่วมมือกันสร้าง ประโยชน์ในการปฏิบัติ

Draft (2001 อ้างถึงใน ชีระ ริญเจริญ, 2557, น. 23) ได้ศึกษาวิจัยค้นพบจุดร่วมสำคัญของ คุณลักษณะเชิงบุคลิกภาพกับการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จว่าจะต้องมีความเฉลียวฉลาดมีการ ริเริ่มสร้างสรรค์ มีทักษะด้านสังคม มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีพลังแห่งความรับผิดชอบ มีความ เชื่อสัจย์มั่นคง

Samuel (1992, p. 416) ศึกษาและพบลักษณะที่ดีของผู้นำ คือ มีความเฉลียวฉลาดเป็นผู้ที่ เคยได้รับทุนการศึกษาและเล่นกีฬา เป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์มั่นคงมีความไว้วางใจได้ และมีความ คะยั่นคะยอมเพื่อความสำเร็จมีทักษะในการเข้าสังคมและสามารถปรับตัวเข้ากับกลุ่มต่างๆได้ดี มีความ ต้องการสถานภาพ และตำแหน่งทางสังคมเศรษฐกิจ

Robert and Chisstopher (1991, p. 1) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำกับผู้ตามเพื่อนำไปสู่สัมฤทธิ์ผล บรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยมีการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้ทันกับสิ่งแวดล้อม

Raelin (2002, p. 6) ได้ให้คำจำกัดความของภาวะผู้นำ คือ ความสัมพันธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจหรือทิศทางของการปฏิบัติงาน เป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้เกิดกิจกรรม หรือการพัฒนาเปลี่ยนแปลงโดยสังคมต้องเข้าร่วมรับรู้ในการดำเนินงาน

ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายโดยการสั่งการ การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์โดยการถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ ผู้นำทางการศึกษาจะนำมาซึ่งการสร้างผู้เรียนให้เป็นพลเมืองโลก สร้างสังคมโลกให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และสังคมสันติสุข

2.1.1 ลักษณะภาวะผู้นำ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, น. 5-6) ให้ความหมายลักษณะภาวะผู้นำ ไว้ว่าลักษณะเฉพาะหรือลักษณะพิเศษของผู้นำที่มีประสิทธิผลจากผลการศึกษาของ Lussies and Achua (2007) มีดังนี้ เช่น

- 1) มีอำนาจเหนือ (Dominance)
- 2) มีพลังสูง (High Energy)
- 3) เชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) ในความคิดการตัดสินใจและความสามารถที่แสดงออกจนได้รับการยอมรับจากผู้ตามแต่ก็ไม่ได้หมายความว่าจำเป็นต้องเป็นผู้รู้ไปเสียทุกอย่างหรือเป็นผู้ที่ถูกต้องอยู่เสมอ
- 4) เชื่ออำนาจแห่งตน (Internal Locus of Control) ว่าสามารถเป็นผู้ฟันฝ่าปัญหาหรืออุปสรรคสู่ความสำเร็จด้วยศักยภาพของตนไม่ใช่หวังพึ่งโชคชะตาหรือพึ่งพาคนอื่น
- 5) อารมณ์มั่นคง (Stable) ควบคุมตนเองได้และเป็นไปในทางบวก
- 6) ยึดความถูกต้องชอบธรรม (Integrity)
- 7) มีปฏิภาณไหวพริบ (Intelligence) ในการคิดเชิงวิพากษ์การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

8) ยืดหยุ่น (Flexibility) สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดีและสามารถนำพาสู่ความสำเร็จได้แม้สถานการณ์ที่ต่างกัน

9) ไวต่อความรู้สึกของบุคคลอื่น (Sensitive to others) มีความเห็นอกเห็นใจเข้าใจสมาชิกเป็นรายบุคคลเข้าใจสภาพงานที่ทำวิธีการสื่อสารและวิธีการจูงใจเป็นต้น

10) มีความสามารถในการปรับตัว (Adjustment)

11) มีความเปิดเผย (Extraversion)

12) มีความตระหนักรู้ (Consciousness)

13) เปิดรับประสบการณ์ (Open to Experience)

14) เข้าใจในศักยภาพแห่งตน (Self – efficacy)

ปวีณา กันดิน (2560, น. 17) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะไว้ว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ดีควรมีลักษณะที่ครบถ้วนทุกๆด้านไม่ว่าจะเป็นด้านการปฏิบัติตนซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีการประพฤติปฏิบัติตนเป็นคนดีถูกต้องตามหลักศาสนาและประเพณีวัฒนธรรมด้านการปฏิบัติงานความรับผิดชอบในหน้าที่การงานของตนเองทำงานอย่างจริงจังสร้างสรรค์และเต็มความสามารถด้านการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานควรเป็นผู้ที่สามารถนำทีมหรือนำผู้ร่วมงานที่ดีได้มีความสามารถในการควบคุมดูแลผู้ร่วมงานได้และสามารถพาผู้ร่วมงานไปสู่ความสำเร็จของงานได้

เวียงวิวรรธน์ ทำทูล (2557, น. 23) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะไว้ว่า ผู้นำจะต้องมีลักษณะ 3 ลักษณะ คือ 1) ลักษณะภาวะผู้นำที่เน้นกระบวนการทำงาน 2) ลักษณะภาวะผู้นำที่ดูจากบุคลิกภาพ และ 3) ลักษณะภาวะผู้นำที่ดูจากพฤติกรรม

กุญชรินทร์ โทพา (2559, น. 30) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารกับผู้ตามการที่จะประสบความสำเร็จกับการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้นั้นผู้นำจะต้องสามารถวิเคราะห์ตนเองในพฤติกรรมสภาวะผู้นำได้และลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกันดังนั้นพฤติกรรมของผู้นำจะต้องมีทักษะทางการบริหารในการเลือกใช้ลักษณะของผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมที่สามารถควบคุมบุคลากรได้

สรุปความหมายของลักษณะภาวะผู้นำ ได้ว่า ลักษณะเฉพาะหรือลักษณะพิเศษที่มีครบใน ทุกด้าน เช่น การปฏิบัติตน การปฏิบัติงาน ซึ่งการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จนั้นผู้นำจะต้อง สามารถวิเคราะห์ตนเองในพฤติกรรมสภาวะผู้นำได้ และมีทักษะทางการบริหาร

2.2 หลักการและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bass (1985, as cited in Schultz, 1998, p. 211) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีพฤติกรรมที่มีความชัดเจนมากกว่า พวกเขาไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำ ต้องตั้งใจทำงานเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบข้อเสนอของลูกน้องและปรับปรุงข้อเสนอ เหล่านั้นเสียใหม่มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคาดหวังของลูกน้องปรับปรุง ข้อเสนอเหล่านั้นเสียใหม่ มากกว่าที่จะเชื่อว่าต้องทำงานให้ตรงกับความคาดหวังของลูกน้อง

Bass (1985, as cited in Yukl, 2006, p. 264) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือผู้นำที่กระตุ้น และสร้างการเปลี่ยนแปลงให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของผลลัพธ์ในงาน เปลี่ยนจากความ สนใจในประโยชน์ส่วนตัวไปสู่การมุ่งประโยชน์ส่วนรวมขององค์กร และกระตุ้นความต้องการของ พนักงานให้สูงขึ้นความคาดหวัง

Burn (1978 อ้างถึงใน ภคพร ภูไพบูลย์, 2554, น. 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่าภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงคือ ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของพนักงาน ค้นหาแรงจูงใจของพนักงานกระตุ้น ให้พนักงานเกิดความต้องการที่สูงขึ้นรวมทั้งหาแนวทางที่จะพัฒนาพนักงานเพื่อให้สามารถบรรลุ ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

Yukl (2006, p. 264) ได้ให้ความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านลักษณะที่มี อิทธิพลให้พนักงาน มีความรู้สึกเชื่อใจ เคารพ จงรักภักดี และยอมรับในตัวผู้นำ ผู้นำลักษณะนี้ สามารถจูงใจให้พนักงานทำงานได้ผลเกิดความคาดหวัง

Mushinsky (1997, p. 373) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า เป็น กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร และ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร ภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์การ

วรัถัญญาพิไล แกระหัน (2550, น. 12) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ลักษณะของผู้บริหาร โรงเรียนที่สามารถจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังปกติ มุ่งไปที่ภาระงานอย่างกว้างด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตน และมุ่งให้บรรลุความต้องการในระดับสูง ประกอบด้วยแบบอย่างของพฤติกรรม การสร้างแรงคลใจ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การมุ่งความสัมพันธ์ในฐานะปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา และการดำรงไว้ซึ่งอำนาจส่วนบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, น. 7) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง การให้ความสำคัญของผู้ร่วมงานและผู้ตาม ให้มองเห็นงานในแง่มุมใหม่โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตาม กระตุ้น ชี้นำ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้นนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

จากการให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักทฤษฎีนักวิจัยและนักการศึกษาดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำและกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่คาดหวังไว้ สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การ โดยผู้นำให้ผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น โดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่คาดหวังไว้ สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์การ โดยผู้นำให้ผู้ตามดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์การ

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นทฤษฎีของ

การศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ของภาวะผู้นำโดยมีเบอร์น (Burns) และเบส (Bass) เป็นนักวิชาการสองท่านแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นให้ผู้ตามมีความเป็นผู้นำซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนอย่างปัจจุบันนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2551, น. 28) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าเป็นผู้นำทำหน้าที่ให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจตัวเอง เป็นกระบวนการที่มีผู้ร่วมงานผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ พฤติกรรมสมาชิกในองค์กร และสร้างความผูกพันของสมาชิกต่อการเปลี่ยนแปลงต่อวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กรและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม อิทธิพลเป็นการใช้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำซึ่งเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานและการที่กระบวนการของการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อย

Bass (1985, p. 4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนระดับความต้องการของผู้ตาม โดยจะยกระดับความต้องการให้สูงขึ้นจากความต้องการระดับต่ำที่เกี่ยวกับความมั่นคงและความเป็นที่พอใจไปสู่ระดับความต้องการสูง เพื่อการยอมรับความสำเร็จ และการกระทำที่ตนเองปรารถนา ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยกย่อง ยอมรับ รักดีต่อผู้นำและผู้ตามยังถูกกระตุ้นให้ผู้ตามให้ทำงานกว่าปกติ ผู้นำจะสามารถเปลี่ยนแปลงผู้ตามได้ดังนี้ 1) ยกระดับความตระหนัก ความสำนึก ความผูกพันของผู้ตามให้ตระหนักถึงความสำเร็จและคุณค่าของการปฏิบัติงาน และวิธีการที่จะช่วยให้ทำงานได้สำเร็จ 2) ทำให้ผู้ตามก้าวทันจากความสนใจตนเองหรือมุ่งเพื่อประโยชน์ส่วนตัวมาเป็นการทำงาน เพื่อการกระตุ้นทางปัญญา การท้าทายและการมีวิสัยทัศน์มุ่งตรงไปที่การพัฒนาซึ่งทำให้การปฏิบัติงานได้สูงกว่า ในปี ค.ศ. 1999 เบส (Bass) ได้กล่าวว่าในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาขึ้นโดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลจากทุกระดับในองค์กรและสังคมทั้งกับผู้นำทุกระดับ และที่ไม่มีประสิทธิภาพไม่มีกิจกรรมจนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงทั้งในสถาบันการศึกษา วงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ในต่างเชื้อชาติ และข้ามวัฒนธรรมผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีงานวิจัยเชิงประจักษ์

และการศึกษาเชิงทฤษฎีแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคคล และขององค์กร หลังจากที่มีการศึกษาทฤษฎีและมีการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลาหนึ่ง ได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of Range of Leadership) โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) ซึ่งในที่นี่จะศึกษาและอธิบาย เฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระทำโดยผ่าน องค์ประกอบของพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (four I’s) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตามการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุดคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นภาวะผู้นำที่มีความจำเป็นต้องมีกาพัฒนาให้เกิดขึ้นเร็วในตัวผู้นำ และผู้ร่วมงาน ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและอโวลีโอ ที่ได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีองค์ประกอบของพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ (4I’s) ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3) การ กระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

จากการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนสภาพหรือ เปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจและการตระหนักรู้ในการ กิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม จะทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อถ้อยก ย่อมรับ รักดีต่อผู้นำ จนทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นสามารถศึกษาได้จากแนวคิดของนักทฤษฎี นักวิจัย และนักศึกษากว่าถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีบุคคลที่มีอิทธิพลนำกลุ่มปฏิบัติงาน

ต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรถือได้ว่าการมีภาวะผู้นำ คือ พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคนและนำองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กรได้

Hoy and Miskel (1996, p. 414) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่ามีลักษณะ ดังนี้ 1) สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงชัดเจน 2) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น 3) คลายใจให้ผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าของตนเอง 4) เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ได้รวมวงไว้มากกว่าจะทำงานภายในบริบทเดิม 5) เป็นการที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงแก่ผู้ตาม เพื่อที่ให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบมากขึ้นในเรื่องของการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำและผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change agent) และในที่สุดจะเปลี่ยนแปลงองค์การได้

Cook, Hunsaker, and Coffey (1997, p. 484-485) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์เชิงพฤติกรรม สำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการเปลี่ยนแปลงองค์การนั้นมีอยู่ 3 ประการ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ โดยวิสัยทัศน์จะให้ทิศทางต่อสมาชิกขององค์กรในวิธีที่จะนำมาสอดคล้องกับแบบของผู้นำปรัชญา และความยึดมั่นความกดดันในสิ่งแวดล้อมทรัพยากรขององค์กร วิสัยทัศน์ที่ดีที่สุดอยู่บนฐานขององค์กร ซึ่งบ่งบอกถึงความสามารถที่คงทนขององค์กรที่จะเปลี่ยนแปลงผู้นำและองค์การที่เหนือธรรมชาติ 2) ความระดมความผูกพันเป็นการยอมรับโดยบุคลากรที่จะทำให้อิทธิพลวิสัยทัศน์ใหม่ที่จะวางไว้ให้ได้บังเกิดผลผู้นำแสดง และนำเสนอวิสัยทัศน์ต่อกลุ่มในทุกโอกาสในการกระตุ้นใจโดยผ่านการติดต่อสื่อสารภายในและการโฆษณาประชาสัมพันธ์แทนการคำสั่งการด้วยคำสั่ง 3) การเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองทั้งระบบและยกระดับกระบวนการแก้ปัญหาและกระบวนการตัดสินใจที่มีการใช้วิธีการปฏิบัติใหม่กระจายทั่วทั้งองค์กรแทนที่จำกัดอยู่แต่กับกลุ่มผู้บริหารระดับสูงในองค์กร ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงสามารถให้บุคลากรมีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และความเชื่อมั่นที่พบกับความท้าทายการยกระดับการรับรู้มาตรฐานและการตัดสินใจ

2.2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง ผู้นำจะเป็นผู้ได้รับการยกย่อง เคารพนับถือ สรรพทาไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถกระจายอำนาจและการติดต่อสื่อสาร

สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตัว แต่จะมุ่งเน้นการสร้างประโยชน์ให้กับกลุ่ม ผู้นำจะมีความเฉลียวฉลาด มีความตั้งใจและความเชื่อมั่นในตนเอง มีอุดมการณ์มีค่านิยม ซึ่งเป็นค่านิยมที่เป็นแบบอย่างของผู้นำ ผู้นำจะมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ขององค์กร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546, น. 1,373) ให้ความหมายอิทธิพล หมายถึง กำลังที่ยังให้ผลสำเร็จ อำนาจซึ่งแฝงอยู่ในบุคคลหรือรัฐ ซึ่งสามารถบันดาลให้เป็นไปตามความประสงค์อำนาจที่สามารถบันดาลให้ผู้อื่นต้องคล้อยตามหรือทำตามอำนาจที่สามารถบันดาลให้เป็นไปได้ต่างๆ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546, น. 1,381) ให้ความหมายอุดมการณ์ หมายถึง หลักการที่วางระเบียบไว้เป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ชรินทร์ จินขาวำ (2547, น. 28) กล่าวว่า การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ชัดเจนในการทำงาน และมีลักษณะเป็นมิตรใจดีและเป็นกันเอง ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยยึดหลักทางศาสนา เป็นแบบอย่างแก่ผู้ร่วมงานทำให้ผู้ร่วมงานเชื่อฟังนับถือผูกพันเกิดความจงรักภักดี อยากอุทิศตนทำงาน และยึดถือค่านิยมตามอย่างของผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นและเร้าให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจ และเกิดความต้องการที่จะทำสิ่งใดๆ เพื่อให้งานสำเร็จและการทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณค่า มีความสามารถและอยากปฏิบัติให้เป็นไปตามที่ผู้บริหารสถานศึกษาคาดหวังไว้

สุรพล พุฒคำ (2547, น. 33) กล่าวว่า การใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์ หรือการโน้มน้าวความคิด คือ การสร้างความไว้วางใจและการเอาใจใส่กับผู้ตามในอันที่จะให้เกิดการยอมรับเบื้องต้นต่อการเปลี่ยนแปลงในการทำงานทั้งของบุคคลและองค์กร ผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่น่าเคารพนับถือ น่าเลื่อมใสและไว้วางใจ ทั้งผู้ตามและผู้นำต่างก็พยายามที่จะเลียนแบบซึ่งกันและกัน ถ้าผู้นำขาดความไว้วางใจในข้อผูกพันของผู้นำเสียแล้ว ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงและชี้นำภารกิจขององค์กรก็จะพบแต่ความต่อต้านอิทธิพลที่เป็นอุดมคติมาจากพฤติกรรมผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงที่กำหนดรูปแบบพฤติกรรมการทำงานของผู้ตามพฤติกรรมดังกล่าวนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้อง

แสดงให้เห็นถึงความพยายามในอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ ดังนี้ 1) แสดงให้เห็นถึงมาตรฐานทางด้านจรรยาบรรณและคุณธรรมที่สูงของผู้นำ 2) ความเสี่ยงร่วมกับผู้ตามในการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุตามความสำเร็จ 3) การตอบสนองความต้องการของบุคคลอื่นมากกว่าความต้องการของตนเอง 4) การใช้พลังงานในการขับเคลื่อนบุคคลหรือกลุ่มบุคคลให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจวิสัยทัศน์ และความมุ่งหมาย แต่ทั้งนี้และทั้งนั้นต้องไม่ใช่ผลประโยชน์ส่วนบุคคล

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548, น. 378) กล่าวว่า การใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่เข้มแข็งที่ให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำก็จะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ซึ่งปกติผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งถูกต้องที่ดั่งงาม ดังนั้นจึงได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตามพร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้นำจึงสามารถจะทำหน้าที่ให้วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม

วิเชียร วิทยอุดม (2550, น. 152) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์ คือ มีวิสัยทัศน์และมีความเข้าใจตระหนักในภารกิจที่ได้รับเป็นบุคคลที่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้การยกย่องนับถือและให้ความเชื่อถือ

Bass and Avolio (1990, pp. 13-20) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือ การใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์ ผู้นำแสดงบทบาทสำหรับผู้ตามทำให้กลายเป็นแหล่งของความยินดีของผู้ตาม ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภาคภูมิใจ จงรักภักดี เชื่อถือในตัวผู้นำ และวางแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามวิสัยทัศน์ (Vision) ร่วมกัน และรู้ถึงพันธกิจ (Mission) สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในภารกิจโดยรวม เป็นผู้นำที่มีลักษณะพฤติกรรม ทศนคติและค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าเขาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปไม่ได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคต

Northouse (2001, pp. 174-175) กล่าวว่า การใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์ คือ พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงบทบาทอย่างมั่นคงเชื่อถือได้ต่อผู้ปฏิบัติตาม โดยผู้ตามจะเชื่อว่าผู้นำเหล่านี้ที่พวกเขาต้องการผู้นำจะมีมาตรฐานในเชิงศีลธรรมและจริยธรรมที่สูงสามารถไว้วางใจในการทำสิ่งที่ถูกต้องได้ ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ปฏิบัติตามสูง โดยผู้นำเตรียมวิสัยทัศน์และภารกิจไว้ให้สำหรับผู้ตาม

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการโน้มน้าวผู้ตามให้เกิดความเชื่อถือในตัวผู้นำ โดยที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีจนทำให้ได้รับการยกย่องเคารพนับถือ ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำ

2.2.1.1 ความสำคัญของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ขวัญชัย พูลเจริญ (2548, น. 93-94) กล่าวว่า ความสำคัญของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีดังนี้ 1) ประพฤติตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น 2) พுகุญให้ผู้ร่วมงานฟังเรื่องค่านิยมและความเชื่อที่ผู้ร่วมงานคิดว่าสำคัญที่สุด 3) ในสถานการณ์ที่เกิดวิกฤตสามารถสงบสติอารมณ์ได้ 4) ให้ความสำคัญต่อความคิดและความเชื่อของผู้ร่วมงาน 5) ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน 6) สามารถระบุความสำคัญของการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน 7) มีความเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวม 8) การตัดสินใจจะคำนึงถึงผลตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม 9) ให้ความมั่นใจว่าผู้ร่วมงานจะสามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ 10) แสดงให้ผู้ร่วมงานได้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมของตน 11) แสดงให้ผู้ร่วมงานได้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและสมรรถภาพอย่างสูงในการทำงาน 12) แสดงจุดยืนที่ชัดเจนต่อปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร 13) การกระทำของผู้บริหารสร้างศรัทธาให้แก่ผู้ร่วมงาน 14) ระบุจุดประสงค์หลักในการทำงานของผู้ร่วมงานได้ชัดเจน 15) แสดงให้เห็นถึงการมีอำนาจเป็นผู้นำในการบริหารงาน 16) ผู้บริหารแสดงถึงความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงาน 17) พுகุญให้ผู้ร่วมงานเข้าใจและแสดงออกถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จนสามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ 18) เน้นถึงความสำคัญต่อการมีความรู้สึกร่วมกัน และ 19) ปฏิบัติสอดคล้องกับค่านิยมที่ผู้บริหารได้แสดงไว้

กัมพล แซ่มสา (2550, น. 85-86) กล่าวว่า ความสำคัญของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีดังนี้ 1) ประพฤติตนให้ผู้ที่บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร 2) กระตุ้นให้ผู้ที่บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้นสนใจในการทำงาน 3) ในสถานการณ์วิกฤตสามารถสงบสติอารมณ์ได้ 4) ให้ความสำคัญต่อความคิดและความเชื่อของผู้ร่วมงาน 5) ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน 6) ระบุความสำคัญของการมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน 7) คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว 8) การตัดสินใจจะคำนึงถึงผลตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม 9) ให้ความมั่นใจผู้ร่วมงานว่าจะสามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ 10)

แสดงให้เห็นผู้ร่วมงานเห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมของตน 11) แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความเฉลียวฉลาดและสมรรถภาพอย่างสูงในการทำงาน 12) แสดงจุดยืนที่ชัดเจนต่อปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร 13) การกระทำของผู้บริหารสร้างศรัทธาให้แก่ผู้ร่วมงาน 14) ระบุจุดประสงค์หลักในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานได้ชัดเจน 15) แสดงให้เห็นถึงการมีอำนาจเป็นผู้นำในการบริหารงาน 16) ผู้บริหารแสดงถึงความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงาน 17) พுகให้ผู้ร่วมงานเข้าใจและแสดงออกถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกัน จนสามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ 18) เน้นถึงความสำคัญต่อการมีความรู้สึกต่อภารกิจร่วมกัน และ 19) ปฏิบัติสอดคล้องกับค่านิยมที่ผู้บริหารได้แสดงไว้

สรุปได้ว่า ความสำคัญการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ให้ความมั่นใจผู้ร่วมงานว่าจะสามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมของตน แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความเฉลียวฉลาดและสมรรถภาพอย่างสูงในการทำงานแสดงจุดยืนที่ชัดเจนต่อปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

2.2.1.2 องค์ประกอบของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภิรมย์ ดินถาวร (2550, น. 87) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม 2) ผู้ร่วมงานมีความเลื่อมใสและความศรัทธาในตัวของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันกับสถานศึกษา 4) ผู้ร่วมงานเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้บริหารสถานศึกษา 5) ผู้ร่วมงานให้ความเคารพนับถือผู้บริหารสถานศึกษาอย่างจริงจัง 6) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม 7) ผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะเป็นมิตรไมตรีกับผู้ร่วมงานทุกคน 8) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน 9) ผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารงาน และ 10) ผู้บริหารสถานศึกษามีเป้าหมายและอุดมการณ์ในการทำงานอย่างชัดเจน

จัญญ์ อภิภาณุ (2551, น. 82-83) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีดังนี้ 1) ผู้บริหารประพฤติตนให้เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น 2) ผู้บริหารพุดคุยให้ผู้ร่วมงานฟังเรื่องค่านิยมและความเชื่อที่ผู้ร่วมงานคิดว่าสำคัญที่สุด 3) ในสถานการณ์วิกฤต ผู้บริหารสามารถสงบสติและอารมณ์ได้ 4) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับสิ่งที่ผู้ร่วมงานเชื่อ 5) ผู้บริหารทำให้เกิดความ

ภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน 6) ผู้บริหารให้ความสำคัญด้านความชัดเจนของวัตถุประสงค์ในการร่วมงานกัน 7) ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม 8) ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านคุณธรรมจริยธรรม 9) ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและสมรรถภาพอย่างสูงในการกระทำสิ่งต่างๆ 10) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงจุดยืนอย่างมีเหตุผลในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาหรือข้อโต้แย้งที่เกิดขึ้น 11) ผู้บริหารมีการกระทำที่ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา 12) ผู้บริหารแสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงาน 13) ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ ของการเป็นผู้นำในการทำงาน 14) ผู้บริหารให้ความสำคัญของการมีการกิจกรรมร่วมกัน 15) ผู้บริหารปฏิบัติได้สอดคล้องกับค่านิยมที่แสดงไว้ และ 16) ผู้บริหารพูดให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่างๆได้

สรุปได้ว่า องค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ประกอบด้วย 1) แสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ ของการเป็นผู้นำในการทำงาน 2) แสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงาน 3) ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม 4) พูดให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่างๆได้ 5) ผู้ร่วมงานมีความเลื่อมใสศรัทธาในตัวผู้บริหารสถานศึกษา 6) ผู้ร่วมงานให้ความเคารพนับถือผู้บริหารสถานศึกษาอย่างจริงใจ 7) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม และ 8) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันกับสถานศึกษา

2.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation)

การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดการสร้างแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการ สร้างแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะกระตุ้นแรงบันดาลใจในการทำงานเป็นทีม ให้มีชีวิตชีวา ก่อให้เกิดความกระตือรือร้น โดยสร้างทัศนคติในแง่บวก ผู้นำจะชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ตามความคาดหวังที่วางไว้และพาผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อให้บรรลุผลประโยชน์ขององค์การ ทำให้ผู้ตามเกิดความผูกพันในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานในระยะยาว และเกิดความมีคุณค่าในตนเองกระตุ้นให้ผู้ตามสามารถแก้ปัญหาที่ต้องเผชิญได้ และเกิดปัญญาที่จะเอาชนะอุปสรรคเกิดความคิดสร้างสรรค์

ขวัญชัย พูลเจริญ (2548, น. 8) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง วิธีการที่ผู้นำจุดประกายความคิดที่ทำให้ผู้ตามคิดที่จะช่วยทำงานให้สำเร็จ ใ้ความพยายามเพิ่มขึ้น โดยทั้งทำงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งทำโดยการให้แรงหนุนทางอารมณ์ คือ การสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม สร้างความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า สร้างความคาดหวังว่าจะทำให้สำเร็จ

กัมพล แซ่มสา (2550, น. 7) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง วิธีการที่ผู้นำจุดประกายความคิดที่ทำให้ผู้ตามคิดที่จะช่วยทำงานให้สำเร็จ ใ้ความพยายามเพิ่มขึ้น โดยทั้งทำงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งทำโดยการให้แรงหนุนทางอารมณ์ คือ การสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม สร้างความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า สร้างความคาดหวังว่าจะทำให้สำเร็จ

ปสุตา เพ็งประสพ (2551, น. 7) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง วิธีการที่ผู้นำจุดประกายความคิดที่ทำให้ผู้ตามคิดที่จะช่วยทำงานให้สำเร็จ ใ้ความพยายามเพิ่มขึ้น โดยทั้งทำงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งทำโดยการให้แรงหนุนทางอารมณ์ คือ การสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม สร้างความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า สร้างความคาดหวังว่าจะทำให้สำเร็จ

สรุปได้ว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมการสร้างความมั่นใจ ความเชื่อ ความคาดหวังแก่ครูว่าจะทำงานได้สำเร็จ และสร้างความคาดหวังที่สูง ให้ครูเป็นมีอาชีพ และเป็นนวัตกรรม

2.2.2.1 ความสำคัญของด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภิรมย์ ถินถาวร (2550, น. 34) กล่าวว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการสร้างบารมี เพราะผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจโดยกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนักและเข้าใจเป้าหมายและเห็นคุณค่าของเป้าหมายและเชื่อมั่นว่าจะปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย

ภัทรวี เทพพิทักษ์ (2551, น. 88-89) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ มีดังนี้ 1) กำหนดมาตรฐานในการทำงานสูง 2) มองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่จะเกิด 3) พุดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดี 4) แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย 5) ให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคกันและต่อเนื่อง 6) ทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นในการ

ทำงานให้ประสบผลสำเร็จ 7) พุศุขถึงสิ่งที่ต้องการจะทำให้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น 8) กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญและที่ควรได้รับการพิจารณาและให้ความสำคัญ 9) แสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน และ 10) แสดงให้เห็นความตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้

จากพจนานุกรม อภิธาน (2551, น. 83-84) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ มีดังนี้ 1) ผู้บริหารตั้งมาตรฐานการทำงานไว้สูง 2) ผู้บริหารมองเห็นโอกาสถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น 3) ผู้บริหารมองเห็นอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดี 4) ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าการทำงานของผู้ร่วมงานจะบรรลุเป้าหมาย 5) ผู้บริหารให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง 6) ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นหาวิธีการที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ 7) ผู้บริหารกล่าวถึงสิ่งที่ต้องการจะทำให้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น 8) ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงความสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา 9) ผู้บริหารแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน และ 10) ผู้บริหารแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ความสำคัญการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้บริหารมองเห็นอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดีแสดงความเชื่อมั่นว่าการทำงานของผู้ร่วมงานจะบรรลุเป้าหมาย ให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่องทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นหาวิธีการที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ด้วยความกระตือรือร้น ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงความสำคัญที่ควรได้รับการพิจารณา แสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน ให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้

2.2.2.2 องค์ประกอบของการสร้างแรงบันดาลใจ

ปริญญ์ ตันสกุล (2550, น. 145-147) กล่าวว่า องค์ประกอบของการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) รับฟังความคิดและให้คุณค่าของบุคคล คนส่วนมากต้องการเป็นคนสำคัญ อยากมีคุณค่า ประสบความสำเร็จ ช่วยเหลือผู้อื่น มีส่วนร่วมในความสำเร็จ แรงบันดาลใจเหล่านี้เป็นพื้นฐานที่ดีสำหรับการดึงดูดทางอารมณ์ที่ดี 2) เชื่อมโยงสิ่งร้องขอให้เข้ากับภาพลักษณ์ของบุคคล มีคุณค่าต่อการรักษาสุขภาพของผู้คน วัตถุประสงค์ที่เปลี่ยนแปลงหรือการกระทำนั้นอาจอธิบายได้ว่าเป็นการพัฒนาความรู้ให้ก้าวหน้า 3) เชื่อมโยงคำร้องขอเข้ากับวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน พยายามนำเสนอการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมที่จะประสบความสำเร็จ 4) มี

ความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และ 5) ใช้คำพูดที่เป็นบวก มองโลกในแง่ดี ความเชื่อมั่น และมองโลกในแง่ดีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนั้น สามารถติดต่อไปยังผู้อื่นได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ สนับสนุนงานที่ทำยาก และถ้าหากผู้ปฏิบัติขาดความเชื่อมั่น ก็ควรใช้ภาษาสื่อสารที่เป็นบวก สร้าง ความมั่นใจว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะนำมาซึ่งความสำเร็จ

กัมพล แซ่มสา (2550, น. 86-87) กล่าวว่า องค์ประกอบของการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วย 1) กระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แสดงวิธีการ ทำงานใหม่ๆ 2) มองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ 3) พูดถึงอนาคตอย่างคนมองโลกในแง่ดี 4) แสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย 5) ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่าง เสมอภาคกันและต่อเนื่อง 6) ทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ 7) พูดคุยถึงสิ่ง ที่ต้องการจะทำให้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น 8) กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ควร ได้รับการพิจารณาและให้ความสำคัญ 9) แสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน และ 10) แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้

ปสุตา เฟิงประสพ (2551, น. 78-79) กล่าวว่า องค์ประกอบของการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วย 1) ตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง 2) สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำงานได้เต็มศักยภาพ 3) ให้กำลังใจ ในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ 4) ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นที่จะ ทำงานให้มีความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 5) กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง โดย การศึกษา อบรม สัมมนา 6) กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและ วิธีการทำงานใหม่ๆ 7) สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความสำเร็จจากการปฏิบัติงาน 8) ชี้ให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงผลการทำงานที่ได้รับเมื่องานประสบผลสำเร็จ 9) แสดงความเชื่อมั่นว่า ผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย และ 10) แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะ ทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วย 1) การใช้เวลา ปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชานอกเวลาตลอดจนการให้คำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงาน 2) การให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ 3) การแสดง พฤติกรรมที่แสดงถึงความคาดหวังของผู้นำ การที่ผู้นำคาดหวังผู้ตามในด้านที่ดี 4) แสดงถึงความ เชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย 5) กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็นและวิธีการทำงานใหม่ๆ 6) ให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคกันและ

ต่อเนื่อง 7) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงเป้าหมายของการทำงานและวางแผนในอนาคตได้อย่างชัดเจน และ 8) สร้างความเชื่อมั่น ความเชื่อมั่นเป็นสิ่งที่ยิ่งใหญ่ของความเข้มแข็งทางอารมณ์

2.2.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)

การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ และหาแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหา ทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์ การเปลี่ยนมุมมองใหม่ในการมองปัญหาเก่าที่เกิดขึ้น เป็นการมองที่ก่อให้เกิดการทำทลายและแสวงหาโอกาส แนวทางการแก้ปัญหาาร่วมกัน สร้างแนวคิดว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีทางแก้ไขโดยอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน (Bass & Avolio, 1994, pp. 441-462)

ขนิษฐา อุ่นวิเศษ (2550, น. 28) กล่าวว่า การกระตุ้นปัญญา หมายถึง การทำให้ผู้อื่นตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหา และวิธีการแก้ไข เกิดความคิด จินตนาการ ความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในทันทีทันใด การกระตุ้นปัญญานั้นทำให้ผู้ตามเกิดมโนทัศน์ เกิดความเข้าใจและสามารถใช้ดุลยพินิจในการมองปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ ตลอดจนวิธีการแก้ไขปัญหาโดยผู้ตามจะเกิดความคิดก่อนลงมือปฏิบัติ

ภิรมย์ ดินถาวร (2550, น. 7) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารนำพาหรือผลักดันให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาและส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงาน ผลักดันให้ผู้ร่วมงานพยายามหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่า ผู้ร่วมงานได้รับการชื่นชมเมื่อประสบความสำเร็จในการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนางาน ผู้ร่วมงานทราบแนวคิด หลักในการพัฒนาโรงเรียนที่จะนำสู่คุณภาพ

มยุรี ทรัพย์บุญ (2551, น. 45) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ โดยภาวะในการกระตุ้นทางปัญญานั้น จะเป็นพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยใช้วิธีการคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือองค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้าง

ความรู้สึกทำทลายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม มองปัญหาเป็น โอกาส และจะให้การสนับสนุนหากต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆ ของตน หรือการริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ให้กับองค์กร ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเองเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ กระตุ้นให้ทุกคนได้ทำงานอย่างอิสระในขอบเขตของงานที่ตนมีความรู้ความชำนาญ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551, น. 23) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ กระตุ้นผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเก่าๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นมองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน กระตุ้นให้มีความคิดริเริ่มสร้างหรือผู้ตาม

อุดม พึ่งเกียรติไพบูลย์ (2551, น. 76) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยใช้วิธีการคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือองค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างความรู้สึกทำทลายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม มองปัญหาเป็น โอกาส และจะให้การสนับสนุนหากต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆ ของตน หรือการริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ๆ ให้กับองค์กร ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเองเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ กระตุ้นให้ทุกคนได้ทำงานอย่างอิสระในขอบเขตของงานที่ตนมีความรู้

สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการทำให้ครุเกิดมุมมองใหม่ๆ และเลือกใช้วิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาจัดการเรียนการสอน ปฏิบัติงานและแก้ปัญหา สร้างความท้าทายให้ครุอยากมีความรู้ อยากซักถาม พิสูจน์ ตรวจสอบค่านิยม และความเชื่อพื้นฐานต่างๆ กับแนวคิดใหม่

2.2.3.1 ความสำคัญของการกระตุ้นทางปัญญา

กัมพล แซ่มสา (2550, น. 87) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา 1) ให้ความสำคัญต่อข้อสันนิษฐานที่เป็นข้อสงสัย 2) กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาพยายามตั้งคำถามหรือข้อสันนิษฐานในเชิงสร้างสรรค์ 3) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำเรื่องที่ยังไม่เกิดเป็นปัญหาขึ้นมาพิจารณา 4) แสดงความสงสัยในวิธีการทำงานแบบเดิมๆ ไม่พัฒนา 5) หามุมมองและวิธีต่างๆ ในการแก้ปัญหา 6) เสนอแนะ

วิธีการใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน 7) ส่งเสริมผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็นและแง่คิดต่างๆ 8) ช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาได้หลายแง่มุม 9) สนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ และ 10) ส่งเสริมให้ระบุปัญหา โดยการใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิดเอาเองว่าเป็นปัญหา

ภิรมย์ ถินถาวร (2550, น. 89) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา 1) แจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และเหตุการณ์ต่างๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบอย่างสม่ำเสมอ 2) กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษา 3) แนะนำให้ผู้ร่วมงานศึกษาปัญหาความต้องการของผู้เรียน 4) มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ 5) ชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนา 6) แนะนำให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีม 7) ส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงาน 8) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความใฝ่รู้มากขึ้น 9) สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน และ 10) สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน

จัญพันธ์ อาทิกานู (2551, น. 84) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา มีดังนี้ 1) แจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และเหตุการณ์ต่างๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบสม่ำเสมอ 2) กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษา 3) แนะนำให้ผู้ร่วมงานศึกษาปัญหาความต้องการของผู้เรียน 4) กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ 5) ชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน 6) แนะนำให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีม 7) ส่งเสริมความสามารถแก้ปัญหาของผู้ร่วมงาน 8) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความใฝ่รู้มากขึ้น 9) สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน และ 10) สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน

สุชาดา ธรรมนิยม (2551, น. 89-90) กล่าวว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ประกอบด้วย 1) กระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชามีความริเริ่มสร้างสรรค์ 2) ผู้ได้บังคับบัญชามองเห็นวิธีการทำงานแนวทางใหม่ 3) แสดงแนวคิดที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา รู้สึกว่าจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานแบบเดิม 4) กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และพยายามแสวงหาวิธีการหรือแนวทาง ในการแก้ปัญหา และ 5) ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาในการทำงาน โดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน

ปสุตา เฟ็งประสพ (2551, น. 79-80) กล่าวว่า ด้านการกระตุ้นให้เกิดปัญญา 1) เน้นวิธีการและแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานให้กับผู้ได้บังคับบัญชา 2) เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 3) ให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงการทำงานในหน่วยงาน 4) การกระตุ้นให้มีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ 5) ให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความคิดที่สร้างสรรค์ในการทำงาน 6) ให้ผู้ได้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ใช้เวลาน้อยแต่ได้ผลงานมาก 7) ให้ผู้ได้บังคับบัญชาพยายามตั้งคำถามหรือข้อสันนิษฐานในเชิงสร้างสรรค์ 8) ให้ผู้ได้บังคับบัญชาสร้างมุมมองกรอบแนวคิดในการทำงานใหม่ๆ 9) แจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่างๆ ให้กับผู้ร่วมงาน และ 10) สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน และการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการกระตุ้นทางปัญญา ได้แก่ 1) ให้ความสำคัญต่อข้อสันนิษฐานที่เป็นข้อสงสัย 2) ตรวจสอบข้อสันนิษฐานของปัญหาที่สำคัญว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ 3) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำเรื่องที่ยังไม่เกิดเป็นปัญหาขึ้นมาพิจารณา 4) แสดงความสงสัยในวิธีการทำงานแบบเดิมๆ ไม่พัฒนา 5) ห้ามมุมมองและวิธีการต่างๆ ในการแก้ไขปัญหา 6) กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ใช้เวลาน้อยแต่ได้ผลงานมาก 7) กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาพยายามตั้งคำถามหรือข้อสันนิษฐานในเชิงสร้างสรรค์ 8) กระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาสร้างมุมมองกรอบแนวคิดในการทำงานใหม่ๆ 9) ผู้บริหารแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่างๆ ให้กับผู้ร่วมงาน และ 10) ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน และการปฏิบัติงาน

2.2.3.2 องค์ประกอบการกระตุ้นทางปัญญา

ฐิตพงษ์ กล้ายไยทอง (2547, น. 32) กล่าวถึง องค์ประกอบการกระตุ้นทางปัญญา ว่า ประกอบด้วย 1) สนับสนุนให้ครูได้พัฒนางานโดยใช้กระบวนการวิจัย 2) ให้คำแนะนำหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครู ตามแนวความคิดใหม่ 3) กระตุ้นให้ครูกิดเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังปฏิบัติเพื่อนักเรียน 4) สนับสนุนให้ครูปรับปรุงเป้าประสงค์ของตนเองให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้ ตามมาตรฐานวิชาชีพครู 5) สนับสนุนให้ครูประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน 6) กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายเกี่ยวกับประเด็นความคิด

ใหม่ ๆ ที่นำไปสู่ทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และ 7) สนับสนุนส่งเสริมให้คณะครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา

อัญชัญ เก้มกระโทก (2547, น. 11-12) กล่าวถึง การกระตุ้นปัญญา ประกอบด้วย 1) การกระตุ้นปัญญาโดยใช้หลักเหตุผล โดยผู้นำจะเน้นการจูงใจด้านความสำเร็จ เน้น โครงสร้างงานที่เป็นการตัดสินใจของผู้นำจะใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อย ซึ่งจะเน้นหนักที่ความเร็วและประสิทธิผล ในการแก้ปัญหา 2) การเน้นที่การอยู่รอด โดยผู้นำจะสนใจเกี่ยวกับความมั่นคง ความเชื่อถือ และการสร้างทีมงาน อาศัยกระบวนการที่ไม่เป็นทางการและมีความเชื่อว่าสติปัญญาสามารถเกิดขึ้นจากการที่มนุษย์มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ดังนั้น เขาจะเป็นผู้ที่ตัดสินใจ โดยการผสมผสานต้องการข้อมูลจำนวนมากและแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่างๆ หลายวิธี และ 3) การใช้ประสบการณ์ ผู้นำแบบนี้จะแก้ปัญหาโดยอาศัยข้อมูลจากประสบการณ์แก้ปัญหาแบบขั้นตอนและใช้ข้อมูลจำนวนมากเพื่อให้ได้คำตอบที่ดีที่สุดของการปรับปรุงความมั่นคง ความปลอดภัยและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์กร

แคลทียา ศรีใส (2548, น. 30-31) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง เป็นวิธีการที่ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงช่วยผู้ตามให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างใหม่ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มียุทธศาสตร์ในการคิด ส่งเสริมการแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันไว้ก่อนมากกว่าจะตามไปแก้ปัญหา การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเปลี่ยนแปลง ตระหนักถึงปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา โดยใช้ความคิด ความเชื่อ จินตนาการ และค่านิยม ซึ่งจะทำให้ผู้ตามเกิดความรอบคอบ ความเข้าใจ มองเห็นปัญหา และรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสิ่งท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะร่วมกันแก้ไขปัญหา ซึ่งแนวทางการกระตุ้นทางปัญญามี 3 วิธี ได้แก่ 1) การใช้หลักเหตุและผล โดยผู้นำจะเน้นหนัก โครงสร้างงานที่เป็นทางการมีระบบการแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน เน้นความเร็วและมีประสิทธิภาพและใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อยในการตัดสินใจ 2) การเน้นที่การอยู่รอด โดยผู้นำจะคำนึงถึงความมั่นคง ปลอดภัย ความไว้วางใจและการสร้างทีมในองค์กร มีการแก้ปัญหาที่ใช้ข้อมูลจำนวนมากและวิธีการหลายทางเน้นในกระบวนการแก้ปัญหาแบบหลายขั้นตอน เพื่อให้ได้คำตอบที่ดีที่สุดในการปรับปรุงความมั่นคงความปลอดภัยและการดำรงอยู่ขององค์กร และ 3) การมุ่งเน้นการเป็นเลิศ โดยผู้นำจะให้ความสำคัญของการปรับตัว การเรียนรู้การเปลี่ยนแปลง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะเกิดกับองค์กร มีการยืดหยุ่นในการตัดสินใจ

Bass (1985, pp. 100-102) ได้ชี้แนะวิธีที่ผู้นำใช้วิธีการกระตุ้นปัญญาดังต่อไปนี้ 1) การกระตุ้นปัญญาโดยใช้หลักของเหตุผล โดยผู้นำจะเน้นเรื่องการจูงใจด้านความสำเร็จ ผู้นำเน้นหนักที่โครงสร้างงานที่เป็นทางการ การตัดสินใจของผู้นำจะใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อยจะเน้นหนักที่ความสำเร็จและประสิทธิผลในการแก้ปัญหาเป็นสำคัญ การเน้นที่การอยู่รอด โดยผู้นำจะสนใจเกี่ยวกับการเพิ่มความมั่นคง ความเชื่อถือและการสร้างทีมงาน อาศัยกระบวนการที่ไม่เป็นทางการ และเชื่อว่าสติปัญญาความสามารถเกิดขึ้นจากการที่มนุษย์มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ดังนั้นผู้นำจะเป็นผู้ตัดสินใจโดยการผสมผสานต้องการข้อมูลมากและแก้ปัญหาได้หลายวิธี 2) การใช้ประสบการณ์ ผู้นำแบบนี้จะแก้ไขปัญหามาจากการใช้ข้อมูลจากประสบการณ์การแก้ปัญหาแบบเป็นขั้นตอนและใช้ข้อมูลเป็นจำนวนมาก เพื่อให้ได้คำตอบที่ดีที่สุดของการปรับปรุงความมั่นคงความปลอดภัยและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์กร 3) การมุ่งเน้นการเป็นเลิศ ผู้นำจะเน้นที่การเจริญก้าวหน้า การปรับตัว การเรียนรู้ ความหลากหลายและความคิดสร้างสรรค์ รูปแบบการตัดสินใจจะยืดหยุ่น ผู้นำเช่นนี้จะใช้ข้อมูลน้อยในการตัดสินใจ แต่จะรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องและค้นหาวิธีใหม่ในการแก้ปัญหาถ้าจำเป็น นอกจากนั้นจะพบลักษณะของการกล้าเสี่ยงและการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ ในผู้นำเช่นนี้ด้วย

สรุปได้ว่า องค์ประกอบการกระตุ้นทางปัญญา ได้แก่ 1) สนับสนุนให้ผู้บริหารได้พัฒนางานโดยใช้หลักและกระบวนการวิจัย 2) ให้คำแนะนำหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครู ตามแนวความคิดใหม่ 3) กระตุ้นให้ครูกิดเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังปฏิบัติเพื่อนักเรียน 4) สนับสนุนให้ครูปรับปรุงเป้าประสงค์ของตนเองให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพครู 5) สนับสนุนให้ครูประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน 6) กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายเกี่ยวกับประเด็นความคิดใหม่ๆ ที่นำไปสู่ทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และ 7) สนับสนุนส่งเสริมให้คณะครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา

2.2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์

ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพุดิของผู้ตามแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัวซึ่งภาวะทั้ง 4 องค์ประกอบนั้นเป็นพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่หลอมรวมพลังกาย พลังใจ พลังปัญญาของคนทั่วทั้งองค์กร เพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพขององค์กร

ปสุตา เฟ็งประสพ (2551, น. 7) กล่าวว่า การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้นำสนใจในผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมและพัฒนาผู้ตาม ตามความต้องการ ตามความสนใจ ตามความสามารถ ตลอดจนผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเท่าเทียมกันรวมทั้งให้การแนะนำ และให้ข้อมูลย้อนกลับสนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

จัญพัจน์ อาทิภาณู (2551, น. 7) กล่าวว่า การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกที่เป็นกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากรเป็นพี่เลี้ยง มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคคล กระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

ภัทรวี เทพพิทักษ์ (2551, น. 7) กล่าวว่า การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับนับถือความเป็นบุคคลของผู้ร่วมงาน ดูแลเอาใจใส่ ตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคนตามความแตกต่างของบุคคล แสดงความชื่นชมในความสามารถของผู้ร่วมงาน การให้คำปรึกษาหรือส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองและหาแนวทางพัฒนาผู้ร่วมงาน ถ่ายทอดความรู้ต่างๆ การมอบหมายงานพิเศษให้ผู้ร่วมงาน ตลอดจนให้คำแนะนำการพูดคุยอย่างเป็นกันเองและสร้างสรรค์บรรยากาศของความอบอุ่นและคุ้นเคย

Bass (1985, p. 82) ให้ความหมายของการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและลูกน้อง นั่นคือให้ผู้บังคับบัญชาจะคำนึงถึงความแตกต่างแต่ละบุคคลของลูกน้องเพราะแต่ละคนมีความแตกต่างกันรวมทั้งความสามารถที่แตกต่างกัน ผู้บังคับบัญชาจะ

ตอบสนองความต้องการของลูกน้องโดยการมอบหมายให้ตามความสามารถแต่ละบุคคล ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน ให้ความสนใจในความต้องการ ให้ความสำคัญเจริญก้าวหน้าของลูกน้องทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจและผลผลิตเพิ่มขึ้น ผู้บังคับบัญชาจะให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่ลูกน้องที่มีปัญหาปฏิบัติต่อลูกน้องเหมือนอยู่ในสถานะเดียวกัน เป็นผู้ที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือ สนับสนุนและส่งเสริมให้ลูกน้องมีการพัฒนาตนเอง

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สนใจใคร่ดูแลคน ให้ความสนใจต่อความเป็นอยู่ของครู โดยผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาความสามารถเป็นรายบุคคล ตลอดจนยกระดับคุณภาพของครูให้สูงขึ้น

2.2.4.1 ความสำคัญของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ทริมย์ ดินถาวร (2550, น. 88) กล่าวว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ การคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ดังนี้ 1) เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถในการทำงานและมีความรับผิดชอบ 2) เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนในการแก้ปัญหา 3) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ 4) ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานทุกๆ คน 5) แสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของผู้ร่วมงาน 6) มอบหมายงานตามความสามารถของผู้ร่วมงาน 7) พยายามตอบสนองต่อความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน 8) รู้ถึงความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน 9) ศึกษาถึงคุณสมบัติของผู้ร่วมงานแต่ละคน และ 10) เอาใจใส่และเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานทุกคน

Bass (1985, p. 81) กล่าวว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ การคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลนี้ จะให้ประสบการณ์ที่เป็นการเรียนรู้แก่ผู้ตาม ช่วยพัฒนาการเป็นผู้นำอีกทั้งยังเป็นการสื่อความหมายแบบสองทาง ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้นและสามารถช่วยลดปัญหาความคลุมเครือในบทบาทของผู้ตามด้วย

Bass and Avolio (1994, p. 27) กล่าวว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำต้องระลึกอยู่เสมอว่าผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกัน ทั้งในการปฏิบัติงานต่างๆ ไป ตลอดจนมีความแตกต่างกันในความ

ต้องการด้านความสัมพันธ์ และความต้องการด้านความสำเร็จ ดังนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนไม่จำเป็นต้องได้รับการเสริมแรงหรือจูงใจด้วยสิ่งเดียวกัน

สรุปได้ว่า ความสำคัญการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ การคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลนี้ จะให้ประสบการณ์ที่เป็นการเรียนรู้แก่ผู้ตาม ช่วยพัฒนาการเป็นผู้นำ อีกทั้งยังเป็นการสื่อความหมายแบบสองทาง ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้นและสามารถช่วยลบลบปัญหาความคลุมเครือในบทบาทของผู้ตามด้วย

2.2.4.2 องค์ประกอบการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

กัมพล แซ่มสา (2550, น. 88) กล่าวว่า องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย 1) ให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่ผู้ร่วมงานเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาคนหนึ่งเท่านั้น 2) รับฟังเรื่องของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ 3) ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล 4) กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสนใจในการพัฒนาจุดเด่นของผู้ร่วมงาน 5) ให้ความสำคัญในการนิเทศและแนะนำแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล 6) ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านต่างๆ เช่น ด้านความสามารถ ความสนใจ ความถนัด ค่านิยม และความเชื่อ 7) แนะนำผู้ร่วมงานเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น 8) ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และ 9) ให้ความสำคัญเป็นกรณีพิเศษแก่ผู้ร่วมงานซึ่งคิดว่าไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร

ปสุตา เฟิงประสพ (2551, น. 80-81) กล่าวว่า องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย 1) มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความสามารถและทักษะของแต่ละคน 2) ใช้วิธีการในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล 3) พัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนด้วยวิธีการที่หลากหลาย 4) ให้ความสำคัญและแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม 5) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีข้อข้องใจได้เข้าพบพูดคุยได้ 6) มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารได้อย่างเหมาะสมตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความสามารถและลักษณะของงาน 8) ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน 9) ผู้บริหารได้ศึกษาถึงคุณสมบัติของผู้ร่วมงานแต่ละคน และ 10) ผู้บริหารใช้เวลาในการนิเทศผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคล

สรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย 1) เน้นการพัฒนาโดยการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบันและตำแหน่งในอนาคต 2) ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน 3) ศึกษาถึงคุณสมบัติของผู้ร่วมงานแต่ละคน 4) ให้ความสนใจและแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามแต่ละบุคคลอย่างเหมาะสม 5) แนะนำผู้ร่วมงานเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น 6) ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านต่างๆ เช่น ด้านความสามารถ ความสนใจ ความถนัด ค่านิยม และความเชื่อ 7) ให้ความช่วยเหลือเพื่อเพิ่มความสามารถและเสริมแรงจิตใจให้มากขึ้น 8) ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล และ 9) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามความสามารถและลักษณะของงานเป็นรายบุคคล จากการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ คุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้รู้สึกถึงความพยายามที่คาดหวังและพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร จูงใจให้ผู้นำและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งสรุปได้ตามความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เห็นว่า ผู้นำต้องมีความสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีความศรัทธาไว้วางใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับคุณธรรม ซึ่งกันและกัน จึงอาจสรุปว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีหลายด้าน ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและอโวลีโอ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในระดับล่างคือ ในระดับสถานศึกษา ซึ่งในขณะนี้อยู่ในรูปการศึกษาที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากไม่ว่าจะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนที่ปฏิบัติงานหรือการเปลี่ยนแปลงองค์กร จึงทำให้ผู้ค้นคว้าอิสระสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ซึ่งผู้ค้นคว้าได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดและทฤษฎีของเบสและอโวลีโอ ในองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีความสัมพันธ์กัน โดยแต่ละองค์ประกอบต่างก็มีความหมาย และมีความสำคัญที่แตกต่างกัน

ผู้วิจัยได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งหมด 4 องค์ประกอบ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4)

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังรายละเอียดที่แสดงตาม ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบ	1.พิบูลินท์ ปาณะพรหมพัฒน์ม, 2557	2.สุพิตรา หมั่นนอก, 2555	3.จารุวรรณ พิมพ์ทอง, 2559	4. นิพนธ์ บัวชม, 2557	5.กุลนรี ถนอมสุข, 2552	6. วุฒิสักดิ์ ชูชัน, 2557	ความถี่
1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	✓		✓	✓	✓	✓	5*
2) การสร้างแรงบันดาลใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6*
3) การกระตุ้นทางปัญญา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6*
4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6*

จากตารางที่ 2.1 พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ สามารถคัดสรรองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ได้จำนวนทั้งสิ้น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.3 การศึกษาความต้องการจำเป็น

ความต้องการจำเป็น (Needs) มีความหมายตามพจนานุกรม และตามที่สันนะของนักการศึกษา ดังนี้

York (1982, p. 53) ได้ให้คำจำกัดความของความต้องการจำเป็นไปในทางลักษณะทางการเมืองว่าเป็นปัญหาทางสังคม เมื่อเขาได้กล่าวว่า “สิ่งที่เป็นเรื่องทางสังคมมักจะได้รับการนิยามว่าเป็นปัญหาสังคมโดยผ่านกระบวนการทางการเมือง ซึ่งจะมีตัวแสดงจำนวนมากที่เข้ามามีส่วนร่วมได้เสียในผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน”

Stufflebeam et al. (1985, pp. 6-7) ได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นว่า หมายถึง สิ่งที่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองหรือก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อ ได้รับการตอบสนอง โดยจำแนกความต้องการจำเป็นตามมุมมอง (View) ที่แตกต่างกันได้ 4 มุมมอง ดังนี้

1) มุมมองของความแตกต่าง (Discrepancy View) เป็นความต้องการจำเป็นที่กล่าวถึง ความแตกต่างระหว่างการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ (Desired Performance) กับการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่สังเกตได้จากการปฏิบัติจริง (Observed Performance)

2) มุมมองของความเป็นประชาธิปไตย (Democratic View) เป็นความต้องการจำเป็นที่กล่าวถึงความปรารถนาหรือความต้องการของคนส่วนใหญ่ ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มอ้างอิงที่เชื่อถือได้

3) มุมมองของการวิเคราะห์ (Analytic View) เป็นความต้องการจำเป็นที่กล่าวถึงสารสนเทศของสิ่งหนึ่งสิ่งใดในหน่วยงาน ที่บุคลากรผู้มีความสามารถได้พิจารณาลงความเห็นว่ามีความสำคัญต่อหน่วยงานและจะทำให้เกิดการพัฒนาในหน่วยงาน

4) มุมมองของการวินิจฉัย (Diagnostic View) เป็นความต้องการจำเป็นที่กล่าวถึงสิ่งที่บุคคลได้พิจารณาแล้วพบว่ามีความบกพร่องหรือขาดหายไป (Deficiency or Absence) และพิสูจน์ได้ว่าสิ่งที่ขาดไปนั้นจะทำให้เกิดความเสียหาย (Harmful) ต่อหน่วยงาน

Mckillip (1987, p. 10) ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นว่า หมายถึง การตัดสินใจคุณค่าของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับปัญหาที่พบ และพยายามหาหนทางในการแก้ปัญหา ความหมายดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับ 4 ลักษณะ คือ

1) ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคุณค่าซึ่งแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล

2) ต้องการการจำเป็น เป็นเรื่องเฉพาะของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

3) ต้องการการจำเป็น เป็นเรื่องที่อยู่ในรูปของปัญหาเมื่อผลผลิตไม่เพียงพอ

4) ต้องการการจำเป็น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจหรือการพิจารณาหาหนทางในการแก้ปัญหา

Barrow and Milburn (1990, pp. 222-224) ได้ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นว่า หมายถึง บางสิ่งบางอย่างที่อาจขาดแคลน หรืออาจจะไม่ขาดแคลน แต่จำเป็น สำหรับวัตถุประสงค์ที่ ต้องการบางอย่าง

Witkin and Altschuld (1995, p. 4) กล่าวว่า ต้องการการจำเป็น คือ ความแตกต่าง หรือ ช่องว่าง (Gap) ระหว่างสิ่งที่เป็นอย่าง (What is) หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสิ่งที่ควรจะเป็น (What Should be) หรือสภาพที่พึงปรารถนา

Dunster and Andrew (1996, p. 219) ได้ให้ความหมาย ต้องการการจำเป็น ว่าหมายถึง แรงจูงใจขั้นพื้นฐาน หรือความจำเป็นของสิ่งมีชีวิตในขั้นพื้นฐาน คือ อาหาร ที่พัก เครื่องนุ่งห่ม น้ำ และอากาศที่สะอาด

Revier et al. (1996, pp. 5) ให้คำจำกัดความของต้องการการจำเป็น ว่าเป็นช่องว่าง ระหว่างสภาพการณ์ที่เป็นจริงและที่เป็นอุดมคติ ซึ่งเป็นที่รับรู้ทั้งของค่านิยม ในชุมชนและยอมรับ ให้มีการเปลี่ยนแปลงได้

Kaufman and English (1981, p. 47) ให้ความหมายว่า ต้องการการจำเป็น คือ ผลต่าง (Gap) ระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและผลที่ต้องการ

สุวิมล ว่องวานิช (2558, น. 53) กล่าวว่า การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะอยู่บน พื้นฐานหลักการ 2 ประการ คือ หลักการความแตกต่าง (Discrepancy) และหลักความสำคัญ (Importance) จากหลักการทั้ง 2 หลักการในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นกระบวนการวิจัย ประเมินความต้องการจำเป็น โดยทั่วไปควรประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงานที่จำแนกออกได้ 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 1) การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (What should be)
- 2) การศึกษาสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (What is)
- 3) การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้จาก ข้อ 1 และข้อ 2 และจัดลำดับ ความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดเป็นความต้องการจำเป็น
- 4) การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ 3 และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น

5) การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องกรจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จากข้อ 4

นอกจากนักวิจัยต้องใช้หลักการทั้งสองหลักที่กล่าวมาข้างต้น ยังต้องคำนึงถึงประเด็นที่ส่งผลต่อการกำหนดขั้นตอนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ได้แก่ การกำหนดขอบเขตการวิจัยระดับของความต้องการจำเป็น ประเภทของความต้องการจำเป็นและการกำหนดแนวคิดที่ใช้ในการแปลความหมายเกี่ยวกับผลการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) เพื่อสำรวจความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้นทั้งหมดในองค์กร การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) เพื่อวิเคราะห์สาเหตุที่นำไปสู่การเกิดความต้องการจำเป็นนั้นๆ และการกำหนดแนวทางการแก้ไข (Needs Solution) เพื่อจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็นให้หมดไป โดยมีการประเมินขั้นสุดท้ายว่าทางเลือกใดที่สมควรนำไปปฏิบัติมากที่สุด ผลการวิจัยในทุกขั้นตอนจะให้ข้อมูลที่รองรับการตัดสินใจของผู้บริหาร

2.3.1 วิธีการใช้ในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น สุวิมล ว่องวานิช (2558, น. 58) ได้จำแนกวิธีการ ที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น ดังต่อไปนี้

1) การสำรวจ

การระบุความต้องการจำเป็นที่ดำเนินการส่วนใหญ่ใช้วิธีการสำรวจเรียกว่า การสำรวจความต้องการจำเป็น (Needs Survey) วิธีการที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกต ทั้งสามวิธีนี้ นักวิจัยใช้ทั่วไปมีความคุ้นเคยกันดี เนื่องจากวิธีการวิจัยพื้นฐานสามารถดำเนินการได้ไม่ยาก หลังจากกำหนดประเด็นวิจัยว่าจะประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อจุดมุ่งหมายใด และระบุประเภทความต้องการจำเป็นได้แล้ว นักวิจัยทำการออกแบบการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง วิธีการรวบรวมข้อมูล การสร้างเครื่องมือการวิเคราะห์ข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล ขั้นตอนสำคัญของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นสำหรับการวิจัยสำรวจ คือ การนิยามความต้องการจำเป็นว่าจะใช้นิยามความแตกต่าง (Discrepancy Definition) หรือนิยามการแก้ปัญหา (Solution Definition) ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล นอกจากนี้ยังต้องให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วย (Needs Prioritization)

2) การใช้แบบสอบถาม

วิธีการที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูล เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นโดยใช้แบบสอบถามสามารถทำได้ทางไปรษณีย์ การสอบถามทางโทรศัพท์ การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามถือว่าเป็นการประเมินความต้องการจำเป็นที่เน้นการศึกษา จากกลุ่มเป้าหมายขนาดใหญ่และกว้าง และลักษณะของข้อมูลที่ได้เป็นการแสดงความรู้สึกหรือความคิดเห็นตามการรับรู้ของผู้ตอบ ความต้องการจำเป็นที่กำหนดด้วยวิธีการสำรวจด้วยแบบสอบถามเป็นความต้องการจำเป็นระดับกลุ่มบุคคลหรือระดับองค์กรไม่ใช่ระดับบุคคล จุดมุ่งหมายของการสำรวจสามารถนำไปใช้กับการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ แต่ผลการประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับจะนำไปใช้ได้กับการพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กรมากกว่าการพัฒนารายบุคคล เครื่องมือที่ใช้ในการระบุความต้องการจำเป็นด้วยแบบสอบถามส่วนใหญ่กำหนดรูปแบบการตอบเป็นมาตรฐานประมาณค่าซึ่งมีทั้งการตอบสนองเดี่ยว (Single Response Format) และรูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual Response Format) โดยให้กลุ่มตัวอย่างให้ข้อมูลทั้งสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังที่จะให้เป็น

3) การสัมภาษณ์

วิธีการสำรวจด้วยการสัมภาษณ์นับเป็นส่วนหนึ่งที่คนส่วนใหญ่นิยมใช้เช่นเดียวกับแบบสอบถาม เพราะกระบวนการเก็บข้อมูลดำเนินการได้ง่าย ไม่ซับซ้อนแต่จะใช้เวลาในการเก็บข้อมูล เนื่องจากต้องใช้เวลาในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเป็นรายบุคคล วิธีการสัมภาษณ์สามารถใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ แต่ทั้งนี้ต้องมีการเลือกบุคคลที่ให้สัมภาษณ์ให้เป็นผู้ที่เข้าใจสภาพบริบทขององค์กร หรือสถานการณ์ที่ต้องการประเมินความต้องการประเมินความต้องการจำเป็นนอกจากนี้ นักวิจัยต้องมั่นใจคุณภาพของผู้สัมภาษณ์การมีทักษะความสามารถในการซักถามความจริงจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์

4) การสังเกต

การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นโดยใช้การสังเกตจะมีปริมาณการนำไปใช้น้อยกว่าการใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ เนื่องจากสิ้นเปลืองเวลาในการเก็บข้อมูล ที่กำหนดช่วงเวลาที่นานพอสมควรจนกว่าจะได้ข้อมูลความต้องการที่แท้จริง ใช้เวลานานที่เก็บข้อมูลนานกว่า บันทึกข้อมูลยากกว่า และมีการซับซ้อนในการบันทึกข้อมูลมากกว่า นักวิจัยส่วนใหญ่จึงใช้การสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลเสริม หรือเป็นข้อมูลประกอบข้อมูลจากแหล่งอื่น นอกจากวิธีการสังเกตมักจะทำได้กับกลุ่มเป้าหมายที่มีขนาดเล็ก หากกลุ่มผู้เป็นเป้าหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นมีระดับกว้าง วิธีการสังเกตก็จะไม่ค่อยเหมาะสม ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตจะนำไปใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) ส่วนใช้วิธีการสังเกตเพื่อวิเคราะห์สาเหตุ ที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นอาจมี

ข้อจำกัด ขึ้นอยู่กับบางประเด็นปัญหา หรือบางสถานการณ์ และยังเป็นการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา และเก็บข้อมูลด้วยการสังเกตไม่ใช่วิธีการที่จะให้ข้อมูลประเภทนี้ได้

2.3.2 การจัดลำดับความสำคัญ

การจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของความต้องการจำเป็น เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุและการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาเรียงลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, น. 58) วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น คือการระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุดและมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา ก่อน ภายใต้งบเงินไขทรัพยากรที่มีจำกัด เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลของการตอบสนองแบบคู่ วิธีที่ใช้หลักประเมินแตกต่างกัน วิธีการที่ใช้หลักประเมินความแตกต่างพบว่า เป็นที่นิยมกันมาก เป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่างมีวิธี ดังนี้

1) วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า Rank Order of Difference Scores $MDF = I - D$

ข้อดีของการใช้วิธีการจัดลำดับความสำคัญตามผลต่างของค่าเฉลี่ย คือ เป็นวิธีที่สามารถวิเคราะห์ได้ง่าย ไม่ต้องใช้สถิติวิเคราะห์ขั้นสูง สามารถวิเคราะห์ด้วยมือ และเป็นที่ยอมรับง่าย ข้อเสียของวิธีนี้คือ บางครั้งความต้องการหลายข้อมีคะแนนความแตกต่าง (Difference Scores) เท่ากัน ทำให้มีการตีความว่าเป็นความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญเท่ากัน โดยไม่ได้ให้ความสนใจกับระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็นว่ามากหรือน้อย

2) วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยใช้ค่าสถิติในรูปดัชนีที่สามารถบอกค่าต่ำสุด และสูงสุดได้ Lane, Crofton and Hall (1983 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, น. 58) ได้สร้างดัชนีชื่อว่า Priority Needs Index (PNI) ซึ่งดัดแปลงวิธีการจัดเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวังกับที่เป็นอยู่จริง (Mean Difference) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญของ I $PNI = (I-D) \times I$

3) วิธี Modified Priority Needs Index : PNI_{modified} เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิมของ นางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช ซึ่งเป็นวิธีที่หาค่าผลต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง (I-D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายในเชิงการเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันเป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม (สุวิมล ว่องวานิช, 2558, น. 58)

$$(PNI_{\text{modified}}) = \frac{(I - D)}{D}$$

PNI แทน ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I แทน คะแนนเฉลี่ยตามสภาพที่คาดหวัง

D แทน คะแนนเฉลี่ยตามสภาพปัจจุบัน

4) การวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่มุ่งหวัง (หรือเรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น)

และสภาพที่เกิดขึ้นจริงจุดที่ใช้ในการแบ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูง – ต่ำ ที่กำหนดหรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมที่จะเป็นจัดตัด (Cat – Off Score)

2.3.3 เกณฑ์การประเมินความต้องการจำเป็น

Khong-ngama, Wongwanichb, and Piromsombatic (2013 อ้างถึงใน นางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช, 2545) พบว่า เกณฑ์การประเมินความต้องการจำเป็นนำมาใช้โดย นางลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวานิช ได้กำหนดค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ไว้ว่า รายการที่มีค่าอย่างน้อย .30 หรือ 30 % ที่มีความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุด และมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนา ก่อน สำหรับการศึกษครั้งนี้ผู้วิจัยยึดหลัก วิธี Modified Priority Needs Index : PNI_{modified} เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิมของ นางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช(2545) ซึ่งเป็นวิธีที่หาค่าผลต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง (I-D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายในเชิงการเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันเป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

$$(PNI_{\text{modified}}) = \frac{(I-D)}{D}$$

PNI แทน ค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I แทน คะแนนเฉลี่ยตามสภาพที่คาดหวัง

D แทน คะแนนเฉลี่ยตามสภาพปัจจุบัน

ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น คือการระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุดและมีความเร่งด่วนที่ต้องได้รับการพัฒนาก่อนภายใต้เงื่อนไขทรัพยากรที่มีจำกัด

2.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เป็นหน่วยงานจัดการศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ดังนั้น ใน การบริหาร การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับส่วนราชการต้นสังกัดและ บริบทของเขตพื้นที่ ตลอดจนการบริหารงานสนองเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 นโยบายของรัฐบาล แนวทางการ ขับเคลื่อนกลยุทธ์ของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึง กำหนดนโยบายการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2561 เพื่อหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดใช้ เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงาน และเพื่อการดำเนินงานตามภารกิจสามารถขับเคลื่อนนโยบายของ รัฐบาลกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

วิสัยทัศน์ (Vistion)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการ การศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพและมาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย”

พันธกิจ (Mission)

- 1) ส่งเสริม และสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ
- 2) ส่งเสริม และสนับสนุนระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างทั่วถึง
- 3) ส่งเสริม ให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร และค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
- 4) พัฒนาครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ให้มีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
- 5) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษามีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และขับเคลื่อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในสถานศึกษา
- 6) พัฒนาระบบบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เป้าประสงค์ (Goal)

- 1) ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการบริหารการศึกษาอย่างทั่วถึง เสมอภาคและมีคุณภาพ
- 2) ผู้เรียนทุกคนได้รับการดูแลช่วยเหลืออย่างทั่วถึงและเหมาะสม
- 3) ผู้เรียนทุกคน มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ ตลอดจนมีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย อย่างมีคุณภาพ
- 4) ครู ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีทักษะที่เหมาะสมสามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ
- 5) สถานศึกษามีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ พร้อมรับการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ.
- 6) สถานศึกษาทุกแห่งเป็นสถานศึกษาพอเพียง
- 7) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการบริหารจัดการเป็นไปตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

กลยุทธ์ (Strategy)

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดกรอบแนวคิดในการพัฒนาการศึกษาโดยยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง กระจายโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพ อย่างเท่าเทียม ทั้งในเมืองและชนบทผลผลิตของการศึกษาจะต้องนำไปสู่การเตรียมประชาชนคนไทยในอนาคต ที่มีความเป็นไทย มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพเพียงพอในการเป็นประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก โดยการกำหนดยุทธศาสตร์ จำนวน 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ค่านิยม (Value)

ประสานความคิด จิตโอบอ้อมอารี สามัคคีมีวินัย ใส่ใจบริการ

จุดเน้นการดำเนินงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ได้กำหนดจุดเน้นในการดำเนินงาน 3 ด้านประกอบด้วย

- 1) จุดเน้นด้านผู้เรียน
- 2) จุดเน้นด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3) จุดเน้นด้านการบริหารจัดการ

นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ

นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 จำนวน 14 นโยบาย ได้แก่

นโยบายที่ 1 การยกระดับคุณภาพการศึกษา

นโยบายที่ 2 การจัดการศึกษาปฐมวัย

นโยบายที่ 3 การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ

นโยบายที่ 4 การพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์

นโยบายที่ 5 การเพิ่มสัดส่วนผู้เรียนสายอาชีพ

นโยบายที่ 6 การพัฒนากำลังคนตามความต้องการของสถานประกอบการภายในประเทศ

นโยบายที่ 7 การบริหารจัดการศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก

นโยบายที่ 8 การอ่านออกเขียนได้

นโยบายที่ 9 การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในสถานศึกษา

นโยบายที่ 10 การขับเคลื่อนนโยบายการจัดการศึกษาในระดับภูมิภาค

นโยบายที่ 11 การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษา

นโยบายที่ 12 การยกระดับคุณภาพการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษ

นโยบายที่ 13 การพัฒนาครูทั้งระบบ

นโยบายที่ 14 การพัฒนาผู้เรียนและเยาวชนผ่านกระบวนการลูกเสือและยุวกาชาด

จุดเน้นพิเศษตามข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรี

1) การลดชั่วโมงเรียนด้านวิชาการ ลดปริมาณการบ้าน ลดการเรียนพิเศษเสริมจากการเรียนในห้องเรียนปกติ

2) การประเมินผลคุณภาพการศึกษา ที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กุลนรี ถนอมสุข (2551, น. 123) ได้ศึกษา การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูที่มีผลต่อคุณภาพนักเรียน โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นครูมัธยมจำนวน 288 คน ผลการวิจัยพบว่า ครูมีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก นักเรียนมีระดับ

คุณภาพนักเรียนอยู่ในระดับสูงและ โมเดลอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูที่มีต่อคุณภาพนักเรียนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยตัวแปรคุณภาพนักเรียนได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู

ชัยวัฒน์ มั่นอก (2552, น. 59) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง ที่เป็นจริง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเหมือนกัน คือ การใช้อิทธิพลด้วยอุดมการณ์และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเหมือนกัน คือ การจูงใจด้วยแรงดลใจ พฤติกรรมโดยภาพรวมและรายด้านใน 4 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ทัศนะของผู้บริหารและครูที่มีต่อระดับพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและที่พึงประสงค์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อจำแนกตามตำแหน่งผู้บริหารและครู ช่วงอายุ 20-30 ปีแตกต่างกับกลุ่มที่มีอายุ 31-40 และ 40 ปีขึ้นไป โรงเรียนขนาดเล็ก แตกต่างกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ แต่เมื่อจำแนกตามคุณวุฒิและประสบการณ์ มีทัศนะไม่แตกต่างกัน

แอนนา รัตนภักดี (2553, น. 35) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก

ณัฐดนัย วัฒนสุข (2554, น. 47) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

อารี กังสานุกูล (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศของครู โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นุช สัทธานัตถรมงคล และอรรถพล ธรรมไพบุลย์ (2559, น. 57) ได้ศึกษาภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างไร้รูปแบบ ผู้นำองค์กรต้องตระหนักถึงพลวัตการเปลี่ยนแปลงนี้ ดังนั้นช่วงทศวรรษที่ผ่านมา จึงมีการศึกษาภาวะผู้นำในแนวทางที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันคือ “ภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง หรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” ซึ่งพบว่าคุณลักษณะและพฤติกรรมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรและหากองค์กรนั้นต้องการทำการเปลี่ยนแปลง องค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จและนำพาองค์กรไปสู่สถานการณ์ใหม่ที่ดีขึ้น บทความนี้จะกล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงองค์กร วิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ Kotter and Kurt Lewin (1996) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญในการสนับสนุนให้องค์กรดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสำคัญในการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากผู้นำต้องรับผิดชอบในการพัฒนาและการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร สร้างความสมดุลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

วิณา เพชรจิระวรพงศ์ (2552, น. 74) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 3 ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู โรงเรียนมัธยม ตามทฤษฎีทั้ง 4 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านผู้นำแสดงออกอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านนำสู่จุดมุ่งหมาย ด้านการแลกเปลี่ยนและการเปลี่ยนแปลง และด้านมิตรสัมพันธ์ ตามลำดับ

ประเวช รัตนเพียร และสุริยวิภา ไชยพันธุ์ (2561, น. 73) ได้ศึกษา ปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชนมากที่สุดคือปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\lambda=.913$) ส่วนปัจจัยแฝงคุณลักษณะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานมหาวิทยาลัยเอกชนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมากที่สุดคือ

คุณลักษณะด้านความคิดสร้างสรรค์ ($\lambda=.936$) นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับปัจจัยแฝงคุณลักษณะผู้นำไปในทิศทางบวก ($r=0.78$) ซึ่งอยู่ในระดับที่สูงมาก

นิพนธ์ บัวชม (2557, น. 115) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 ผลการวิจัยพบว่าระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสหวิทยาเขตที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 29 จำแนกตามรายด้านและภาพรวม พบว่าโดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษา ในสหวิทยาเขตที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 29 มีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน ซึ่งด้านที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามลำดับ

Stone, Parker, and Wood (2005, pp. 2363-A) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ในรัฐออนตาริโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา มีเป้าหมายในการศึกษาเพื่อค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำในโรงเรียน มุ่งศึกษาถึงความสามารถทางอารมณ์ และความสามารถทางสังคมของผู้บริหารโรงเรียนที่นำไปสู่ความสำเร็จตามความต้องการและตามตำแหน่งหน้าที่ และหวังว่าในการศึกษาในครั้งนี้จะส่งผลกระทบต่อการนำไปพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนต่อไปได้ ในการศึกษาครั้งนี้มีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 464 คน ใช้แบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ (Bar-on-eq-i) ปี ค.ศ.1979 โดยวัดทักษะภายในตัวบุคคล ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะการปรับตัว การจัดการความเครียด และอารมณ์ โดยทุกๆ ไปส่วนการวัดภาวะผู้นำนั้นใช้มิติของผู้นำที่มุ่งเน้นเรื่องงาน และมิติของผู้นำที่มุ่งเน้นเรื่องความสัมพันธ์ พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันและยังพบต่ออีกว่าความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำนายความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนได้

Chusorn, Thawinkarna, and Ngang (2017, pp. 20-29) ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการบริหาร การศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายอนแก่นเขต 4 โดยใช้วิธีการพหุกรณี พบว่า แนวทางการพัฒนา สำหรับผู้บริหาร โดยผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายตาม

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและนำไปใช้ในการบริหารการบริการโรงเรียน ร่วมจัดทำแผนพัฒนาวิชาการตามแผนควรเป็นไปตามแนวคิดของการประหยัดความคุ้มค่าและผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือในด้านงบประมาณเพื่อสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน บุคลากรที่เกี่ยวข้องควรประชุมกันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจที่จะรวม SEP ในงานบริหารทั้งหมด จากนั้นจะนำนโยบายไปปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน ควรมีการติดตามงานในโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่ไม่มีประสิทธิภาพสำหรับการปรับปรุงก่อนที่จะทำงานในปีต่อไปดำเนินการติดตามการดำเนินโครงการ / โครงการ / กิจกรรมที่ส่งเสริมการบูรณาการทางวิชาการของ SEP กับกิจกรรมการเรียนรู้และประเมินผลเพื่อพัฒนาโปรแกรมตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศดังกล่าวสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการหรือการบริหารงานที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม และจงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเกิดความเชื่อ ความศรัทธาภูมิใจและเชื่อในความสามารถของผู้นำ ซึ่งจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความกระตือรือร้นต่องานที่ได้รับมอบหมาย ขณะเดียวกันก็มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในหน่วยงานได้ตามสถานการณ์ต่างๆ อันจะทำให้เกิดความร่วมมือขึ้นในการทำงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย โดยเก็บข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณมีวัตถุประสงค์ เพื่อ ศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงของครูเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนประถมศึกษาตอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาสภาพความเป็นจริง และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอตอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2)

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนในอำเภอตอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 27 โรงเรียน ซึ่งมีครูผู้สอนทั้งหมดจำนวน 267 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2, 2559)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนในโรงเรียนอำเภอตอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 159 คน ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างโดยตารางของ Yamane, Taro (1976) อ้างถึงใน Glenn D. Israel (2003) โดยสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ตารางที่ 3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย

ลำดับ	โรงเรียน	จำนวนครู	กลุ่มตัวอย่าง
1	อนุบาลพระบรมรานุสรณ์คอนเจดีย์	46	27
2	บ้านนเรศ	16	9
3	วัดสระศรีเจริญ	6	4
4	วัดราษฎร์บำรุง	8	5
5	วัดหนองหลอด	6	4
6	บ้านทะเลบก	10	6
7	บ้านสระหลวง	8	5
8	บ้านบ่อสำราญ	10	6
9	บ้านหนองแวง	6	4
10	บ้านหนองसानแตร์	13	7
11	วัดชัยวุฒิวารี	4	2
12	วัดชีธาราม	7	4
13	วัดหนองจิกรากฆ่า	15	9
14	วัดดงกระเซา	6	4
15	วัดหนองแจง	16	9
16	วัดหนองฝ้าย	2	1
17	บ้านสระกระโจม	13	7
18	บ้านขมเปือ	8	5
19	บ้านหนองสลัดไค	6	4
20	บุญศรีสุวรรณราษฎร์สามัคคี	14	8
21	บ้านหัวเขา	6	4
22	บ้านดอนกลาง	4	2
23	บ้านห้วยม้าลอย	6	4
24	บ้าน โศกหม้อ	5	3
25	วัดสระด่าน	15	9
26	วัดบ้านกรวด	6	4
27	วัด โศกหม้อ	5	3
	รวม	267	159

ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย ระดับการศึกษา วิทยฐานะ และ ประสบการณ์การทำงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอ ดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามขอบข่าย องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านการสร้างแรงบันดาลใจด้านการกระตุ้นทางปัญญาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยเป็นแบบสอบถามเฉพาะครู โรงเรียนในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 159 คนซึ่งลักษณะของแบบสอบถามนั้นจะแบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นคำถามทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถาม อันได้แก่ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงานเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
- 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

โดยเป็นแบบสอบถามในการวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) ซึ่งมีลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert, 1932) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดค่า ดังนี้

- | | | |
|---|---------|------------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีการแสดงออกในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีระดับภาวะผู้นำมาก |
| 3 | หมายถึง | มีระดับภาวะผู้นำปานกลาง |

2	หมายถึง	มีระดับภาวะผู้นำน้อย
1	หมายถึง	มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุด

ในการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำ จะใช้เกณฑ์คะแนน วิเคราะห์ข้อมูลเป็นแบบมาตราส่วน
ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert) วิเคราะห์โดย
หาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) โดยแปลผลเป็นระดับใช้เกณฑ์ดังนี้

4.21-5.00	หมายถึง	มีการแสดงออกระดับมากที่สุด
3.41-4.20	หมายถึง	มีระดับภาวะผู้นำมาก
2.61-3.40	หมายถึง	มีระดับภาวะผู้นำปานกลาง
1.81-2.60	หมายถึง	มีระดับภาวะผู้นำน้อย
1.00-1.80	หมายถึง	มีระดับภาวะผู้นำน้อยที่สุด

3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ มีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพโดยลำดับดังนี้

1) การตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content validity) ของเครื่องมือ หลังจาก
ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือแบบสอบถามขึ้นมา ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปตรวจสอบว่า เมื่อนำ
แบบสอบถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มประชากรวิจัยแล้ว แบบสอบถามจะสามารถวัด
ในส่วนของเนื้อหาที่ผู้วิจัยต้องการวัดได้มากน้อยเพียงใด โดยในกระบวนการตรวจสอบผู้วิจัยได้นำ
แบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญทำการตรวจสอบ มีจำนวน 3 ท่านซึ่งประกอบไปด้วย

(1) ดร.ประมุข ชูสอน ตำแหน่งอาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต

(2) ดร.จุลดิศ คัญทัพ ตำแหน่งอาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรังสิต

(3) นายสัญญา แซ่มซ้อย ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสระด่าน อำเภอดอน
เจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี

โดยให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ทำการตรวจสอบ ประเมินโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง
IOC (Item objective congruence index) เป็นรายบุคคลว่าข้อคำถามแต่ละข้อสามารถวัดได้ตรงกับ
จุดประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ โดยให้คะแนนตามเกณฑ์ ดังนี้

ถ้าข้อคำถามวัดได้ตรงจุดประสงค์ ได้ +1 คะแนน

ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดตรงจุดประสงค์หรือไม่ ได้ 0 คะแนน

ถ้าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงจุดประสงค์ ได้ -1 คะแนน

นำคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทุกคนที่ประเมินมากรอกลงในแบบวิเคราะห์ความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์เพื่อหาค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามดังนี้

(1) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67-1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้

(2) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.67 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ทำการตรวจสอบความแม่นยำตรงเชิงเนื้อหาและได้ให้คำแนะนำในการปรับแก้ไข หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับแก้ไขตามคำแนะนำ จนได้แบบสอบถามที่มีความแม่นยำตรงเชิงเนื้อหา จากนั้นไปกระบวนการตรวจสอบความเที่ยง (Reliability)

2) การหาค่าความเที่ยง (Reliability) ภายหลังจากที่นำเครื่องมือแบบสอบถามไปผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญแล้ว จะนำแบบสอบถามมาทดสอบความเชื่อมั่นโดยผู้วิจัยได้เลือกพื้นที่อื่นที่ไม่ใช่พื้นที่ในการศึกษา ในการทดสอบเครื่องมือ โดยนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างเพื่อหาความค่าความเชื่อมั่น จำนวน 30 ชุด การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมวิจัยทางสังคมศาสตร์หาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค โดยเลือกข้อที่มีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไปซึ่งคำถามจำนวน 32 ข้อจะได้ค่า Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.972

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บข้อมูลจากครูผู้สอน โรงเรียนในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 จำนวน 159 คน

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการประมวลผลข้อมูลด้วยมือ โดยอาศัยคู่มือลงรหัส ที่ได้เตรียมไว้แล้วหลังจากนั้นจึงได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1) ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ในการบรรยายลักษณะทั่วไป ได้แก่ ความถี่ (Frequencies) ค่าร้อยละ (Percentage)

2) ข้อมูลระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในการบรรยายลักษณะทั่วไป ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากข้าราชการครูผู้สอนจำนวน 27 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 159 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) ผู้วิจัยส่งและเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถาม จำนวน 159 ฉบับ ได้รับคืนจำนวน 159 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการโดยใช้สูตรการคำนวณตามวิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 จำแนกเป็นหัวข้อ ดังนี้

1.1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.2) แบบสอบถาม ถามถึงระดับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2

2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	หมายถึง	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	หมายถึง	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
PNI _{modified}	หมายถึง	ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
I (Important)	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวัง

D (Degree of success) หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริง

4.1 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2

4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการนำเสนอเกี่ยวกับสถานภาพของครูทั้ง 27 โรงเรียน ในด้าน ระดับการศึกษา วิทยฐานะ ประสบการณ์การทำงาน เพศ ข้อมูลปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n =159)	ร้อยละ (%)
n=159		
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	91	57.23
สูงกว่าปริญญาตรี	68	42.77
รวม	159	100.00
วิทยฐานะ		
ยังไม่มีวิทยฐานะ	77	48.43
ชำนาญการ	52	32.70
ชำนาญการพิเศษขึ้นไป	30	18.87
รวม	159	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	65	40.88
10 – 20 ปี	27	16.98
21 – 30 ปี	18	11.32
มากกว่า 30 ปี	49	30.82
รวม	159	100.00

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

n=159

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n =159)	ร้อยละ (%)
เพศ		
ชาย	61	38.36
หญิง	98	61.64
รวม	159	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าจำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 57.23 มีวิทยฐานะ ยังไม่มีวิทยฐานะจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 48.43 มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 65 คนคิดเป็นร้อยละ 40.88 เป็นเพศหญิงจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 61.84

4.1.2 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 วิเคราะห์โดยวิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) ซึ่งเป็นดัชนีที่จัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการที่ใช้หลักการประเมินความแตกต่างและสูตรการคำนวณมาจากค่าดัชนี PNI โดยการหาค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริง (I)และสภาพที่พึงประสงค์ (D)หารด้วยค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริง (D)เพื่อถ่วงน้ำหนักก่อนที่จะนำไปจัดเรียงลำดับความสำคัญ โดยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย

ตารางที่ 4.2 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียน
ประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรีเขต 2

n=159

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนประถมศึกษาใน อำเภอคอนเจดีย์	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึง ประสงค์			(I-D) D	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่าง มีอุดมการณ์	3.96	0.48	มาก	4.30	0.50	มาก	0.086	3
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.03	0.52	มาก	4.41	0.50	มาก	0.094	2
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ ปัญญา	3.86	0.57	มาก	4.28	0.61	มาก	0.109	1
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	4.45	0.62	มาก	4.65	0.55	มาก	0.045	4
รวม	4.08	0.49	มาก	4.34	0.49	มาก	-	-

จากตารางที่ 4.2 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ พบว่า ในภาพรวม ค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{X} = 4.08$) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มากที่สุด” ($\bar{X} = 4.34$) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังได้พบอีกว่า ระดับสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าระดับสภาพที่เป็นจริงทุกด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู ในภาพรวม พบว่า ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 มีความต้องการจำเป็น โดยมีค่า PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.045 - 0.109 ความต้องการจำเป็นที่มีค่า PNI_{modified} มากกว่า .30 มีดังนี้ ลำดับที่ 1 คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($PNI_{\text{modified}} = 0.109$) ลำดับที่ 2 คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.094$) ลำดับที่ 3 คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.086$) และลำดับที่ 4 คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($PNI_{\text{modified}} = -0.020$)

ตารางที่ 4.3 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียน
ประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 2 : ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

n=159

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของครูโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอคอนเจดีย์	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึง ประสงค์			(I-D) D	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล		
1.ครูมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ของการเป็นผู้นำ ในด้านการปฏิบัติงาน	3.7 9	0.59	มาก	4.11 9	0.57	มาก	0.084	5
2.ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.0 5	0.63	มาก	4.35 5	0.64	มาก	0.074	6
3.ผู้ร่วมของครูเกิดความรู้สึก ยินดีภาคภูมิใจ เต็มใจ ร่วมใจ เมื่อได้ปฏิบัติงานร่วมกัน	4.0 0	0.57	มาก	4.35 0	0.62	มาก	0.088	3
4.ท่านพูดให้ผู้ร่วมงานเห็นว่า ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถช่วยให้เอาชนะ อุปสรรคต่างๆได้	3.8 9	0.67	มาก	4.30 9	0.66	มาก	0.105	2
5.ผู้ร่วมงานมีความเลื่อมใส ศรัทธาในตัวท่านใน สถานศึกษา	3.9 5	0.63	มาก	4.29 5	0.66	มาก	0.086	4
6.ผู้ร่วมงานให้ความเคารพนับ ถือท่านอย่างจริงใจ	3.8 9	0.71	มาก	4.34 9	0.65	มาก	0.116	1
7.ท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วย ความยุติธรรม	4.2 4	0.72	มาก	4.40 4	0.69	มาก	0.038	7

ตารางที่ 4.3 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียน
ประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 2 : ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ต่อ)

n=159								
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูโรงเรียนประถมศึกษาใน อำเภอคอนเจดีย์	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึง ประสงค์			(I-D) D	ลำดับ ที่
	8. ท่านทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึก ผูกพันกับสถานศึกษา	3.89	0.66	มาก	4.30	0.62	มาก	0.105
รวม	3.96	0.48	มาก	4.41	0.50	มาก	0.114	-

จากตารางที่ 4.3 สภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ในภาพรวม ค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.96$) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังได้พบอีกว่า ระดับสภาพที่เป็นจริงมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์เป็นรายข้อทุกข้อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่าครูในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.038- 0.116 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า PNI_{modified} มากกว่า .30 และมีความสำคัญเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 คือ ผู้ร่วมงานให้ความเคารพนับถือท่านอย่างจริงจัง ($PNI_{\text{modified}} = 0.116$) ลำดับที่ 2 คือ ท่านทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันกับสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.105$) ลำดับที่ 2 คือ ท่านพูดให้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.105$)

ตารางที่ 4.4 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียน
ประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 2 : ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูโรงเรียนประถมศึกษาใน อำเภอดอนเจดีย์	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึง ประสงค์			(I-D) D	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล		
9.ท่านใช้เวลาปฏิบัติงาน ร่วมกับเพื่อนครูและผู้ร่วมงาน นอกเวลาการทำงานตลอดจน การให้คำอธิบายเพิ่มเติม เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	3.96	0.74	มาก	4.39	0.67	มาก	0.109	3
10.ท่านมอบโอกาสให้ ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายอย่างเต็มที่	4.16	0.66	มาก	4.45	0.63	มาก	0.070	7
11.ท่านมอบโอกาสให้ ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายอย่างเต็มที่	4.00	0.68	มาก	4.38	0.58	มาก	0.095	4
12.ท่านแสดงความเชื่อมั่นว่า ผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงานได้อย่าง บรรลุเป้าหมาย	4.16	0.63	มาก	4.38	0.56	มาก	0.053	8
13.ท่านกระตุ้นผู้ร่วมงานให้มี ส่วนร่วมในการแสดงความคิด เห็นและวิธีการทำงาน ใหม่ๆ	3.90	0.67	มาก	4.39	0.56	มาก	0.126	1
14.ท่านให้กำลังใจผู้ร่วมงาน อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.11	0.67	มาก	4.49	0.57	มาก	0.092	6

ตารางที่ 4.4 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียน
ประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 2 : ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (ต่อ)

n = 159

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูโรงเรียนประถมศึกษาใน อำเภอคอนเจดีย์	ระดับสภาพที่เป็นจริง		ระดับสภาพที่พึง ประสงค์			(I-D) D	ลำดับ ที่	
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.			แปล ผล
15. ท่านทำงานในสถานศึกษา แสดงให้เห็นถึงเป้าหมายของ การทำงานและวางแผนใน อนาคตได้อย่างชัดเจน	4.05	0.59	มาก	4.43	0.55	มาก	0.094	5
16. ท่านสร้างความเชื่อมั่น ให้กับผู้ร่วมงาน ซึ่งความ เชื่อมั่นเป็นสิ่งที่ยิ่งใหญ่ของ ความเข้มแข็งทางอารมณ์	3.94	0.58	มาก	4.38	0.56	มาก	0.112	2
รวม	4.04	0.52	มาก	4.41	0.50	มาก	-	-

จากตารางที่ 4.4 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์พบว่าในภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับ“มาก” (\bar{X} = 4.04) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มากที่สุด” (\bar{X} = 4.41) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังได้พบอีกว่าระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์รายข้อทุกข้อ

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ครูในประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า $PNI_{modified}$ อยู่ระหว่าง 0.053-0.126 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า $PNI_{modified}$ มากกว่า .30 และมีความสำคัญเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 คือ ท่านกระตุ้นผู้ร่วมงานให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและวิธีการทำงานใหม่ๆ ($PNI_{modified}$ =0.126) ลำดับที่ 2 คือ ท่านสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงาน ซึ่งความเชื่อมั่นเป็นสิ่งที่ยิ่งใหญ่ของความเข้มแข็งทางอารมณ์ ($PNI_{modified}$ =0.112)

ลำดับที่ 3 คือ ท่านใช้เวลาปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนครูและผู้ร่วมงานนอกเวลาการทำงานตลอดจนการให้คำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ($PNI_{\text{modified}}=0.129$)

ตารางที่ 4.5 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 : ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

n = 159

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูโรงเรียนประถมศึกษาใน อำเภอคอนเจดีย์	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึงประสงค์			(I-D) D	ลำดับ ที่
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล		
17.ท่านพัฒนางานโดยใช้ กระบวนการวิจัย	3.61	0.80	มาก	4.19	0.70	มาก	0.160	1
18.ท่านให้คำแนะนำหรือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมงาน ตามแนวคิดใหม่ๆ	3.86	0.71	มาก	4.29	0.68	มาก	0.111	2
19.ท่านกระตุ้นให้ครูคิด เกี่ยวกับสิ่งที่กำลังปฏิบัติเพื่อ นักเรียน	3.85	0.68	มาก	4.24	0.70	มาก	0.101	6
20.ท่านสนับสนุนให้ครู ปรับปรุงเป้าประสงค์ของ ตนเองให้สอดคล้องกับการปฏิบัติ รูปการเรียนรู้ตามมาตรฐาน วิชาชีพ	3.94	0.68	มาก	4.34	0.64	มาก	0.102	5
21.ท่านสนับสนุนให้ครู ประเมินผลการปฏิบัติงานของ ตนเองและนำผลการประเมินไป ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุง งาน	3.94	0.64	มาก	4.32	0.69	มาก	0.096	7

ตารางที่ 4.5 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียน
ประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 2 : ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (ต่อ)

n = 159

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของครูโรงเรียน ประถมศึกษาในอำเภอคอน เจดีย์	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึง ประสงค์			$\frac{(I-D)}{D}$	ลำดับ ที่
22. ท่านกระตุ้นให้เกิดการ อภิปรายเกี่ยวกับประเด็น ความคิดใหม่ๆ ที่นำไปสู่ทิศ ทางการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา	3.89	0.71	มาก	4.31	0.69	มาก	0.108	3
23. ท่านสนับสนุนส่งเสริมให้ คณะครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา	3.91	0.73	มาก	4.30	0.69	มาก	0.100	4
รวม	3.87	0.57	มาก	4.28	0.61	มาก	-	-

จากตารางที่ 4.5 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์พบว่าใน
ภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพ
ที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.28$) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังได้พบอีกว่าระดับสภาพ
ที่เป็นจริงในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์รายข้อทุกข้อ

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอ
คอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการด้านการกระตุ้น
การใช้ปัญญา พบว่า ครูในประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า PNI_{modified}
 modified อยู่ระหว่าง 0.096-0.160 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า PNI_{modified} มากกว่า .30 และ
มีความสำคัญเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 คือ ท่านพัฒนางานโดยใช้กระบวนการวิจัย (PNI_{modified}
 $\text{modified} = 0.160$) ลำดับที่ 2 คือ ท่านให้คำแนะนำหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมงาน ตามแนวคิด

ใหม่ ๆ (PNI_{modified} = 0.111) ลำดับที่ 3 คือ ท่านกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายเกี่ยวกับประเด็นความคิดใหม่ ๆ ที่นำไปสู่ทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (PNI_{modified} = 0.108)

ตารางที่ 4.6 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 : ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

n=159

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูโรงเรียนประถมศึกษาใน อำเภอคอนเจดีย์	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึง ประสงค์			(I-D) D	ลำดับ ที่
24. ท่านเน้นการพัฒนาโดยการ ประเมินการปฏิบัติงานใน ปัจจุบันและตำแหน่งใน อนาคต	3.94	0.54	มาก	4.36	0.66	มาก	0.107	3
25. ท่านให้คำแนะนำที่เป็น ประโยชน์ต่อความก้าวหน้า ของผู้ร่วมงาน	4.01	0.70	มาก	4.38	0.60	มาก	0.092	8
26. ท่านศึกษาถึงคุณสมบัติ ของผู้ร่วมงานแต่ละคน	3.86	0.74	มาก	4.26	0.74	มาก	0.104	4
27. ท่านให้ความสนใจและ แก้ปัญหาให้กับ ผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละบุคคล อย่างเหมาะสม	3.88	0.74	มาก	4.36	0.72	มาก	0.124	1
28. ท่านแนะนำผู้ร่วมงาน เกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ความ ต้องการและความสามารถของ ผู้อื่น	3.86	0.74	มาก	4.30	0.68	มาก	0.114	2

ตารางที่ 4.6 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียน
ประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 2 : ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (ต่อ)

n = 159

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ครูโรงเรียนประถมศึกษาใน อำเภอคอนเจดีย์	ระดับสภาพที่เป็นจริง			ระดับสภาพที่พึง ประสงค์			(I-D) D	ลำดับ ที่
29. ท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคลในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านความสามารถ ความ สนใจ ความถนัด ค่านิยม และ ความเชื่อ	4.05	0.69	มาก	4.41	0.65	มาก	0.089	9
30. ท่านให้ความช่วยเหลือเพื่อ เพิ่มความสามารถและเสริม แรงจูงใจให้มาก	4.04	0.60	มาก	4.43	0.55	มาก	0.097	6
31. ท่านให้คำแนะนำที่เป็น ประโยชน์ต่อความก้าวหน้า ของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	4.01	0.61	มาก	4.39	0.58	มาก	0.095	7
32. มีท่านการประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามความสามารถ และลักษณะของงานเป็น รายบุคคล	4.00	0.66	มาก	4.39	0.56	มาก	0.098	5
รวม	4.46	0.63	มาก	4.56	0.55	มาก	-	-

จากตารางที่ 4.6 สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าในภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังได้พบอีกว่าระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์รายข้อทุกข้อ

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ครูในประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า $PNI_{modified}$ อยู่ระหว่าง 0.089-0.124 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า $PNI_{modified}$ มากกว่า .30 และมีความสำคัญเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 คือ ท่านให้ความสนใจและแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลอย่างเหมาะสม($PNI_{modified}=0.124$) ลำดับที่ 2 คือท่านแนะนำผู้ร่วมงานเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น($PNI_{modified}=0.114$) ลำดับที่ 3 คือท่านเน้นการพัฒนาโดยการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบันและตำแหน่งในอนาคต ($PNI_{modified}=0.107$)

4.2 แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ประเด็นที่มีค่าความต้องการจำเป็นใน 3 อันดับแรกแล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มสาระจำนวน 4 ท่านสรุปตามประเด็นสำคัญได้ดังนี้

4.2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

- 1) ควรมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรมและเสมอภาคกัน
- 2) ควรมีโอกาสที่แสดงออกถึงความเชื่อมั่นในตนเองเพื่อเสริมสร้างบุคลิกภาพที่ดี
- 3) ครูควรแสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของการเป็นผู้นำในด้านการปฏิบัติงาน

4.2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

- 1) ควรแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย
- 2) ควรมอบโอกาสให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่
- 3) ควรให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอภาคภูมิใจและต่อเนื่อง

4.2.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

- 1) ควรสนับสนุนให้ครูประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน
- 2) ควรกระตุ้นให้ครูคิดเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังปฏิบัติเพื่อนักเรียน
- 3) ควรสนับสนุนให้ครูปรับปรุงเป้าประสงค์ของตนเองให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพ

4.2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

- 1) ควรปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านความสามารถ ความสนใจ ความถนัด ค่านิยม และความเชื่อ
- 2) ควรให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงาน
- 3) ควรให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน 159 คนการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 แบบสอบถามถามถึงระดับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ตามสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่พึงประสงค์ ลักษณะเครื่องมือเป็นมาตรวัดแบบประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อคำนวณหาค่าสถิติ วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) นำเสนอในรูปของตารางแจกแจงความถี่ ร้อยละ ประกอบความเรียง ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่พึงประสงค์ วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) โดยแปลค่าเฉลี่ยของคะแนนจากแบบสอบถาม

จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย โดยวิธี Modified Priority Needs Index: PNI_{modified} เพื่อระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) โดยใช้ดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น หรือ Modified Priority Needs Index: PNI_{modified} ที่ปรับปรุงโดยนงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวานิช ซึ่งเป็นวิธีการหาค่าความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่คาดหวัง แล้วหารด้วยสภาพที่เป็นจริง เครื่องมือที่ใช้เป็นและศึกษาแนวทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ซึ่งสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี ยังไม่มีวิทยฐานะ

5.1.2 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ในภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.34$) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังได้พบอีกว่าระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์ด้านทุกด้าน

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ในภาพรวมพบว่าครูในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์มีความต้องการจำเป็น โดยมีค่า PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.045 - 0.109 ความต้องการจำเป็นที่มีค่า PNI_{modified} มากกว่า .30 มีดังนี้ ลำดับที่ 1 คือด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($PNI_{\text{modified}} = 0.109$) ลำดับที่ 2 คือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.094$) ลำดับที่ 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.094$)

ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี ในด้าน

การมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ พบว่าครู ในโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ความต้องการจำเป็นโดยมีค่า PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.038- 0.116 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า PNI_{modified} มากกว่า .30 และมีความสำคัญเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 คือ ผู้ร่วมงานให้ความเคารพนับถือท่านอย่างจริงจัง ($PNI_{\text{modified}} = 0.116$) ลำดับที่ 2 คือ ท่านทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันกับสถานศึกษา ($PNI_{\text{modified}} = 0.105$) ลำดับที่ 3 คือ ท่านพูดให้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.105$)

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์พบว่าในภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับ“มาก” ($\bar{X} = 4.04$) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มากที่สุด” ($\bar{X} = 4.41$) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังได้พบอีกว่าระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์รายข้อทุกข้อ

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า PNI_{modified} อยู่ระหว่าง 0.053-0.126 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า PNI_{modified} มากกว่า .30 และมีความสำคัญเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 คือ ท่านกระตุ้นผู้ร่วมงานให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและวิธีการทำงานใหม่ๆ ($PNI_{\text{modified}} = 0.126$) ลำดับที่ 2 คือ ท่านสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงาน ซึ่งความเชื่อมั่นเป็นสิ่งที่ยิ่งใหญ่ของความเข้มแข็งทางอารมณ์ ($PNI_{\text{modified}} = 0.112$) ลำดับที่ 3 คือ ท่านใช้เวลาปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนครูและผู้ร่วมงานนอกเวลาการทำงานตลอดจนการให้คำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ($PNI_{\text{modified}} = 0.129$)

การกระตุ้นการใช้ปัญญา

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์พบว่าในภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับ“มาก” ($\bar{X} = 3.87$) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มากที่สุด” ($\bar{X} = 4.28$) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังได้พบอีกว่าระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์รายข้อทุกข้อ

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา พบว่า ครูในประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า $PNI_{modified}$ อยู่ระหว่าง 0.096-0.160 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า $PNI_{modified}$ มากกว่า .30 และมีความสำคัญเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 คือ ท่านพัฒนางานโดยใช้กระบวนการวิจัย($PNI_{modified} = 0.160$) ลำดับที่ 2 คือ ท่านให้คำแนะนำหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ร่วมงาน ตามแนวคิดใหม่ๆ($PNI_{modified} = 0.111$) ลำดับที่ 3 คือท่านกระตุ้นให้เกิดการอภิปรายเกี่ยวกับประเด็นความคิดใหม่ๆ ที่นำไปสู่ทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ($PNI_{modified} = 0.108$)

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์พบว่าในภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับ“มาก” ($\bar{X} = 4.46$) ค่าเฉลี่ยระดับสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับ “มากที่สุด” ($\bar{X} = 4.36$) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลยังได้พบอีกว่าระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับสภาพที่พึงประสงค์รายข้อทุกข้อ

ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ครูในประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ มีความต้องการจำเป็นโดยมีค่า $PNI_{modified}$ อยู่ระหว่าง 0.089-0.124 รายการความต้องการจำเป็นที่พบว่ามีค่า $PNI_{modified}$ มากกว่า .30 และมีความสำคัญเป็น 3 ลำดับแรก คือ ลำดับที่ 1 คือ ท่านให้ความสนใจและแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละบุคคลอย่างเหมาะสม($PNI_{modified} = 0.124$) ลำดับที่ 2 คือท่านแนะนำผู้ร่วมงานเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น($PNI_{modified} = 0.114$) ลำดับที่ 3 คือท่านเน้นการพัฒนาโดยการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบันและตำแหน่งในอนาคต ($PNI_{modified} = 0.107$)

5.2 แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

5.2.1 ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ควรมีกิจกรรมที่สร้างความเชื่อมั่นในตนเองเพื่อเสริมสร้างความมั่นใจและเสริมสร้างบุคลิกภาพที่ดี สร้างสัมพันธภาพที่ดีร่วมกันซึ่งจะทำให้มีแนวความคิดการทำงานและมีอุดมการณ์ที่ไปในทางเดียวกันอันจะส่งผลให้กิจการงานต่างๆบรรลุผลสำเร็จ ให้ความเสมอภาคต่อกัน ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของการเป็นผู้นำในด้านการปฏิบัติงานอันจะทำให้องค์กรดำเนินงานไปได้ด้วยดี

5.2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ควรมอบโอกาสให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญและยิ่งใหญ่ทางอารมณ์ มีการให้กำลังใจต่อผู้ร่วมงาน ให้ความเสมอภาคในการทำงานกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีการแสดงความคิดเห็นและวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ ควรมีเป้าหมายของการทำงานและวางแผนการทำงานให้ชัดเจนเพื่อไม่ให้งานเกิดความผิดพลาด

5.2.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา

ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา สนับสนุนให้ครูประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนางานให้ดีขึ้นเรื่อยๆ กระตุ้นให้ครูคิดเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังปฏิบัติอยู่นั้นทำเพื่อนักเรียน ทำงานให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพ พัฒนางานโดยใช้กระบวนการวิจัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันตามแนวคิดใหม่ๆ

5.2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ควรให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ให้ความช่วยเหลือเพิ่มความสามารถและเสริมแรงจิตใจให้มาก ควรศึกษาคุณสมบัติของผู้ร่วมงานแต่ละคน และมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านต่างๆ เช่น ด้านความสามารถ ความสนใจ ความถนัด ค่านิยม และความเชื่อเพื่อไม่ให้งานนั้นเกิดความอึดอัดและความผิดพลาดอีกทั้งยังเป็นการแก้ปัญหาให้กับบุคคลได้อย่างเหมาะสม

5.3 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 นำมาวิเคราะห์สภาพที่เป็นจริง และสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ ผู้ศึกษาได้นำผลการศึกษามาอภิปรายในแต่ละด้าน ดังนี้

5.4.1 ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์จากการศึกษาพบว่า ผู้ร่วมงานให้ความนับถือท่านอย่างจริงใจ จัดเป็นอันดับที่ 1 ทั้งนี้เนื่องจาก ข้อมูลรายบุคคลมีลักษณะเฉพาะบุคคลจะไม่สามารถนำไปใช้ร่วมสำหรับรายอื่นๆ ดังนั้นจึงมีความสำคัญยิ่งเพื่อความถูกต้องและนำไปวางแผนเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของครูต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลนรี ถนอมสุข (2551, น. 14) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรีทธา ไ่ว่างใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ

5.4.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจจากการศึกษาพบว่า ท่านกระตุ้นผู้ร่วมงานให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและวิธีการทำงานใหม่ๆ จัดเป็นอันดับที่ 1 ทั้งนี้เนื่องจาก การที่ผู้นำสามารถสร้างแรงจูงใจสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามเกิดความกระตือรือร้น และทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าในการทำงานเกิดความรู้สึกท้าทายในการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กุลนรี ถนอมสุข (2551, น. 8) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึงการที่ครู/นักเรียนสร้างแรงจูงใจแก่ผู้อื่นให้มีความกระตือรือร้น มีทัศนคติทางบวกในการดำเนินชีวิตทำให้ผู้อื่นเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง และกระตุ้นให้มีการตั้งเป้าหมายในชีวิตที่ชัดเจน

5.4.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญาจากการศึกษาพบว่าท่านพัฒนางานโดยใช้กระบวนการวิจัย จัดเป็นอันดับที่ 1 ทั้งนี้เนื่องจากครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ เห็นว่าการกระตุ้นปัญญาเป็นเรื่องที่ผู้ครูต้องแสดงให้เห็นการคิดค้นกลวิธีและมีส่วนร่วมในการแสดงออกถึงปัญญาในเรื่องตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์ วางแผนการนำไปปฏิบัติ การแปลผล การประเมินผลงาน การปฏิบัติเช่นนี้แสดงให้เห็นบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู ในระดับที่สามารถมองเข้าใจเกิดมโนทัศน์และพูดให้ผู้ร่วมงานทราบถึงภาวะคุกคามที่องค์การกำลังเผชิญอยู่ บอกจุดแข็งจุดอ่อนและ

เปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้รับ ซึ่งสอดคล้องกับ แอนนา รัตนภักดี (2553, น. 35) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก

5.4.4 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ เห็นว่าการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลนี้ จะให้ประสบการณ์ที่เป็นการเรียนรู้แก่ผู้ตาม ช่วยพัฒนาการเป็นผู้นำอีกทั้งยังเป็นการสื่อความหมายแบบสองทาง ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้นและสามารถช่วยลดปัญหาความคลุมเครือในบทบาทของผู้ตามด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ แอนนา รัตนภักดี (2553, น. 35) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ผลการค้นคว้าอิสระพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 1 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก

5.5 ข้อเสนอแนะ

จากการสรุปผลการศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

5.5.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

5.5.1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ระดับภาวะผู้นำในข้อ ท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรมอยู่ในระดับน้อยสุด ดังนั้นครูควรมีความเที่ยงตรงและเป็นกลางเพื่อผู้ร่วมงานรู้สึกเคารพและไว้วางใจ

5.5.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ระดับภาวะผู้นำในข้อท่านแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับน้อยที่สุด ดังนั้นครูควรมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนและมีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน แบ่งงานตรงตามความสามารถเพื่อท่านจะได้บรรลุผลสำเร็จ

5.5.1.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ระดับภาวะผู้นำในข้อ ท่านสนับสนุนให้ครูประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงงาน อยู่ใน

ระดับน้อยที่สุด ดังนั้น ครูควรกระตุ้นและเห็นคุณค่าเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อเป็นการปรับปรุงการทำงานและเป็นการวัดระดับประสิทธิภาพของงานเพื่อประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร

5.5.1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ระดับภาวะผู้นำในข้อ ท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านความสามารถ ความสนใจ ความถนัด ค่านิยม และความเชื่อ อยู่ในระดับน้อยที่สุด ดังนั้นครูควรมีการวิเคราะห์ความสามารถและความต้องการของผู้ร่วมงานเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ทำงานตามที่ตัวเองถนัดซึ่งจะส่งผลให้งานนั้นเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีอุปสรรคน้อยที่สุด

5.5.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.5.2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง และผู้นำชุมชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

5.5.2.2 ควรศึกษาแนวทางการส่งเสริม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

บรรณานุกรม

- กนกอร สมปราชญ์. (2557). ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน:การศึกษาA
ทฤษฎีฐานราก. วารสารวิจัยและสังคมศาสตร์, 12(34),4.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ:
ผู้แต่ง.
- กัมพล แซ่มสา. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ของครูผู้สอน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1(Unpublished Master's thesis).
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- กัญญภัทร์ธร โทพา. (2559). การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม
และนวัตกรรมระหว่างกลุ่มธนาคารพาณิชย์ไทย รัฐวิสาหกิจ กับกลุ่มธนาคารเอกชน
(Unpublished Master's thesis).มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- กุนนรี ธนอมสุข.(2551). การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของครูที่มีต่อคุณภาพนักเรียน(Unpublished Master's thesis).จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
กรุงเทพฯ.
- ขนิษฐา อุ่นวิเศษ. (2550). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้
ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1(Unpublished Master's
thesis). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ขวัญชัย พูลเจริญ.(2548). การศึกษาภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในอำเภอบ้าน
โพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามะเข็ญตรา เขต 1(Unpublished Master's thesis).
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- แคลเลีย ศรีใส. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างทีมงานของ
ผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน สำนักตรวจราชการประจำเขต ตรวจราชการที่ 3(Unpublished
Master's thesis). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- จัญพจน์ อาทิภาณุ. (2551). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ
ตาพระยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2(Unpublished Master's thesis).
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- จารุวรรณ พิมพทอง. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี(Unpublished
Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ชรัตน์ จินขาวำ. (2547). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3*(Unpublished Master's thesis).มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชัยวัฒน์ มั่นอก. (2552). *พฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นจริงและพึงประสงค์ตามที่คณะผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยนาท สิงห์บุรี และอ่างทอง*(Unpublished Master's thesis).มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- ฐิติพงศ์ คล้ายโขทอง. (2547). *พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1*(Unpublished Master's thesis).มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- ณัฐคนัย วัฒนสุข. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- ธีระ รุญเจริญ.(2557). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*(พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุญเจริญ, และวาสนา ศรีไพโรจน์. (2554). *กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นิพนธ์ บัวชม. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสาขาเขตที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 29*. *วารสารการศึกษาบัวบัว* 14(3), 115.
- นุช สัทธานัตรมงคล, และอรรถพล ธรรมไพมูลย์. (2559). *ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน*. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 8(1),167-182.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ : Leadership and Strategic Learders* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย, และสุวิมล ว่องวาณิช. (2545). *การสังเคราะห์งานวิจัยทางการศึกษาด้วยการวิเคราะห์อภิमानและการวิเคราะห์เนื้อหา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- บุญเสริม วิสกุล. (2552). *วิกฤติภาวะผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ประภา อัครพงษ์พันธ์. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาปัตตานี เขต 2*(Unpublished Independent Study).มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- ประเวศ รัตนเพียร, และสุริย์วิภา ไชยพันธ์. (2561). ปัจจัยโครงสร้างเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงาน มหาวิทยาลัย เอกชน . *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 10(1), 73.
- ปริญญา ต้นสกุล. (2550). *ศาสตร์แห่งการเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: จิตจักรวาล.
- ปวีณา กันดิน. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนประชารัฐ เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5*. *วารสาร Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย*, 10(3), 1833-1848.
- ปสุตา เฟื่องประสบ. (2551). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเซนต์หลุยส์ จังหวัดฉะเชิงเทรา*(Unpublished Master's thesis).มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ไพฑู โฉมเงิน. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนครเขต 1*(Unpublished Master's thesis).มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดัก.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*(พิมพ์ครั้งที่7). กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พิบูลย์นนท์ ปาณะพรหมพัฒน์. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารยุทธศาสตร์ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนครศรีธรรมราช*(Unpublished Master's thesis) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, กรุงเทพฯ.
- ภคพร ภูไพบูลย์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปฏิรูป การรับรู้การสนับสนุนจาก องค์การและความพึงพอใจในงาน กรณีศึกษา: กลุ่มงานสนับสนุนและบริการของ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง*(Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ภัทรวี เทพพิทักษ์. (2551). *ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนในอำเภอสรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 3* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- การดี อนันต์นาวี. (2555). *หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: มนตรี.
- ภิรมย์ ถินถาวร. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้ขอข้าราชการครูในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามะเข็ญเทศา เขต 1* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- มงคล ชาวเรือ. (2546). *พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อชุมชน ตอนที่ 1/มงคล ชาวเรือ. วารสารพัฒนาชุมชน, 42(10), 28-32.*
- มยุรี ทรัพย์บุญ. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและพฤติกรรมการสอนของครูโรงเรียนสุนทโรเมตตาประชาสรรค์ จังหวัดปทุมธานี* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2551). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยหอการค้า.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คพับลิเคชั่น.
- รุ่ง แก้วแดง. (2542). *ประวัติการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ : มติชน.
- เรืองยศ แวดล้อม. (2559). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, นครปฐม.
- วรกัญญาพิไล แกระหัน. (2550). *ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยสกลนคร, สกลนคร.
- วรรณรี อึ้งสิทธิพูนพร. (2551). *รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีผลต่อภาวะผู้นำของคณบดีของมหาวิทยาลัยกำกับของรัฐ* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิเชียร วิทย์อุดม. (2550). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- วิณา เพชรจิระวารพงศ์. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานครเขต 3*(Unpublished Master's thesis).มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- วุฒิสักดิ์ ชูชื่น. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1*(Unpublished Master's thesis).มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, อุบลราชธานี.
- เวียงวิวรรณ ทำทูล. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดมรรณะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*(Unpublished Master's thesis).มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- สนธยา พลศรี. (2550). *เครือข่ายการเรียนรู้ในงานพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, และประยุทธ์ ชูสอน. (2557). *ภาวะผู้นำแบบโลกาวิทัศน์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์นานาวิทยา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. (2559). *รายงานสรุปวิเคราะห์สังเคราะห์ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ ปีการศึกษา 2559*. สืบค้นจาก <http://www.sp2.go.th>
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2552). *คู่มือการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สุชาดา ธรรมนิยม. (2551). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจต่อการบริหารกิจการนักเรียนของครูในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา* (Unpublished Master's thesis).มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, อยุธยา.
- สุทิน ร่วมสกุล. (2550). *การกระจายภาวะผู้นำ(Distributed Leadership)*. สืบค้นจาก <https://www.Gotoknow.org/posts/376025>
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดูลักษณ์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุพัตรา มั่นนอก. (2555). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- สุรพล พุฒคำ. (2547). *รูปแบบการพัฒนาครูมัธยมศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬา.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). *ปัญหาและแนวโน้มเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษา. ในสัมมนาปัญหาและแนวโน้มทางการบริหารการศึกษา (หน่วย 5-8)*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อนันต์ งามสะอาด. (2550). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร*. ศรีสะเกษ: วิทยาลัยเทคนิค ศรีสะเกษ.
- อัญชัญ เค็มกระโทก. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการปฏิบัติงานในหน้าที่การบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดนครราชสีมา* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- อารี กังสานุกุล. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อุดม สิงโตทอง. (2550). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อุดม พึ่งเกียรติไพบูลย์. (2551). *การรับรู้การสนับสนุนทางสังคมของหัวหน้างาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัดการความรู้ : กรณีศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการ ไฟฟ้า* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- แอนนา รัตนภักดี. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี* (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- Barrow, R., & Milburn, G. (1990). *a Critical Dictionary of Educational Concepts* (2nd ed.). New York: Teach College Press.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1990). *Manual for multifactor leadership questionnaire*. California: Consulting Psychologists.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Newbury Park, CA: Sage.
- Caldwell, B.J., & Spinks, J.M. (2000). *The Self-Managing School : Administrative Science Quarterly*. London: Taylor and Francis. Unpublished manuscript.
- Chusorn, P., Thawinkarna, D., & Ngang, T.K. (2017). Guidelines for educational administration based on sufficiency economy philosophy. *Contemporary Educational Researches Journal*, 7(1), 20-29.
- Chusorn, P. (2019). *Research in Education*. Retrieved from <http://suthep.rice.ac.th>
- Conger, J.A. (1989). *The charismatic leader : Behind the mystique of exceptional leadership*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Cook, C. W., Hunsaker, P., & Coffey, R. E. (1997). *Management and organizational behavior*. (2nd ed.). Boston : Irwin McGraw-Hill.
- Dalft, R.L. (2000). *Organization Theory and Design* (7th ed.). Ohio: South-Western College.
- Dunster, K., & Andrew, J. (1996). *Dictionary of Natural Resource Management*. Canada : University of British Columbia.
- Evelyn, E.D. (1993). *Attitude Scale Construction: Review of Literature to The Education Resources Information Center (Eric)*. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED359201.pdf>
- Hersey, P., & Blanchard, H. B. (1988). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources*. Englewood. Boston : PWS-Ke.
- Hoy, W.K., & Miskel, C.G. (1996). *Educational administration: theory, Research, and practice*. New York: McGraw-Hill.
- Hults, L.V. (2008). *Transformational Leadership and Developing a Professional Learning*. Maxico: Pajarito Elementary School.
- Israel, G.D. (2013). *Determining Sample Size*. Retrieved from <https://edis.ifas.ufl.edu/pdf/ED/ED00600.pdf>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Katz , D.K., & Robert, L.(1978).*The Social Psychology of Organizations* (2nd ed.). NewYork: John Wiley & Son.
- Kaufman, R., & English, F.W. (1981).*Needs Assessment Concept and Application* (3rd ed.). United states of America : Education technology.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Education and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Likert, R.A. (1932). Technique for the Measurement of Attitude. *Archives Psychological*, 3(1),42-48.
- Lussier, R.N., & Achua, C.F. (2007).*Effective leadership*(3rd ed.). Meson: Thomson Higher Education.
- McDaniel, C.,& Wolf, G.A. (1989),Transformational leadership in nursing service: *A test of theory. Hospital*, 63(23), 81.
- Mckillip,J.(1987). *Need Analysis Tools for the Human Services and Education*. Newbury Park:Sage Publications.
- Mushinsky, P.M. (1997).*Psychology applied to work an introductions to industrial and organizational psychology*. USA: Brooks/Cole.
- Northouse, P.G. (2001). *Leadership: Theory and Practice*(2nd ed.). California: Sage Publications.
- Raelin.(2002). *Organizational Brsehavior* (11th ed.).New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Reviere, R. et al. (1996). *Needs Assessments a Creative and Practical guide for social scientists*.United State of America:Taylor &Francis.
- Ricketts, J.C. (2004). *Critical Thinking Skills of Selected Youth Leaders : The Efficacy of Leadership Development ,CriticalThinkng Dispositions ,and Student Acadertation* America:Taylor &Francis.
- Robert, B., & Christopher, H.(1991).*A Public Management for All Season*.America: Blackwell Publishing.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Samuel, C. (1992). *Modern Management*. New York: A division of Simon and Schuster.
- Schultz, D. (1998). *Psychology and Work today. An Introduction to Industrial Organization Psychology*(7th ed.). Upper Sadder River, New Jersey, Prentice Hall.
- Stone, H., Parker, J.D.A., & Wood, L.M. (2005).*Report on the Ontario principals Council Leadership study In Consortium for research on emotional intelligence in organization*. San Francisco. CA :Jossey-Bass.
- Stufflebeam, D.L. et al. (1971). *Educational evaluation and decision making*.USA:Peacock.
- Witkin, B. R., & Altschuld, J.W.(1995). *Planning and Conducting Needs Assessments*. Thound Oaks: Sage Publications.
- Yamane, T. (1976). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). New York: Harper and Row.
- York, R. O. (1982).*Human Service Planning: Concepts, Tools, and Methods*. Chapel Hill,NC:University of North Carolina Press.
- Yukl, G.(1998).*Leadership in Organizations*(5th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Yukl, G.(2006). *Leadership in Organizations* (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall.



The image features a large, faint watermark of the Rangsit University logo in the center. The logo consists of a stylized flame or sunburst shape at the top, with a circular base containing radiating lines. Below the logo, the text 'มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University' is written in a semi-circle.

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University



มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University
เมืองเอก ต.พหลโยธิน Muang-Aek, Pathayothin Rd.
จ.ปทุมธานี 12000 Pathumthani 12000, Thailand
T. (66) 2997 2200-30
F. (66) 2791 5757
E. info@rsu.ac.th

วิทยาลัยครูสุริยเทพ
ที่ วสท.4800/563.5

22 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน ดร.ประมุข ชูสอน อาจารย์ประจำ วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม 1 ฉบับ

ด้วย นางสาว มยุรฉัตร พุณณสวัสดิ์ รหัสนักศึกษา 6007012 นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต กำลังดำเนินการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอตอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ซึ่งงานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของรายวิชา EDA699 วิทยานิพนธ์ โดยมี ดร.ประยุทธ ชูสอน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ขณะนี้นักศึกษาอยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ โดยเก็บข้อมูลครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอตอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ทางหลักสูตร ฯ จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย นางสาว มยุรฉัตร พุณณสวัสดิ์ ในครั้งนี้ จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

Wattana

(ดร.วัลลภา เฉลิมวงศาเวช)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
และผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

ผู้ประสานงาน: โทร.02-9972222 ต่อ 1275

วิทยาลัยครูสุริยเทพ
ที่ วสท.4800/563.6

22 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน ดร.จุลดิศ คัญทัพ อาจารย์ประจำ วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม 1 ฉบับ

ด้วย นางสาว มยุรฉัตร พุณธนสวัสดิ์ รหัสนักศึกษา 6007012 นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต กำลังดำเนินการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอตอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ซึ่งงานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของรายวิชา EDA699 วิทยานิพนธ์ โดยมี ดร.ประยุทธ ชูสอน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ขณะนี้ข้าพเจ้าอยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ โดยเก็บข้อมูลครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอตอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ทางหลักสูตร ฯ จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย นางสาว มยุรฉัตร พุณธนสวัสดิ์ ในครั้งนี้จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

Wallappa.

(ดร.วัลลภา เฉลิมวงศาเวช)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

และผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

ผู้ประสานงาน: โทร.02-9972222 ต่อ 1275



มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University T. (66) 2997 2200-30
เมืองเอก พหลโยธิน Muang-Aek, Pathayothin Rd. F. (66) 2791 5757
จ.ปทุมธานี 12000 Pathumthani 12000, Thailand E. info@rsu.ac.th

วิทยาลัยครูสุริยเทพ
ที่ วสท.4800/5563.4

22 มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
เรียน นายสัญญา แซ่มซ้อย เป็น ผอ.โรงเรียนวัดสระदान
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม 1 ฉบับ

ด้วย นางสาว มยุรฉัตร พุทธอนสวัสดิ์ รหัสนักศึกษา 6007012 นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต กำลังดำเนินการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอตอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ซึ่งงานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของรายวิชา EDA699 วิทยานิพนธ์ โดยมี ดร.ประยุทธ ชูสอน เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ขณะนี้นักศึกษาอยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ โดยเก็บข้อมูลครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอตอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ทางหลักสูตร ฯ จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย นางสาว มยุรฉัตร พุทธอนสวัสดิ์ ในครั้งนี้ จึงเรียนมาเพื่อโปรดขอความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

Wallepa.

(ดร.วัลลภา เฉลิมวงศาเวช)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
และผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

ผู้ประสานงาน: โทร.02-9972222 ต่อ 1275



ภาคผนวก ข

ผลการตรวจคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตารางความสอดคล้อง (IOC)
ของแบบประเมินความสอดคล้องสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอดอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรีเขต 2

ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3			
1	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
12	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
18	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ข้อที่	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3			
24	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
29	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้



ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

แบบสอบถามสำหรับงานวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู
โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู
 ในโรงเรียนอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

2. แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับระดับการแสดงออกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียน
 อำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

3. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและตรงกับข้อเท็จจริง คำตอบจาก
 แบบสอบถามนี้จะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวมดังนั้นคำตอบจากแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบต่อ
 การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามชุดนี้อย่าง
 ครบถ้วนและสมบูรณ์ จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวมยุรฉัตร พูลธนสวัสดิ์
 นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยรังสิต

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพความเป็นจริง

1. ระดับการศึกษา

- 1. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- 2. สูงกว่าปริญญาตรี

2. วิทยฐานะ

- 1. ยังไม่มีวิทยฐานะ
- 2. ชำนาญการ
- 3. ชำนาญการพิเศษขึ้นไป

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- 1. น้อยกว่า 10 ปี
- 2. 10 -20ปี
- 3. 21 - 30ปี
- 4. มากกว่า 30ปี

4. เพศ..... ชาย
 หญิง



ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอน เจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2	ระดับสภาพที่เป็น จริง					ระดับสภาพที่พึง ประสงค์					ระดับค่า IOC		
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	+	0	-
	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (ต่อ)													
28	ท่านแนะนำผู้ร่วมงานเกี่ยวกับวิธีการ วิเคราะห์ความต้องการและ ความสามารถของผู้อื่น													
29	ท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้าน ต่าง ๆ เช่น ด้านความสามารถ ความ สนใจ ความถนัด ค่านิยม และความ เชื่อ													
30	ท่านให้ความช่วยเหลือเพื่อเพิ่ม ความสามารถและเสริมแรงใจให้ มาก													
31	ท่านให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อ ความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็น รายบุคคล													
32	ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามความสามารถและลักษณะของ งานเป็นรายบุคคล													

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู

- 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หน้าที่และความรับผิดชอบในปัจจุบันที่ท่านได้รับอยู่
ขณะนี้ ท่านคิดว่ามีความเหมาะสมกับตัวท่านหรือไม่อย่างไรและควรมีแนวทางอย่างไรบ้าง

.....

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ท่านคิดว่าท่านมีลักษณะเด่นหรือบุคลิกพิเศษอย่างไร จึงทำให้องค์กรให้ความเชื่อถือและไว้วางใจในตัวท่านและควรมีแนวทางพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา เป้าหมายในการทำงานและการบริหารงานแก่ผู้บังคับบัญชา ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเองหรือต้องยึดถือเป้าหมายหลักขององค์กรและควรมีแนวทางพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในสถานการณ์ที่โลกเปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา ท่านคิดว่า ท่านต้องปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างไรบ้างและควรมีแนวทางพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....



ขอขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล

แบบสอบถามสำหรับงานวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู
โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู
ในโรงเรียนอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

2. แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับระดับการแสดงออกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูในโรงเรียน
อำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2

3. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและตรงกับข้อเท็จจริง คำตอบจาก
แบบสอบถามนี้จะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวมดังนั้นคำตอบจากแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบต่อ
การปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามชุดนี้อย่าง
ครบถ้วนและสมบูรณ์ จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวมยุรฉัตร พูลชนสวัสดิ์
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยรังสิต

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพความเป็นจริง

1. ระดับการศึกษา

- 1. ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- 2. สูงกว่าปริญญาตรี

2. วิทยฐานะ

- 1. ยังไม่มีวิทยฐานะ
- 2. ชำนาญการ
- 3. ชำนาญการพิเศษขึ้นไป

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- 1. น้อยกว่า 10 ปี
- 2. 10 -20ปี
- 3. 21 - 30ปี
- 4. มากกว่า 30ปี

4. เพศ..... ชาย

หญิง



ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียน ประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรีเขต 2	ระดับสภาพที่เป็น จริง					ระดับสภาพที่พึง ประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (ต่อ)											
26	ท่านศึกษาถึงคุณสมบัติของผู้ร่วมงานแต่ละ คน										
27	ท่านให้ความสนใจและแก้ปัญหาให้กับ ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคลอย่างเหมาะสม										
28	ท่านแนะนำผู้ร่วมงานเกี่ยวกับวิธีการ วิเคราะห์ความต้องการและความสามารถ ของผู้อื่น										
29	ท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่างบุคคลในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านความสามารถ ความสนใจ ความถนัด ค่านิยม และความเชื่อ										
30	ท่านให้ความช่วยเหลือเพื่อเพิ่ม ความสามารถและเสริมแรงจิตใจให้มาก										
31	ท่านให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อ ความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล										
32	ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม ความสามารถและลักษณะของงานเป็น รายบุคคล										

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หน้าที่และความรับผิดชอบในปัจจุบันที่ท่านได้รับอยู่ขณะนี้
ท่านคิดว่ามีความเหมาะสมกับตัวท่านหรือไม่อย่างไรและควรมีแนวทางอย่างไรบ้าง

.....

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ท่านคิดว่าท่านมีลักษณะเด่นหรือบุคลิกพิเศษอย่างไร จึงทำให้องค์กรให้ความเชื่อถือและไว้วางใจในตัวท่านและควรมีแนวทางพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา เป้าหมายในการทำงานและการบริหารงานแก่ผู้บังคับบัญชา ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจเองหรือต้องยึดถือเป้าหมายหลักขององค์กรและควรมีแนวทางพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในสถานการณ์ที่โลกเปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา ท่านคิดว่า ท่านต้องปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างไรบ้างและควรมีแนวทางพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....



ขอขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	มยุรฉัตร พูลธนสวัสดิ์
วัน เดือน ปีเกิด	13 พฤศจิกายน 2519
สถานที่เกิด	จังหวัดสุพรรณบุรี ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการประถมศึกษา, 2543 มหาวิทยาลัยรังสิต ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, 2562
ที่อยู่ปัจจุบัน	39 หมู่ 6 ตำบลสระกระโจม อำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนวัดสระด่าน อำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู