



การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง

THE STUDY OF THE ROLE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN BASIC
EDUCATION SCHOOLS IN TRAT, CHANTHABURI AND RAYONG PROVINCES

วิทยานิพนธ์

ของ

กรรณิกา บุญช่วย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

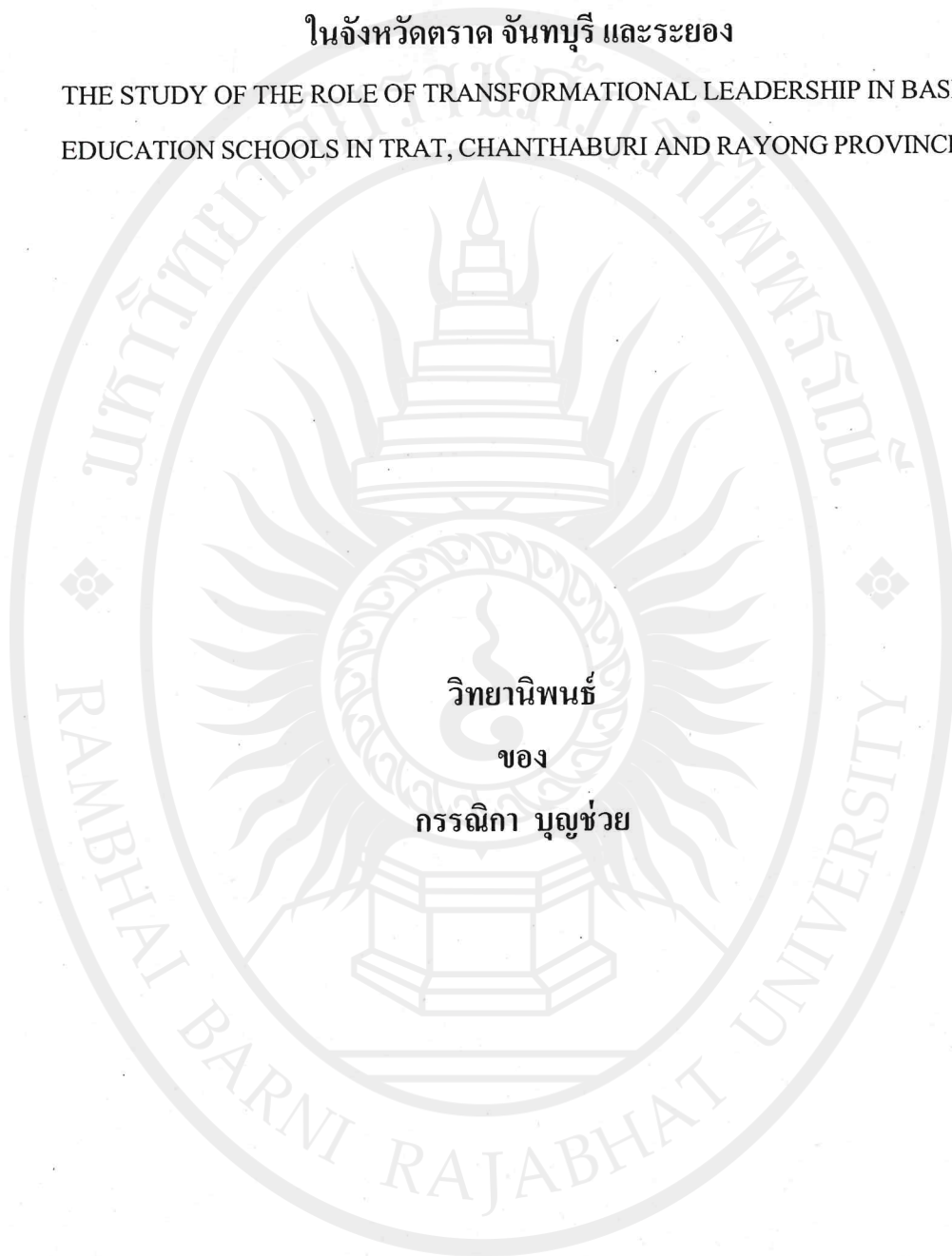
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กุมภาพันธ์ 2561

การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง

THE STUDY OF THE ROLE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN BASIC
EDUCATION SCHOOLS IN TRAT, CHANTHABURI AND RAYONG PROVINCES



วิทยานิพนธ์

ของ

กรรณิกา บุญช่วย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กุมภาพันธ์ 2561



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง

The Study of the Role of Transformational Leadership in Basic Education Schools

in Trat, Chanthaburi and Rayong Provinces.

กรรณิกา บุญช่วย

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานสอบวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายตา ประเสริฐภักดิ์)

ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์มาศ สุขกลี)

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(อาจารย์ ดร.ภูวคณ บัวบางพลู)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ผู้ช่วยอธิการบดี

(อาจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)

วันที่ 28 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561

กรณีศึกษา บัญช่วย. (2561). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี :
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรียมาศ สุขกสิ กศ.ค. (การบริหารการศึกษา)	ประธานกรรมการ
รองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์	กรรมการ
ศศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว)	

บทคัดย่อ

บทบาทผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ถือได้ว่าเป็นส่วนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงานตามขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาที่ทันต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง จำนวน 375 คน ได้มาด้วยวิธีการใช้ตารางเทียบของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการแบ่ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.76 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) และตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ้ (Scheffe')

ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 2) การเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์

มีความสามารถในการบริหารอารมณ์ และมีจริยธรรม สร้างแรงบันดาลใจ เป็นการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน คำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล เป็นการเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Kannika Bunchuay. (2018). **The Study of the Role of Transformational Leadership in Basic Education Schools in Trat, Chanthaburi and Rayong Provinces.** Thesis M.Ed. (Educational Administration).
Chanthaburi: Rambhai Barni Rajabhat University.

Thesis Advisors

Assistant Professor Sureemas Sukkasi Ed.D. (Educational Administration) Chairman

Associate Professor Ampawan Prasertphak Member

M.A. (Educational Psychology and Guidance)

Abstract

Educational Leadership of School Administrators is important to be successful in the management of the scope and mission of the school. Administrators must play a leadership role in the management of educational institutions that are timely. Under fast changing circumstances. The purposes of this research were to study and compare the role of transformational leadership in basic education schools in Trat, Chanthaburi and Rayong Provinces in relation to the experience of the practitioners and the size of the school. The research sample size of 375 administrators and teachers from basic education schools in Trat, Chanthaburi and Rayong Provinces was determined by Krejcie and Morgan's random stratified proportion method. The instrument for data collection was a five rating scale questionnaires. The reliability was at a level of 0.76. The statistics used to analyse the data were: percentage, mean, standard deviation, t-test, and one-way analysis of variance (One-way ANOVA) and Scheffe's method was used to compare the pairs.

The results of the study were as follows: 1) the role of transformational leadership in basic education schools in Trat, Chanthaburi and Rayong Provinces was at the high level, 2) the role of transformational leadership in basic education schools in Trat, Chanthaburi and Rayong Provinces, when compared by experience of practitioners and the size of the school, was not significantly different. This is because the school administrators must play the role of Transformational leadership In the school administration improve the potential and development education in line with the needs of the country. Administrators have a vision, have the ability to

manage emotions and ethical. Inspire motivation to inspire work. Considering the individuality take care of your needs and the difference between people.

Keywords: Leadership, Transsformational Leadership



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์มาศ สุขกสิ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และรองศาสตราจารย์ อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณท่านผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจแบบสอบถามให้ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและครูผู้สอนสังกัดสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ที่กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดีรวมทั้งบุคคลอื่นที่ได้ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือให้ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

กรรณิกา บุญช่วย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
สมมติฐานการวิจัย.....	7
2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
ผู้บริหารสถานศึกษา.....	8
ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา.....	8
ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา.....	9
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	13
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	13
ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	15
แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	17
บทบาทของภาวะผู้นำ.....	20
องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา.....	25
นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน.....	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	33
งานวิจัยต่างประเทศ.....	33
งานวิจัยในประเทศ.....	34
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	37
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	37
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	39

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 (ต่อ)	
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	39
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	52
วิธีดำเนินการวิจัย.....	52
สรุปผลการวิจัย.....	54
อภิปรายผล.....	54
ข้อเสนอแนะ.....	58
บรรณานุกรม.....	59
ภาคผนวก.....	65
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	66
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	68
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	76
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง.....	83
ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	88
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	90

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	38
2 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา.....	43
3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง โดยรวมและ รายด้าน.....	44
4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและรายข้อ.....	45
5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ.....	46
6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ด้านการกระตุ้น ทางเชาวน์ปัญญา โดยรวมและรายข้อ.....	47
7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ด้านการคำนึง ถึงเอกัตบุคคล โดยรวมและรายข้อ.....	49
8 ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง โดยรวมและรายด้าน จำแนก ตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน.....	50
9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง โดยรวมและ รายด้าน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	51
10 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง....	84
11 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการศึกษา บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง.....	89

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
---	---------------------------	---

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

การพัฒนาประเทศสิ่งที่สำคัญที่สุดคือการศึกษา การศึกษาคือการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีความสามารถและมีคุณธรรมเพื่อนำมาเป็นเครื่องกำกับการใช้ความรู้ และความสามารถให้เป็นไปในทางสร้างสรรค์ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและสังคม โดยรวมการปฏิรูปการศึกษาจึงมุ่งให้เกิดคุณภาพ โดยมุ่งหวังให้พัฒนาการศึกษาทั้งระบบ ซึ่งการพัฒนาในด้านต่าง ๆ จำเป็นต้องอาศัยกำลังคนเป็นสำคัญ รัฐบาลเล็งเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา จึงได้มีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาไว้ตามแนวทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564 รวมระยะ 5 ปี ใช้เป็นแผนแม่บทเพื่อใช้ในการพัฒนาประเทศและที่ดำเนินการขึ้นก็เพื่อให้เกิดการปฏิรูปการศึกษา มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ ทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีคุณธรรมและจริยธรรม การศึกษาจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาคน พัฒนาประเทศชาติ เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต เพื่อให้คนนั้นสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงไปของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วซึ่งส่งผลกระทบต่อถึงกันทั่วโลก ทำให้ทุกประเทศสนใจวางแผนการจัดการศึกษาของชาติ เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้อยู่ในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งการศึกษาจะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้สามารถพัฒนาคน พัฒนาประเทศชาติ ให้เจริญก้าวหน้าไปในทิศทางที่พึงประสงค์ สิ่งสำคัญที่สุด คือคน เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะในองค์กรหรือหน่วยงานจะต้องประกอบไปด้วยคณะบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกผู้ร่วมองค์การ ร่วมดำเนินกิจการซึ่งจะทำหน้าที่ในการนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ขึ้นอยู่กับทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญ ไม่ว่าจะกิจการใดตั้งเป้าหมายวางแผน นโยบายขององค์กรมีเครื่องมือที่ทันสมัย แต่หากขาดบุคคลผู้ดำเนินงานนั้น กิจการก็ไม่อาจที่จะประสบความสำเร็จได้ (ณภัทร เรืองบุญส่ง. 2551 : 1)

บทบาทผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ถือได้ว่าเป็นส่วนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารตามขอบข่ายและภารกิจของสถานศึกษา เพราะผู้นำทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ถ้าผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำทางการศึกษาแล้วก็เป็นกรยากที่สถานศึกษา จะทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ภาวะผู้นำกำหนดเป้าหมายการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การควบคุม การตัดสินใจ ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ให้คำปรึกษาหารือในสิ่งที่ถูกต้อง เหมาะสมและเป็นธรรม เป็นผู้นำทางปัญญา รอบรู้ด้านใดด้านหนึ่งชัดเจน อาศัยความรู้ประสบการณ์ที่ดีในอาชีพ ต้องเป็นผู้ตั้งใจ

ผู้อื่นให้ปฏิบัติในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นตัวแบบ ตัวอย่างที่ดี ผู้นำจึงต้องปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี ผู้นำต้องเป็นผู้ยอมรับจากผู้อื่น ต้องเป็นนักพัฒนา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทำประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ไม่เห็นแก่ตัวและพวกพ้องตนเอง เป็นนักพัฒนา มีความคิดเชิงบวก มองโลกในแง่ดี บทบาทในเชิงบริหารวิชาการ แก้ปัญหาได้ มีบทบาทในการเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ เฉลียวฉลาด อารมณ์มั่นคง มีความฉลาด มีอารมณ์ดีและมีคุณธรรมและจริยธรรมสูงซึ่งสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีในตัวของผู้บริหารเพราะจะส่งผลต่อการบริหารงานที่มีคุณภาพ การบริหารงาน ในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือเอกชนก็ตาม จะประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารจะต้องสามารถที่จะนำปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยทางการบริหารมาช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในองค์การเกิดความพึงพอใจและปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ผู้บริหารขององค์การจะต้องมีความคิดริเริ่มในการวางแผนจัดองค์การการบริหารภายในองค์การอย่างหลากหลาย รวมทั้งแสวงหาปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่จะทำให้องค์การได้พัฒนาตามเป้าหมายที่วางไว้โดยภาระหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือการพยายามชักชวน โน้มน้าวจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเต็มใจ และร่วมมือร่วมใจกันที่จะปฏิบัติหน้าที่ จึงจะทำให้งานต่าง ๆ ในองค์การประสบผลสำเร็จ ปัจจัยแวดล้อมในการสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานดังกล่าว ส่วนหนึ่งคือความพึงพอใจนั่นเอง (ชร สุนทรายุทธ. 2551 : 325)

การบริหารสถานศึกษาเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องมีบทบาทภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาที่ทันต่อสถานการณ์ ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันจึงจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำ เพราะว่า ภาวะผู้นำเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจในตนเอง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นการมีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการสร้างเจตคติหรือการคิดในแง่บวก และกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา 3) การกระตุ้นทางเขาวนปัญญา เป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตาม และเพื่อสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์เพิ่มการตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและมีการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคล เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะเป็นเอกัตบุคคล เป็นการเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและการมอบหมายงาน มีพัฒนาและสนับสนุนในการทำงาน เพื่อให้บุคคลบรรลุเป้าหมายของตนเองและส่วนรวม (Bass and Avolio. 1990 : 2)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษา โดยกำหนด การพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทและ อิทธิพลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ผู้เรียนยังได้รับการ พัฒนาให้เป็นคนดีและคนเก่ง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ จึงได้กำหนดนโยบายไว้ว่า 1) เร่งรัดปฏิรูป การศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและกระบวนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลก 2) เร่งพัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษา ให้ผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท รวมถึง เด็กพิการ และด้อยโอกาส มีความรู้และทักษะแห่งโลกยุคใหม่ ควบคู่กันไป 3) เร่งปรับระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน 4) ยกระดับ ความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารประพฤติดนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน 5) เร่งสร้าง ระบบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่ง และมีประสิทธิภาพ 6) เร่งรัด ปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง มีแรงบันดาลใจ และมีวิสัยทัศน์ ในการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานที่ชัดเจน 7) สร้างระบบการควบคุมการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีข้อมูล สารสนเทศและข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนอย่างพร้อมบริบูรณ์ 8) สร้างวัฒนธรรม ใหม่ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อการให้บริการที่ดี ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค 9) เร่งปรับ ระบบการบริหารงานบุคคล มุ่งเน้นความถูกต้องเหมาะสมเป็นธรรม ปราศจากคอร์รัปชัน 10) มุ่งสร้าง พลเมืองดีที่ตื่นตัวและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้ และ 11) ทูมมาตรการเพื่อยกระดับ คุณภาพสถานศึกษาที่พัฒนาแล้ว และ โรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ได้คุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2560 : 2 - 3) ทั้งนี้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ได้รับนโยบายดังกล่าวมาปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทที่สำคัญต่อการดำเนินงาน ที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ผู้เรียนจะได้รับการพัฒนา ศักยภาพของตนเองสูงสุด มีความรู้และทักษะ เป็นพื้นฐานที่สำคัญในการเรียนรู้และการดำรงชีวิต ในอนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการที่จะขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่ การปฏิบัติ เพื่อพัฒนาคุณภาพให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานการศึกษา การบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อมีภาวะผู้นำที่สูงย่อมส่งผลดีต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ บริหารงานทุกด้าน

จากความสำคัญดังกล่าวเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงในการบริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ประกอบด้วย การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเขานับปัญญาและการคำนึงถึงเอกัตบุคคล ดังนั้นผู้วิจัย จึงได้ศึกษา บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง สำหรับ นำข้อมูลในการวางแผนการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง
2. เพื่อเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา

ประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลประกอบแนวทางในพัฒนาบุคลากรเพื่อเข้ารับตำแหน่งได้อย่างมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ปีการศึกษา 2560 จำนวน 12,167 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ปีการศึกษา 2560 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 610) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการแบ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 375 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรต้น แบ่งเป็นดังนี้

2.1.1 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จำแนกเป็น

- 1) ประสบการณ์น้อย
- 2) ประสบการณ์มาก

2.1.2 ขนาดของสถานศึกษา จำแนกเป็น

- 1) ขนาดเล็ก
- 2) ขนาดกลาง
- 3) ขนาดใหญ่

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ประกอบด้วย

2.2.1 การสร้างบารมี

2.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

2.2.3 การกระตุ้นทางเขาวัวปัญญา

2.2.4 การคำนึงถึงเอกัตบุคคล

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังนี้
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่แสดงออกต่อบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้งานดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1. การสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออก เพื่อเป็นแบบอย่างหรือ
เป็นต้นแบบให้บุคลากรสถานศึกษา มีความศรัทธา น่านับถือและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร
มีความชื่นชมยินดีที่จะปฏิบัติตามภารกิจ โดยตัวผู้บริหารมีความเชื่อมั่น มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง
ผู้บริหารจะมีวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากร มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงาน
เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ แสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วม
หนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออก เพื่อกระตุ้นให้
บุคลากรให้เกิดแรงบันดาลใจกับบุคลากร โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมาย และทำทนาย
ในเรื่องงานของบุคลากร แสดงถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหาร
จะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออก ซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติ
ที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้บริหารจะทำให้บุคลากรสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะสร้าง
และสื่อความหวังที่ผู้บริหารต้องการอย่างชัดเจน

3. การกระตุ้นทางเขาวัวปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออก เพื่อให้บุคลากร
ในสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญของปัญหา และเห็นแนวทางที่หลากหลายในการแก้ปัญหา
โดยผู้บริหารให้กำลังใจให้บุคลากรมีกำลังใจในการแก้ปัญหาให้บุคลากรมีความต้องการที่จะหา
แนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในสถานศึกษา เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และ
สร้างสรรค์ โดยผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่ม
สร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา
และการหาคำตอบของปัญหา

4. การคำนึงถึงเอกัตบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกที่มีต่อบุคลากร ในสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญของการสร้างบรรยากาศในการทำงาน อำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน วิธีการทำงานของบุคลากรให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วม ในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง ให้ความเชื่อถือในตัวบุคลากร ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ในการบริหาร สถานศึกษา โดยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการสถานศึกษาในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง

ครูผู้สอน หมายถึง บุคลากรที่มาปฏิบัติหน้าที่ด้านการจัดการเรียนการสอนสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนของรัฐบาลที่จัดการศึกษาระดับชั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน เริ่มปฏิบัติราชการ โดยนับเวลาตั้งแต่วันบรรจุแต่งตั้งจนถึงปัจจุบัน ได้แก่

1. ประสบการณ์น้อย หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนน้อยกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งได้จากการหาค่าเฉลี่ยของประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง
2. ประสบการณ์มาก หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนที่มากกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ย ซึ่งได้จากการหาค่าเฉลี่ยของประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน ของกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดขนาดตามจำนวนนักเรียนซึ่งแบ่งตามเกณฑ์ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็น 3 ขนาด คือ

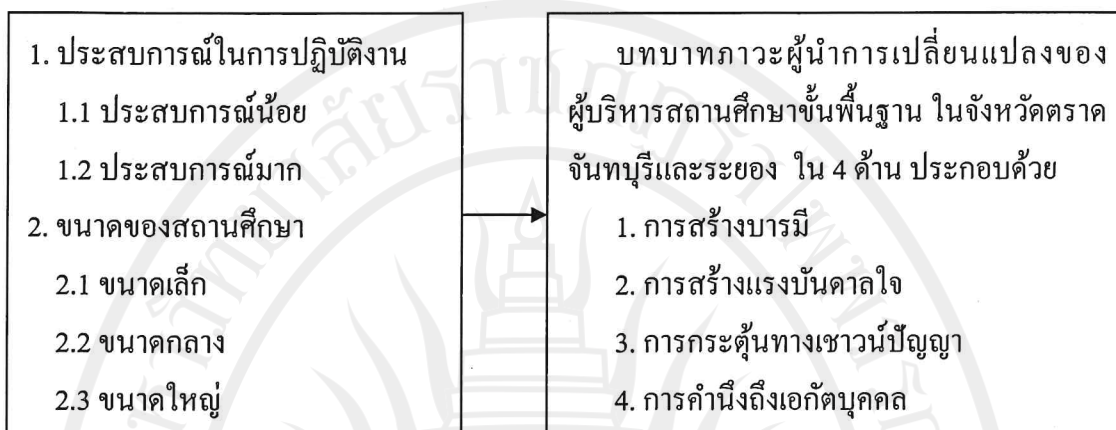
1. ขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา
2. ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121 - 300 คน
3. ขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษายทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัด ตราด จันทบุรีและระยอง ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ตามแนวคิดของเบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1990 : 19) ดังภาพประกอบ 1

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมุติฐานในการวิจัย

1. บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดจันทบุรี ระยองและตราด จำแนกตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน
2. บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยองและตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 2.3 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 2.4 บทบาทของภาวะผู้นำ
 - 2.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.5.1 การสร้างบารมี
 - 2.5.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
 - 2.5.3 การกระตุ้นทางเชาวน์ปัญญา
 - 2.5.4 การคำนึงถึงเอกลักษณ์บุคคล
3. นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยในประเทศ

ผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

เพิ่มศักดิ์ เพิ่มประยูร (2552 : 10) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีความรับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาที่ทำหน้าที่ผู้นำสถานศึกษาโดยอาศัยความรู้ความสามารถและลักษณะเฉพาะตัวเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

พรทิวา เพชรชม (2554 : 26) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีลักษณะเป็นทั้งผู้นำและบริหารอยู่แล้วมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารองค์การทางการศึกษาคือสถานศึกษา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาหรือนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จในทุก ๆ ด้าน ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายและคิดสร้างสรรค์ขึ้นมาด้วยความรู้ ความสามารถที่แสดงออกมาให้เป็นที่ปรากฏตามความเป็นจริงและพึงประสงค์ของกลุ่มที่ทำงานร่วมกันและบุคคลทั่วไป

เสาวภา พรเสนาะ (2556 : 23) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่มีคุณลักษณะด้านวิชาชีพและคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งมีความสามารถในการบริหารจัดการการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายที่ได้รับมอบหมายหรือตามแผนปฏิบัติการที่ได้วางไว้

วรรณดี ชายสมุทร (2559 : 11) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายกำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษา ความสามารถจูงใจให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาตามนโยบายและแผนที่วางไว้

กรีนเบอร์ก และบารอน (Greenberg and Baron. 2003 : 74) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกภายในกลุ่ม ทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งแหล่งที่มาของอิทธิพลมาจากตำแหน่งหน้าที่ภายในสถานศึกษาหรือภายนอกสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งหน้าที่บริหารงานสถานศึกษา โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ ตลอดจนการวางแผน การดำเนินงานให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ คั่งวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

สมโชค โพธิ์งาม (2550 : 14) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารไว้ว่า โรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพได้มากน้อยเพียงใดนั้น ต้องอาศัยปัจจัยหลายประการในโรงเรียนผู้นำ คือครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการที่จะนำครู นำโรงเรียนให้มีความเจริญก้าวหน้า สนับสนุนให้การเรียนการสอนในโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐชยานันท์ โพธิ์ชาธาร (2553 : 13) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำสูงสุดของสถานศึกษา มีหน้าที่จัดการศึกษาโดยใช้ทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ในสถานศึกษา โดยอาศัยกระบวนการบริหารจัดการ คือการวางแผน การจัดองค์การ การนำองค์การ และการควบคุมทรัพยากรขององค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่สถานศึกษากำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการได้รับความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

สุภัททา ปิณฑะแพทย์ (2555 : 4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหาร มี 2 ประการ ดังนี้

1. มีคุณสมบัติทั่วไป ได้แก่ มีความรับผิดชอบสูง มีความขยันหมั่นเพียร มีความอดทน อุทิศตน มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะในการวินิจฉัยสั่งการ มีการรักษาระเบียบวินัยที่ดีมีความตรงต่อเวลา การบริหารเวลา มีบุคลิกภาพดี

2. มีคุณสมบัติด้านมาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 ได้กำหนดให้ “วิชาชีพ ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม” และ “ห้ามมิให้ผู้ใด ประกอบวิชาชีพควบคุม โดยไม่ได้รับอนุญาต ตามพระราชบัญญัตินี้” ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนจึงต้องมีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและต้องมีมาตรฐาน ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ วิชาชีพ พ.ศ. 2548

สก๊อต และคอนเนอร์ (Scott and Connor. 1985 : 422) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการทำงานรวมถึงคุณสมบัติตามที่หน่วยงานต้องการที่จะทำให้การบริหารงานนั้นเกิดผลดี ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้บริหารที่ขาดความสามารถย่อมขาดความน่าเชื่อถือจากผู้ร่วมงาน อันเป็นเหตุของปัญหาของการบังคับบัญชา ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารนอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธาจากผู้ร่วมงานและบุคคลอื่นแล้วนั้น ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์

คอนเจอร์ (Conger. 1989 : 79) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะทำหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษาในการวางนโยบายในเรื่องโปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอนบุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์การเงินและงานธุรการต่าง ๆ

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 1996 : 222) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความรับผิดชอบ มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือกับสังคมด้วยดี

สรุปได้ว่า ความสำคัญของผู้บริหาร นั้นเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานในสถานศึกษาถือว่าเป็นจุดศูนย์กลางที่ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เอาใจใส่และส่งเสริมผู้เรียนตามความสามารถและความถนัด รวมทั้งเฝ้าระวังผู้เรียนมิให้เกิดภาวะเสี่ยงในอนาคตและเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาผู้เรียนอย่างชัดเจน มีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน รวมไปถึงการนำพาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

จรัญ วรสาร (2551 : 33) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเสมือนผู้นำและเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ บทบาท ภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและการบริหารทั่วไป

ภารดี อนันต์นารี (2551 : 265 - 266) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาควรมีบทบาทต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางทางปฏิบัติงาน (Direction Setter) ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ (Leader Catalyst) มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
3. บทบาทของนักวางแผน (Planning) สามารถคาดคะเนเหตุการณ์อนาคตจัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมีความรู้เข้าใจในการวางแผน
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) เป็นผู้รอบรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจ
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์การ (Organizer) สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ มีความเข้าใจพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การ
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันจะเปลี่ยนแปลงอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใด เมื่อใด
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธี นิเทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) สามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูดและการเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสารสามารถในการประชาสัมพันธ์
9. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง (Conflict Manager) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรอง ไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problem Manager) เป็นผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวินิจฉัยและแก้ปัญหาได้
11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System Manager) สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องเข้าใจนำทฤษฎีการบริหารมาใช้
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instructional Manager) ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ เข้าใจวิธีการสร้าง การพัฒนาหลักสูตรการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา
13. บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล (Personal Manager) มีเทคนิคในการเป็นผู้นำการเจรจาต่อรอง ประเมินผลงานและการปฏิบัติงาน
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resource Manager) มีความสามารถการบริหารการเงิน งบประมาณ บริหารวัสดุครุภัณฑ์ การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก
15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) สามารถประเมินความต้องการการประเมินระบบวิธีทางสถิติ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relater) มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร วิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) มีความสามารถในพิธีการต่าง ๆ ในสังคม

ดวงกมล กิ่งจำปา (2555 : 5 - 6) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของครู ในด้านต่าง ๆ ทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการเรียนการสอนของครู เป็นการจัดการในการเรียนการสอนที่ส่งเสริมผู้เรียนเป็นสำคัญนั้น ผู้บริหารจะต้องให้การสนับสนุนในด้านสื่อ วัสดุอุปกรณ์และแหล่งการเรียนรู้อย่างพอเพียงจัดบรรยากาศภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนการสอน

2. ด้านการวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวัดผล การใช้เทคนิควิธีการ เครื่องมือวัดอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อศึกษาค้นหาหรือตรวจสอบลักษณะบุคคล

สุภา ทองเจือ (ออนไลน์. 2555) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการศึกษา โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญพอสรุปได้ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
2. เป็นผู้นำในการบริหาร ยึดแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
3. เป็นผู้นำด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้
4. เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการ
5. เป็นผู้ประสานความร่วมมือกับชุมชน
6. เป็นผู้นำในการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน
7. เป็นผู้นำในการจัดการศึกษา เป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในการสร้างสรรค์
8. เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ลงมือทำและรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ
9. เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

10. เป็นผู้นำในการจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาร่วมกัน
 สุภักดิ์ มั่นศรี (2557 : 18) ได้กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือการปฏิบัติหน้าที่บริหารงานวิชาการ และบริหารกิจการของสถานศึกษา ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและรายงานประจำปีเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

แคมป์เบล และคณะ (Campbell and Others. 1978 : 6 - 7) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาไว้ ดังนี้ เป็นการมองการณ์ไกลและมีอิทธิพลในการชี้้นำการพัฒนา กำหนดวิธีการประสานงานในการนำโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติจัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการ เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมต่าง ๆ เป็นผู้ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา

กอร์ตัน (Gorton. 1983 : 71) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามี 6 ประการ ดังนี้

1. บทบาทในฐานะผู้บริหารจัดการ
2. บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านการสอนหรือด้านวิชาการ
3. บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย
4. บทบาทในฐานะผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจและบรรยากาศ
5. บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล
6. บทบาทในฐานะเป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง

สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย บทบาทด้านนักคิด โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ คิดหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานให้งานบรรลุตามเป้าหมาย บทบาทผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถที่สร้างผลงานวิชาการอยู่เสมอและนักปฏิบัติที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความเพียรพยายาม มุ่งมั่นอดทน ทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของ ภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550 : 45) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มคนที่สามารถกระตุ้นและจูงใจให้บุคคลเชื่อถือและยอมรับ

ชร สุนทรายุทธ (2551 : 12) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคล เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ อำนาจดังกล่าวจะเป็นอำนาจที่เกิดจากการยอมรับของบุคคลอื่น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552 : 10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลของบุคคลหรือตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ตามที่ได้กำหนดไว้หรือหมายถึงรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

ภารตี อนันต์นาวิ (2553 : 77) ได้กล่าวว่า กล่าวว่ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกภายในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ ได้อาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สมุทรา ชำนาญ (2554 : 51) ได้กล่าวว่า ความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่นในการกระทำตามผู้นำต้องการ
2. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้ในการควบคุมดูแล ประสานงาน กิจกรรมของสมาชิกภายในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมาย
3. ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกภายในกลุ่ม
4. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลที่มีต่อการกระทำของสมาชิกภายในกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มจงใจให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนการใช้อิทธิพลเพื่อให้กลุ่มร่วมตัวกันอย่างเหนียวแน่น และรักษาวัฒนธรรมองค์การของกลุ่มอย่างเคร่งครัด

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยูทธ ชูสอน (2557 : 6) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการนำ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จของผู้นำ

ยุวดี แก้วสอน (2558 : 10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ใช้กระบวนการบริหารงานที่มีอยู่ในตนเอง ทำให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบ ส่งเสริมเพื่อนร่วมงาน ตามเป้าหมายที่ตนวางไว้

ลูสเซียร์ และอาคฮัว (Lussier and Achua. 2001 : 78) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นกระบวนการที่ใช้โน้มน้าวให้ผู้ตามทำตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

ยุคล์ (Yukl. 2006 : 5) ได้กล่าวว่า นิยามความหมายของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของเอกัตบุคคลที่สามารถสั่งการและชี้นำกลุ่มให้ปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้

ภาวะผู้นำ หมายถึง อิทธิพลของบุคคลที่มีอยู่เหนือบุคคลอื่นในการปฏิบัติงานในองค์การ
ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การบรรลุผล โดยใช้การเป็นสถาบันการเมือง จิตวิทยาและทรัพยากรอื่น ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ

ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะในการสร้างวิสัยทัศน์ ค่านิยมและความคิดสร้างสรรค์ขององค์การ โดยใช้สิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างอิทธิพล จูงใจและกระตุ้นให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้องค์การประสบผลสำเร็จ

กรีนเบอร์ก และบารอน (Greenberg and Baron. 2003 : 526) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่ม ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นความสามารถที่บุคคลคนหนึ่ง มีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่ม ในอันที่จะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การได้

ดูบริน (DuBrim. 2010 : 4 ; อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ. 2554 : 50) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการมีส่วนร่วมระหว่างผู้นำและสมาชิกของกลุ่มเพื่อดำเนินการให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมายได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล โดยอาศัยการใช้ศิลปะของอิทธิพล เพื่อจูงใจผู้เข้าร่วมงาน ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เช่น อาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรม ที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความสามารถในการดำเนินงานไปในทิศทางและวิธีการแน่นอนที่จะมุ่งเข้าสู่เป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

การตี อนันต์นารี (2551 : 77 - 78) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า มีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ แม้ว่าผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใด แต่ถ้าหากผู้บริหารขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างมาอยู่ร่วมกันในองค์การ มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือก็จะประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้โดยการชักจูง การประนีประนอม หรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ จะต้องมีการมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็นการประเมิน การปฏิบัติงาน

ก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์การจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธา และความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศ ชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์การด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน ที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

ณัฐนรี ศรีทอง (2551 : 83 - 84) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำย่อมจะนำองค์การให้ประสบผลสำเร็จได้ ผู้นำ ผู้ตามและเพื่อนร่วมงานมีความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจกันทำกิจกรรมอย่างเต็มความสามารถ และมีความยืดหยุ่นต่อปัจจัยภายนอก โดยมีความสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกภายนอกหน่วยงาน

สุภาวดี นพรุจจินดา (2553 : 25) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า องค์การไม่สามารถปฏิบัติงานจนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การได้ ถ้าผู้บริหาร ขาดภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งที่จำเป็นยิ่งต่อการบริหารองค์การ หากผู้บริหารไม่สามารถใช้ทักษะภาวะผู้นำ ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพก็จะทำให้ไม่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรในองค์การที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไรท์ และนอ (Wright and Noe. 1996 : 392) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้นำเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์การ เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์ การในระยะยาว งานของภาวะผู้นำจึงไม่ได้เป็นการ ดำเนินงานตามกรอบงานประจำ แต่จะเป็นการดำเนินงานที่เกิดผลสร้างสรรค์ ต่อองค์การใช้แนวคิดหรือทฤษฎีใหม่ เพื่อพัฒนาองค์การภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

คาร์ดเวล และมิลลิแกน (Caldwell and Millikan. 1989 : 176 ; Crawford and et al. 2002 : 23) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้นำควรให้ความสนใจภาวะผู้นำสองมิติ คือมิติด้านความสำเร็จในภาระงานที่ถืออยู่ และมิติการสร้างความสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างสมาชิก ผู้บริหารที่จะสามารถชักจูงให้บุคลากรทำงานประสบผลสำเร็จต้องมีภาวะผู้นำ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ เป็นเรื่องซึ่งความสามารถในดำเนินการกิจกรรมของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วง สามารถบริหารงานและทรัพยากรภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณลักษณะมีความสามารถริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง พัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาที่จะดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

ณัฐพันธ์ เฆรนนท์ (2551 : 135) ได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำพบว่า นักวิชาการแต่ละคนต่างศึกษา ผู้นำไปตามแง่มุมที่ตนเองถนัดหรือสนใจ แต่การศึกษาในยุคก่อน ไม่ได้มีการวางหลักเกณฑ์ และรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นทางการ จนกระทั่งถึงช่วงต่อ ระหว่างปลายศตวรรษที่ 19 กับต้นศตวรรษที่ 20 จึงได้เริ่มมีความสนใจที่จะศึกษาถึงแนวความคิด เรื่องภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ ตลอดจนถึงการเชื่อมต่อระหว่างภาวะผู้นำกับการบริหารธุรกิจ โดยทำการศึกษาด้านภาวะผู้นำและแบ่งทฤษฎีออกเป็น 3 แนวทาง ดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีลักษณะเฉพาะของผู้นำ (Trait Theory) เป็นแนวความคิดในสมัยเริ่มต้นที่สนใจศึกษาเรื่องของผู้นำและภาวะผู้นำอย่างเป็นระบบ โดยมีความเชื่อว่าผู้นำที่ดีจะมีคุณสมบัติเฉพาะที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไปหรือเกิดขึ้นมาเพื่อจะเป็นผู้นำหรือปกครองผู้อื่น
2. ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theory) เป็นแนวความคิดในสมัยต่อมาที่ศึกษาพฤติกรรม การแสดงออกของผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการนำของเขา
3. ทฤษฎีสถานการณ์ (Situational Theory) เป็นการศึกษาความสำคัญของปัจจัยแวดล้อม และสถานการณ์ที่มีผลต่อการแสดงออกของผู้นำ โดยผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของสถานการณ์ ซึ่งอาจจะตรงกับที่เราเรียกว่า “สถานการณ์สร้างวีรบุรุษ แต่บางครั้ง วีรบุรุษ ก็ต้องสร้างสถานการณ์” ผู้นำต้องเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมหรือนำภาวะผู้นำ มาปฏิบัติอย่างเหมาะสม ภายใต้ข้อกำหนดของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม หรืออาจจะกล่าวได้ว่าในแต่ละสถานการณ์ ต้องการผู้นำที่มีลักษณะที่เหมาะสมแตกต่างกันไป เพื่อที่จะนำมาซึ่งการบรรลุเป้าหมาย ของหมู่คณะได้ตามต้องการอย่างมีประสิทธิภาพสรุปได้ว่าทฤษฎีสถานการณ์ผู้นำจะเลือกใช้ภาวะผู้นำต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย หรือภาวะผู้นำ แบบเสรีนิยม ให้สอดคล้องกับความต้องการและข้อกำหนดของสถานการณ์

ธรร สุนทรายุทธ (2551 : 327) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories of Leadership) เป็นแนวคิดที่เชื่อว่า คนที่เป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะด้านอารมณ์และจิตใจ ความต้องการและค่านิยมที่แตกต่าง โดยคุณลักษณะที่มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ การมีพลังอำนาจ ความทะเยอทะยาน ความต้องการเหนือผู้อื่น ความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม ยึดมั่นในหลักการ ความเชื่อมั่น ความเฉลียวฉลาด และความรู้งาน

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership) เป็นแนวความคิดที่เชื่อว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้น ต้องมีพฤติกรรม ทักษะและเจตคติที่เหมาะสม โดยจำแนกพฤติกรรมที่

ผู้นำที่ใช้ในการบริหารงานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมที่มุ่งงานกับพฤติกรรมที่มุ่งคนและจากพฤติกรรมทั้งสองด้าน สามารถจำแนกได้เป็นแบบของผู้นำได้หลายแบบ ผู้นำแต่ละแบบมีความคิดต่อผู้นำที่แตกต่างกัน

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership) เป็นแนวคิดที่เชื่อว่าแม้คุณลักษณะของผู้นำก็ดี พฤติกรรมซึ่งสะท้อนออกมาในแบบของผู้นำดี ซึ่งมีผลต่อการมีประสิทธิผลของผู้นำตามสถานการณ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำ ได้มีผู้เสนอแนวคิดนี้หลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ของฟิเดเลอร์ (Fiedler) ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องปรับตามเงื่อนไขตามสถานการณ์ให้สอดคล้องกับแบบภาวะผู้นำ

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic Theories of Leadership) เป็นแนวคิดที่เชื่อกันว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงาน เป็นผู้ที่สามารถทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถในด้านการพูดที่จูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตาม เป็นแบบอย่างในการวางตน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สร้างวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจและเลื่อมใสศรัทธาในตัวผู้นำ

5. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เป็นแนวคิดที่เชื่อกันว่าผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่าง ๆ ทำให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีและสร้างควมมีชีวิตชีวาให้แก่องค์กร มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามและเกิดการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ ที่เน้นกระบวนการแลกเปลี่ยน เมื่อผู้ตามได้ปฏิบัติภารกิจสำเร็จจะได้รับผลตอบแทน ผู้นำแนวนี้จะมีแนวโน้มด้านประสิทธิผลสูงและเป็นที่ยอมรับมาก

เบลค และมูตัน (Blake and Mouton, 1939 : 271) ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่างคือ คน (People) และผลผลิต (Product) การกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธ์ภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปได้ว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตาม เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine Style (9, 9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ แบบมุ่งงานเป็นหลัก แบบมุ่งคนเป็นหลัก แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ แบบทางสายกลางและแบบทำงานเป็นทีม รูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายตามแนวคิดของ เบลค และมูตัน โดยสามารถสรุปรูปแบบของผู้นำทั้ง 5 รูปแบบ ดังนี้

1. แบบมุ่งงาน (Task-oriented/Authority Compliance) แบบ 9,1 ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้ออกแบบกำหนด

แนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต ไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2. แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) แบบ 1,9 ผู้นำจะเน้นที่การสร้างมนุษยสัมพันธ์ และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กร ส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อมและงานที่น่าอยู่ จะมุ่งผลงานโดยไม่สร้างความกดดันแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารมีความเชื่อว่าบุคลากรมีความสุขในการทำงาน มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยง การต่อต้านต่าง ๆ

3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) แบบ 1,1 ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงาน น้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดภาวะผู้นำและมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4. แบบทางสายกลาง (Middle of the Road Management) แบบ 5,5 ผู้บริหารหวัง ผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจ ขอมรับผลที่เกิดขึ้น ตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมงานคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) แบบ 9,9 ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่อง งานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงาน จะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศในการทำงานสนุก ผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกที่ยึดมั่นของผู้ปฏิบัติในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของสมาชิก ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่าตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะ ให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัย สั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชายังอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในการทำงาน

สรุปได้ว่า ผู้นำที่ดีควรมีทั้งการมุ่งเน้นผู้ร่วมงานสูงและมุ่งเน้นผลผลิตสูงจึงทำให้การบริหารเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำแบบมุ่งเน้นผู้ร่วมงานคือผู้นำในอุดมคติและผู้นำแบบมุ่งเน้นผลผลิตคือผู้นำที่ไม่พึงปรารถนา ดังนั้นการเป็นผู้นำที่ดีจึงควรศึกษาและปรับตนเองรวมถึงวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและผู้ร่วมงาน

บทบาทของภาวะผู้นำ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2551 : 100) ได้กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกัน ผู้นำต้องใกล้ชิดกับกลุ่มมีความสัมพันธ์คนในกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่มทำให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน
2. ผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้นำจะต้องรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการทำงานด้วยความมั่นคงและเข้าใจได้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
3. ผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม ผู้นำต้องปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและเป็นการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

เอกชัย ปานัน (2552 : 13 - 14) ได้กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำ มีดังนี้

1. ความสามารถในการใช้อำนาจให้เกิดประสิทธิผลและเป็นที่ยอมรับ ลักษณะของอำนาจและความแตกต่างระหว่างอำนาจและอำนาจหน้าที่
2. ความสามารถในการใช้แรงจูงใจบุคคลในทุกระดับและในทุกสถานการณ์ เป็นความสามารถในการเข้าใจบุคคลสามารถใช้ ทฤษฎีการจูงใจ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้กับบุคคลและสถานการณ์ ผู้นำต้องเข้าใจทฤษฎีการจูงใจและเข้าใจส่วนประกอบในการจูงใจและสามารถประยุกต์ใช้ได้
3. ความสามารถในการชักนำ ความสามารถที่จะให้ผู้ตามใช้ความสามารถในการทำงานของกลุ่ม ในขณะที่การใช้ผู้จูงใจจะเป็นจุดกลางของผู้ได้บังคับบัญชาและความต้องการ
4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าต่าง ๆ ส่วนสำคัญของการจูงใจขึ้นอยู่กับความคาดหวังรางวัลที่ได้รับและความพยายามที่จะได้รับ ร่วมกับปัจจัยอื่น ๆ เช่น สิ่งแวดล้อม ตลอดจนบรรยากาศองค์การ เป็นต้น

ชัชวาล อรวงศ์สุภทัต (ออนไลน์. 2552) ได้กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 11 ประการ ดังนี้

1. บทบาทการสร้างเครือข่าย (Networking) คือการพยายามเข้าสังคม เพื่อจะได้พบปะกับบุคคลที่เป็นแหล่งข้อมูล และพยายามรักษามิตรภาพนั้นไว้อย่างต่อเนื่อง โดยการไปเยี่ยมเยียน พูดคุยทางโทรศัพท์ ให้ความร่วมมือในสิ่งที่เขาร้องขอ ให้ความสนใจ เข้าร่วมการประชุมต่าง ๆ และกิจกรรมทางสังคมที่สำคัญ

2. บทบาทการให้การสนับสนุน (Supporting) คือการที่ผู้นำให้ความสนใจ และความเป็นเพื่อนแก่ผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน แสดงให้เห็นถึงความเข้าใจ เห็นใจ และให้การสนับสนุนให้ผู้ที่มีความวิตกกังวลในการปฏิบัติงาน ยินดีรับฟังการปรับทุกข์และปัญหาต่าง ๆ รู้ความสนใจของคนอื่น พยายามส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จและก้าวหน้าในอาชีพ

3. บทบาทการขจัดความขัดแย้งและการสร้างทีมงาน (Managing Conflict and Team Building) คือการกระตุ้นและอำนวยความสะดวกในการหาหนทางในการแก้ไขความขัดแย้ง ผลักดันให้มีการสร้างทีมงานและความร่วมมือ และสร้างความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กรและทีมงาน

4. บทบาทการติดตาม (Monitoring) คือบทบาทในการติดตามดูแลการดำเนินการและการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ทำได้โดยการติดตามดูความก้าวหน้า และคุณภาพของการปฏิบัติงาน ดูความสำเร็จหรือล้มเหลวในแต่ละโครงการ ผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสำรวจความต้องการและค่านิยมของลูกค้า ติดตามและวิเคราะห์ปัจจัยของสิ่งแวดล้อมองค์กรที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการและ โอกาสต่าง ๆ

5. บทบาทการให้ข้อมูล (Informing) โดยการบอกให้ทราบถึงข้อมูลและผลการตัดสินใจที่จำเป็นแก่การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาเอกสารทางวิชาการที่จำเป็น ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับเทคนิควิธีในการปฏิบัติการและวิธีการที่จะเพิ่มพูนภาพพจน์ หรือชื่อเสียงที่ดีขององค์กร

6. บทบาทในการสร้างความชัดเจน (Clarifying) คือการที่ผู้นำต้องสร้างความชัดเจนในภาระหน้าที่และวัตถุประสงค์ของงานต่อผู้ปฏิบัติงาน โดยการมอบหมายงาน ให้คำชี้แนะวิธีการทำงาน และความรับผิดชอบต่องานนั้น เน้นวัตถุประสงค์ของงาน กำหนดเวลาในการทำงานและความคาดหวังต่อผลงานให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้ทราบอย่างชัดเจน

7. บทบาทในการวางแผนและจัดองค์กร (Planning and Organizing) คือบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนระยะยาว และกลยุทธ์ในการปรับตัวขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เสนอกิจกรรมทุกขั้นตอนของการดำเนินการของ โครงการต่าง ๆ จัดแบ่งทรัพยากรตามลำดับความสำคัญของกิจกรรมหรือโครงการ ตัดสินวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพผลผลิตและความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในองค์กร

8. บทบาทในการแก้ปัญหา (Problem Solving) โดยชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์หรือผลของปัญหาต่องาน วิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ เพื่อหาสาเหตุและทางเลือกในการแก้ปัญหา จัดการแก้ปัญหา และวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้น

9. บทบาทในการปรึกษาและมอบหมายงาน (Consulting and Delegating) คือบทบาทในการที่จะต้องไต่ถามความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ก่อนจะมีการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อพวกเขา กระตุ้นให้เสนอแนะวิธีการปรับปรุง เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานที่สำคัญและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง

10. บทบาทในการสร้างแรงจูงใจ (Motivating) โดยการใช้เทคนิคในการมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ค่านิยม ทำให้คนปฏิบัติงานตั้งใจและทุ่มเทความสามารถในการทำงานและยอมรับในวัตถุประสงค์

ของงาน ชักจูงให้บุคคลต่าง ๆ ให้การสนับสนุน ร่วมมือ ช่วยเหลือและทรัพยากรที่จำเป็น รวมทั้ง การกำหนดพฤติกรรมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

11. บทบาทในการประกาศเกียรติคุณและให้รางวัล (Recognizing and Rewarding) คือการ ยกย่องประกาศเกียรติคุณให้ทราบกันทั่ว และมอบรางวัลสำหรับผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยมความสำเร็จ ตามเป้าหมาย การทำผลประโยชน์พิเศษแก่องค์กร แสดงการยอมรับและซาบซึ้งในความสำเร็จของ การปฏิบัติงาน

วุฒิชัย คำเสมอ (ออนไลน์. 2555) ได้กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำที่ดีตามแนวคิดทฤษฎี ต้องประกอบด้วย บทบาทพื้นฐานสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดทิศทาง (Pathfinding) เป็นการกำหนดทิศทาง ขององค์กรให้เป็นไปตาม วิสัยทัศน์ที่วางไว้ ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมายและแนวความคิดที่ชัดเจน บทบาทดังกล่าว จะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ (Blueprint of Action) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะ ลงมือปฏิบัติตามแผน และนอกจากนั้น ไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้อง มีความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และสื่อสาร อย่างชัดเจน ผู้นำต้องชี้ให้เห็นถึงผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต

2. การจัดการระบบการทำงาน (Alignment) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ หรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือการลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอน ที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ เดียวกัน ผู้นำยังต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และ โครงสร้างองค์การทำงาน ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การที่ได้วางไว้

3. การมอบอำนาจ (Empowerment) เป็นการมอบหมายอำนาจ ความรับผิดชอบ ให้แก่ บุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หากผู้นำมีการมอบอำนาจ ให้แก่ พนักงานอย่างจริงจังจะทำให้บรรยากาศในการทำงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสาร ระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิผลและเกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์และพนักงาน สามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ ดังนั้นผู้นำต้องสร้างสถานะที่จะกระตุ้น การสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในทุกคน

4. แบบอย่างการเป็นผู้นำ (Modeling) ผู้นำต้องสร้างความน่าเชื่อถือต้องมีคุณสมบัติของ ผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือ ต้องเข้าใจถึงความสำคัญของคุณลักษณะระหว่างคุณลักษณะ (Characteristics) กับความรู้ความสามารถ (Competence)

มินท์เบิร์ก (Mintzberg, 1979 : 332 - 333) ได้กล่าวถึง บทบาทของภาวะผู้นำ ดังนี้

1. บทบาทเกี่ยวกับเรื่องระหว่างบุคคล มี 3 บทบาท ได้แก่

1.1 เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม โดยเป็นผู้แทนขององค์การ เช่น เป็นผู้ประกอบหน้าที่ในพิธีการต่าง ๆ เป็นผู้แทนเข้าประชุมในโอกาสต่าง ๆ

1.2 เป็นผู้นำองค์การ เป็นผู้ทำงานร่วมกับสมาชิกในกลุ่ม สร้างแรงจูงใจและพัฒนาบุคคล บทบาทนี้เน้นในด้านสร้างความรู้สึกรับผิดชอบทางสังคมและเน้นความรู้สึกรักของคนในองค์การ

1.3 เป็นคนกลางในการติดต่อ เป็นผู้ผลิตและรวบรวมข่าวสารข้อมูลขององค์การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานหรือเป็นผู้จัดการประชุมกับสมาชิกทั้งในและนอกองค์การ โดยทำหน้าที่เป็นสื่อกลาง

2. เป็นบทบาทเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลข่าวสาร มี 3 บทบาท ได้แก่

2.1 เป็นผู้กำกับดูแล เป็นผู้แสวงหาข้อมูลจากสมาชิกทั้งในและนอกองค์การเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

2.2 เป็นผู้ให้ข้อมูลข่าวสาร เป็นผู้ชี้แจง ข้อเท็จจริงและสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกเป็นผู้ประชุมคณะกรรมการหรือส่งความคิดเห็นให้แก่คณะหรือรายบุคคลเกี่ยวกับแผนงานหรือโครงการในอนาคต

2.3 เป็นโฆษก เป็นผู้ให้ข่าวสารแก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์การเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและนโยบายบทบาทนี้จำเป็นต้องเตรียมจัดทำข้อมูล รายงาน ประกาศต่าง ๆ ขององค์การให้ที่ประชุมในชุมชนและที่ประชุมวิชาชีพทราบ

3. บทบาทเกี่ยวกับการตัดสินใจ มี 4 บทบาท ได้แก่

3.1 เป็นผู้ประกอบการ เป็นผู้ออกแบบและริเริ่มสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงในองค์การ ผู้ริเริ่มงานทำหน้าที่ออกแบบงานใหม่ เสนอแนะวิธีการทำงานและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน

3.2 เป็นผู้จัดการกับปัญหา เป็นผู้มีบทบาทในการจัดการกับปัญหาและเป็นผู้รับผิดชอบอุปสรรค/ปัญหาในการปฏิบัติงาน

3.3 เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์และเวลา โดยกำหนดตารางเวลาและจัดทำโครงการเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วม

3.4 เป็นผู้เจรจาต่อรอง เป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมในการเจรจาต่อรอง
 คนเชวิช (Knezevich, 1984 : 17 - 18) ได้กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำที่สำคัญในการบริหารงานของผู้นำทางการศึกษา ดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทาง การเป็นผู้กำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา

2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ การเป็นผู้นำด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีอิทธิพลและจูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามได้
3. บทบาทเป็นนักวางแผน เป็นผู้วางแผนระยะสั้นหรือระยะยาวร่วมกับคณะกรรมการของสถานศึกษา
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้ที่กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
5. บทบาทนักจัดการองค์การ เป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานภายในของสถานศึกษา
6. บทบาทเป็นนักจัดการองค์การ เป็นผู้ที่กำหนดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา
7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน เป็นผู้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา
8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร เป็นผู้ที่บุคลากรในสถานศึกษาติดต่อ ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง เป็นผู้ที่คอยแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลกับภายในสถานศึกษา
10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้นำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา
11. บทบาทเป็นผู้จัดการระบบงาน เป็นผู้นำการจัดการระบบงานและการพัฒนาสถานศึกษา
12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน เป็นผู้นำทางด้านวิชาการ ด้านการจัดการเรียนการสอนและบริหารหลักสูตรทางการศึกษา
13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล เป็นผู้สรรหา คัดเลือก รักษาพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา
14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร เป็นผู้นำทั้งทรัพยากร ทรัพย์สินและสิ่งของรวมทั้งบุคลากรมาใช้ประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด

เคนเนทส์ และเจน (Kenneth and Jane. 2000 : 103) ได้กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำแบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. บทบาทด้านบุคคล ได้แก่ บทบาทด้านการเป็นหัวหน้าองค์การและเป็นผู้นำของหมู่คณะ
2. บทบาทในด้านข้อมูลข่าวสารสนเทศ ได้แก่ บทบาทในการเป็นศูนย์กลางของระบบประสาทขององค์การอันประกอบด้วยการรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันและเป็นรูปธรรมมากที่สุด
3. บทบาทในการตัดสินใจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ เป็นผู้จัดการกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เป็นผู้ขจัดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การ

สรุปได้ว่า ผู้นำมีบทบาทของภาวะผู้นำและหน้าที่หลายประการ ผู้นำเป็นทั้งหัวหน้า เพื่อนร่วมงานผู้ให้กำลังใจ ตลอดจนเป็นผู้วินิจฉัยตัดสินใจ และครอบคลุมถึงการบริหารงานในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นบทบาทด้านวิชาการ บทบาทระหว่างบุคคล บทบาททางด้านข่าวสารข้อมูล บทบาทในการ

ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การโดยพยายามประสานและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดของเบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio)

1. การสร้างบารมี

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 73 - 74) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมี เป็นความสามารถพิเศษ เป็นผู้ที่มีความวิสัยทัศน์และความรู้สึกของภาระหน้าที่ที่มีการเอาใจ ใส่ในงาน มีความมั่นใจ ด้วยผลจากประสบการณ์ที่เกี่ยวกับชื่อเสียงของผู้นำ ซึ่งจะทำให้ผู้ตามมีความ เชื่อสัจย์ มีความภาคภูมิใจ มีศรัทธา อย่างแรงกล้า มีความรักดีและไว้วางใจในสิ่งที่ผู้นำต้องการที่จะทำให้สำเร็จ

สุริยน ชาธรรมมา (2551 : 28 - 29) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมี เป็นการสร้างความศรัทธา ให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความเชื่อต่อผู้บังคับบัญชาแล้วนำไปปฏิบัติเป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติตัวหรือการปฏิบัติหน้าที่

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552 : 132) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมีเป็นความสามารถของ ผู้บริหารที่จูงใจบุคลากรให้นำเอาวิสัยทัศน์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลกับสิ่งที่ต้องการ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะมีการให้รางวัลแก่ความสำเร็จกับบุคลากรที่ได้กระทำ และส่งเสริมให้บุคลากร ให้ได้รับการเรียนรู้จากการทำงาน และได้รับความก้าวหน้า

สิริพันธุ์ บ้านเนิน (2555 : 30) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมี เป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ตาม นำเอาวิสัยทัศน์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลตามที่ต้องการ โดยผู้นำจะมีการให้รางวัลแก่ความสำเร็จที่ผู้ตาม ได้กระทำ ส่งเสริมให้ผู้ตามได้รับการเรียนรู้จากการทำงานและได้รับความก้าวหน้า

ยุวดี แก้วสอน (2558 : 26) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมีนั้นผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตัว ให้เป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรให้เป็นที่เคารพ ศรัทธา และไว้วางใจและตัวบุคลากรประพฤติปฏิบัติ ตามแบบอย่างคั้งเช่นผู้บริหารสถานศึกษากระทำไว้

เบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1990 : 124) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมีนั้นผู้นำ ประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตาม เกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับ ผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถ ควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มี ศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน

ยुकส์ (Yukl. 2006 : 317) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมี เป็นรูปแบบอิทธิพลที่ไม่ใช่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง (Formal Authority) หรือตามประเพณีแต่สังเกตได้จากการรับรู้ของผู้ตาม ผู้นำเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษ ลักษณะดังกล่าวของผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับและมีการเชื่อมั่นว่าผู้นำจะสามารถนำพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำเหตุผลที่การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้นำ มีความจำเป็นต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลง

แบส และริกกีโอ (Bass and Riggio. 2006 : 21) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมี ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม มีพฤติกรรมที่มีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เป็นผู้มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน

สรุปได้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออก เพื่อเป็นแบบอย่าง หรือเป็นต้นแบบให้บุคลากรสถานศึกษา มีความศรัทธา น่านับถือ และไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร มีความชื่นชมยินดีที่จะปฏิบัติตามภารกิจ โดยตัวผู้บริหารมีความเชื่อมั่น มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากร มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ แสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกัน เป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 73 - 74) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจหรือผู้นำที่จูงใจผู้ตามให้กระทำตามที่ตนต้องการให้ทำตาม โดยมีการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและมั่นใจ มีอารมณ์ดี ตลอดจนสร้างความรู้ความเข้าใจให้ถูกต้องแก่ผู้ตาม

สุริยน ชาธรรมมา (2551 : 29) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการใช้จิตวิทยาในการจูงใจของผู้นำ โดยการปฏิบัติให้เกิดแรงจูงใจ หรือทำให้เกิดความท้าทายแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดแรงกระตุ้นที่ทีมงานอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 132) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการจูงใจ เพื่อให้ได้ผลงานดีเกินความคาดหมาย โดยการปลุกกระตุ้นให้บุคลากรมีความพยายามในการทำผลงานที่ดี

สิริพันธุ์ บ้านเนิน (2555 : 30) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำที่สามารถในการจูงใจให้พนักงานเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานที่ดีเกินความคาดหมาย โดยการกระตุ้นให้พนักงาน มีความพยายาม

ยุวดี แก้วสอน (2558 : 5) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารจะสร้างแรงจูงใจภายใน ให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำสามารถกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้บริหารจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต

แบส (Bass. 1985 : 66) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการกระตุ้นอารมณ์ให้ผู้ตามเพิ่มความตระหนักและเข้าใจเป้าหมายและเห็นคุณค่าของเป้าหมาย และเชื่อมั่นว่าจะปฏิบัติงานจนสำเร็จบรรลุเป้าหมายได้

แบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1990 : 124) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำจะประพจน์ในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

แบส และริกกีโอ (Bass and Riggio. 2006 : 22) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำประพจน์ในการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตาม ผู้นำกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันและแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่าง แน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงเป็นปัจเจกบุคคลและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาจะประพจน์ในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับบุคลากร โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของบุคลากร ผู้บริหารจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวามีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้บริหารจะทำให้บุคลากรสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้บริหารต้องการอย่างชัดเจน

3. การกระตุ้นทางเขาวนปัญญา

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 73) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเขาวนปัญญา ผู้นำที่สามารถกระตุ้นสมาชิกในกลุ่ม ให้ทดสอบด้วยวิธีการแบบเก่า หรือวิธีการแบบใหม่ มีการสร้างบรรยากาศซึ่งกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และความคิดที่เกิดขึ้นเองจากการหยั่งรู้ (Intuition) หรือการหยั่งรู้ ในขณะที่เดียวกันก็จะเน้นวิธีการแก้ปัญหา (Methodical Problem Solving) การคิดใหม่ (Rethinking) การทดสอบสมมติฐานใหม่ และการให้เหตุผลด้วยความรอบคอบ เหล่านี้ทำให้ผู้ตามเกิดความยอมรับและมีการพัฒนาด้านสติปัญญา

สุริยน ชาครธมา (2551 : 30) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเขาวนปัญญา เป็นการใช้ปัญหาหรืออุปสรรคเป็นตั้งกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น เป็นการกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานให้ใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552 : 133) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเขาวนปัญญาเป็นการช่วยให้บุคลากรรับรู้ถึงปัญหาและการหาทางแก้ไขปัญหามีการพิจารณาโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อนของการแก้ไขปัญหา มีจินตนาการถึงปัญหาที่จะสามารถในการแก้ไขปัญหา ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง และตัวบุคลากรมีความผูกพันสูง

สิริพันธุ์ บ้านเนิน (2555 : 30) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเขาวนปัญญาเป็นการปลุกเร้าให้พนักงานรับรู้ถึงปัญหาและหนทางแก้ไขปัญหามีการพิจารณาโอกาสและอุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน มีการแก้ไขปัญหาได้อย่างดีมีคุณภาพ และพนักงานมีความผูกพันกับองค์กร

ยุวดี แก้วสอน (2558 : 27) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเขาวนปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ทำให้บุคลากรมีความต้องการที่จะหาแนวทางใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้แก้ปัญหาในสถานศึกษา โดยมีการคิดแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ

เบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1990 : 125) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเขาวนปัญญา ผู้นำมีการกระตุ้น ผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข

ดาฟท์ (Daft. 2002 : 43) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเขาวนปัญญา ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยผู้นำที่การคิดและการแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การเปลี่ยน

กรอบการมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตาม ให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีทางแก้ แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมายผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

เบส และริกกีโอ (Bass and Riggio. 2006 : 23) ได้กล่าวว่า การกระตุ้นทางเชาวน์ปัญญา ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยมีผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข รวมทั้งผู้ตามได้รับการกระตุ้น ให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจปัญหาด้วยตนเอง

สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางเชาวน์ปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นบุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหา และเห็นแนวทางที่หลากหลายในการแก้ปัญหา โดยผู้บริหารให้กำลังใจให้บุคลากรมีกำลังใจในการแก้ปัญหาให้บุคลากรมีความต้องการที่จะหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในสถานศึกษา เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา

4. การคำนึงถึงเอกัตบุคคล

ริงสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 74) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคลไว้ว่าเป็นการพัฒนาความสามารถของผู้ตาม ศึกษาความต้องการของแต่ละบุคคลให้ความสำคัญและความเชื่อถือในแต่ละบุคคล ผู้นำจะให้ความสนใจพิเศษแก่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้นำจะใช้เวลาในการสื่อสารแบบตัวต่อตัวกับผู้ตามและรับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ ขณะเดียวกันก็จะทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกเคารพ ผู้นำจะเน้นการพัฒนาผู้ตามเป็นรายบุคคลด้วย

สุริยน ชาธรรมมา (2551 : 30) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงเอกัตบุคคลไว้ว่า ผู้นำจะต้องเข้าไปใกล้ชิด มีความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลเพื่อสร้างคุณค่าในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาและกระตุ้นให้เกิดการทำงานรับผิดชอบงาน อย่างบุคคลสำคัญที่ผู้นำให้ความสำคัญอย่างมากบุคคลหนึ่ง เป็นการดูแลเป็นพิเศษในการปฏิบัติหน้าที่

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 133) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงเอกัตบุคคลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานที่ทำทนายให้แก่บุคลากร การทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ให้ความสำคัญกับตัวบุคลากรมาก มีการสื่อสารแบบเปิดเผยและมีการพัฒนา โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะปฏิบัติต่อบุคลากรไม่เหมือนกันขึ้นอยู่กับตัวของบุคลากรเอง

สิริพันธุ์ บำเนิน (2555 : 31) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงเอกัตบุคคลไว้ว่าเป็นการมอบหมายงานที่ทำทนายให้แก่พนักงาน การให้พนักงานมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ให้ความสำคัญกับพนักงาน มีการสื่อสารแบบเปิดเผยและมีการพัฒนาพนักงาน โดยผู้นำจะปฏิบัติต่อพนักงานไม่เหมือนกันขึ้นอยู่กับพนักงานแต่ละบุคคล

ยูวดี แก้วสอน (2558 : 28) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงเอกัตบุคคลไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ให้การดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคลและทำให้บุคลากรรู้สึกมีความสำคัญ

เบอร์น (Burns, 1978 : 5) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงเอกัตบุคคลไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมีการเอาใจใส่ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นที่เลี้ยงที่คอยให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถพัฒนาตนเอง

เบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1990 : 125) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงเอกัตบุคคลไว้ว่า ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ทำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช และเป็นพี่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ

เบส และริกกีโอ (Bass and Riggio, 2006 : 24) ได้กล่าวถึง การคำนึงถึงความเป็นเอกัตบุคคลไว้ว่า ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ทำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นที่ปรึกษา เพื่อการพัฒนาผู้ตามโดยเอาใจใส่ในด้านความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน

ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น และยังปฏิบัติต่อผู้ตามโดยให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงเอกัตบุคคลเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติต่อบุคลากร โดยให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ให้ความสนใจเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมีการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรนอกจากนี้ผู้บริหารจะมีการปฏิบัติต่อบุคลากรโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งผลให้งานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามที่ผู้บริหารสถานศึกษาตั้งเป้าหมายไว้

นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายแต่ละบริหารและจัดการอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญที่สุด เป็นผู้ที่มีความหมายความสำเร็จที่ชัดเจนและมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่เป้าหมายนั้นให้จงได้ ทুমเทพลังกายและความคิดอย่างเต็มกำลัง มีความเป็นผู้นำทางวิชาการสูง มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ รอบรู้เป็นที่พึ่งทางวิชาการให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถในการจัดการองค์การบริหารจัดการให้มีครูสอนอย่างพอเพียง มอบหมายงานให้บุคลากรได้เหมาะสมกับศักยภาพ สอดรับกับภาระและปริมาณงาน ใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ส่งเสริมให้มีการจัดหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น ส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรม การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความสมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ในปัจจุบันสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหารอีกประการหนึ่ง คือการทำให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงหน้าที่ที่รับผิดชอบ แม้งานสอนจะเป็นงานหลัก แต่งานในหน้าที่พิเศษที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนเป็นหน้าที่ที่ครูพึงกระทำจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะทำให้ครูทุกคนรักในงานสอน มีการทำงานและเก็บงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดสารสนเทศที่มีความหมายและสามารถนำไปใช้ได้ตามความมุ่งหมายทันการ ทั้งนี้ การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพมาตรฐานระดับสากลบนพื้นฐานของความเป็นไทย ให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดในตน มีความรู้และทักษะที่แข็งแกร่งและเหมาะสม เป็นพื้นฐานสำคัญ ในการเรียนรู้ระดับสูงขึ้นไปและการดำรงชีวิตในอนาคต สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงกำหนดนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2560 : 2 - 3)

1. เร่งรัดปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและกระบวนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ทันโลก ให้สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม
2. เร่งพัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษาให้ผู้เรียนทุกระดับทุกประเภทรวมถึงเด็กพิการ และด้อยโอกาส มีความรู้ และทักษะแห่งโลกยุคใหม่ควบคู่กันไป โดยเฉพาะทักษะการอ่าน การเขียน และการคิด เพื่อให้ความพร้อมเข้าสู่การศึกษาระดับสูง และโลกของการทำงาน
3. เร่งปรับระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีการประสานสัมพันธ์ กับเนื้อหาทักษะและกระบวนการเรียนการสอน ประกอบไปด้วย มาตรฐานและการประเมินหลักสูตรและการสอน การพัฒนาทางวิชาชีพและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้
4. ยกระดับความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหารจัดการและเป็นผู้นำทางวิชาการ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน สร้างความมั่นใจและไว้วางใจ ส่งเสริมให้รับผิดชอบต่อผลที่เกิดกับนักเรียนที่สอดคล้องกับวิชาชีพ
5. เร่งสร้างระบบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บริการที่ดี มีความสามารถรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ได้เป็นอย่างดี
6. เร่งรัดปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง มีแรงบันดาลใจ และมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ชัดเจน เป็นสถานศึกษาคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ที่สามารถจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานระดับสากล
7. สร้างระบบการควบคุมการจัดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีข้อมูลสารสนเทศ ข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนอย่างพร้อมบริบูรณ์และมีนโยบายการติดตามประเมินผลอย่างเป็นรูปธรรม
8. สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บริการที่ดี ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเร่งรัดการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ส่งเสริมการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมปรับปรุงระบบของโรงเรียน ให้เป็นแบบร่วมคิดร่วมทำ การมีส่วนร่วมและการประสานงานสามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษา ระหว่างโรงเรียนกับ โรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ กลุ่มบุคคล องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน และองค์กรสังคมอื่น
9. เร่งปรับระบบการบริหารงานบุคคลมุ่งเน้นความถูกต้องเหมาะสมเป็นธรรมปราศจากคอร์รัปชันให้เป็นปัจจัยหนุนในการเสริมสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพ ขวัญและกำลังใจ สร้างภาวะจูงใจ แรงบันดาลใจและความรับผิดชอบในความสำเร็จตามภาระหน้าที่

10. มุ่งสร้างพลเมืองดีที่ตื่นตัวและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้ และทำให้ การศึกษานำการแก้ปัญหาสำคัญของสังคม รวมทั้งปัญหาการคอร์รัปชัน

11. ทุ่มมาตรการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่พัฒนาต่ำหลัง และ โรงเรียนขนาดเล็ก ที่ไม่ได้คุณภาพ เพื่อไม่ให้ผู้เรียนต้องเสียโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติเพื่อ พัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ การบริหารงานในสถานศึกษาทุก ๆ ด้าน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทภาวะผู้นำในการบริหาร สถานศึกษา มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ริเริ่มวิธีการใหม่ ๆ มาพัฒนาปรับปรุง และแนะนำ ใ้บุคลากรในสถานศึกษานำไปปรับใช้เพื่อพัฒนาผู้เรียน พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีการนิเทศติดตามประเมิน การดำเนินงานและรายงานผลประจำปีตามแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมตามระยะเวลาที่กำหนด มีการนำผลการประเมิน ไปพัฒนาและปรับปรุงศักยภาพครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

เบลส และเบลส (Blasé and Blase. 2002 : 67) ได้ศึกษาเรื่อง การขาดภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนในการปฏิบัติหน้าที่จากทัศนะของครู ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้นำมีความ บกพร่อง คือละเลยต่อการเอาใจใส่ครูทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์และจิตใจ เช่น ไม่ให้ความร่วมมือ ในการใช้อุปกรณ์การสอน ขาดความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและอื่น ๆ ผลจากการวิจัยนี้ทำให้มีการ วางแผนเพื่อหาทางแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดลักษณะเช่นนี้อีกในโรงเรียนอื่น

สตีเฟน (Stephen. 2005 : 338 - 356) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำที่มีต่อผลผลิตทางการศึกษา พบว่า ความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยในการสร้างความสำเร็จของผลผลิตทางการศึกษาเกิดจากผู้อำนวยการ ที่ได้รับการฝึกฝนภาวะผู้นำมาจากบทบทของครูใหญ่ รองครูใหญ่ หัวหน้ากลุ่มสาระวิชาและครูผู้สอนใน แต่ละกลุ่มและเกิดจากการฝึกฝนความเป็นมืออาชีพ

ฮันส์ (Hults. 2008 : 200) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาชุมชน แห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลปาจารีใต้ ประเทศเม็กซิโก เพื่อให้ได้ข้อสรุปและผลการวิจัย ใช้อธิบายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเกี่ยวกับ 1) การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ 2) การแลกเปลี่ยนการตัดสินใจ 3) การแลกเปลี่ยนการเป็นผู้นำ และ 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ทุกคน ในโรงเรียนได้รับการมอบอำนาจในการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการแลกเปลี่ยนทั้ง 4 กระบวนการ การดำเนินการที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์จะต้องทำการตรวจสอบโดยใช้การตรวจสอบ

แบบ 3 เล้า ด้วยเครื่องมือและวิธีการที่หลากหลายจนกระทั่งได้แนวทางช่วยส่งเสริมทางด้านการวางแผน การเลือกใช้เครื่องมือเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนและการกำหนดลักษณะการนำของผู้บริหาร โรงเรียน

งานวิจัยในประเทศ

กัมพล แซ่มสา (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การสร้าง บารมี การการสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงเอกัตบุคคลและการกระตุ้นทางเชาว์ปัญญา ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

แอนนา รัตนภักดิ์ (2554 : บทคัดย่อ) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิกการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ ในการเป็นผู้บริหาร และขนาดของสถานศึกษา พบว่า ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และ 2) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อุบลราชธานี เขต 1 ที่มีตำแหน่ง และประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

เฉลิมพล คนตรง (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุโขทัย ในทศวรรษที่ 2 ของการปฏิรูปการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุโขทัย ในทศวรรษที่ 2 ของการ

ปฏิรูปการศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการสร้าง
 บารมี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
 มัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวม ผู้บริหาร
 สถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
 ทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการกระตุ้นทางปัญญา
 ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดต่างกันมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ภูมิศักดิ์ จิตบุญ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
 สถานศึกษาตามการรับรู้ ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
 และ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามระดับการศึกษา และประสบการณ์
 การทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน แต่ตามขนาดโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นารินทร์ เชนสะท้าน (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการวิจัย
 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
 เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนก
 ตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

พนัชกร ภูบรม (2558 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
 สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า
 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน มีความคิดเห็น
 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน
 และพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 ที่ระดับ .05 และ 3) ครูที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยรวม
 และรายด้านไม่แตกต่างกัน

บัณฑิต กิมศรี (2559 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
 ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
 เขต 17 ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าใหม่

จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการกระตุ้นทางเชาว์ปัญญาและด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการสร้างบารมีและการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อสถานศึกษา การปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารและภาวะผู้นำของการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของภาวะผู้นำซึ่งจะต้องพัฒนาตนเอง จึงจะประสบความสำเร็จการบริหารเป็นความสามารถทางพฤติกรรมในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นตัวแปรสำคัญที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดคุณภาพภายใต้ระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษานั้น ๆ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต่อการบริหารทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางเชาว์ปัญญาและการคำนึงถึงเอกัตบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถานศึกษาและพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพสู่เป้าหมายของการจัดการศึกษา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง มีขั้นตอนในการดำเนินการดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ปีการศึกษา 2560 จำนวน 12,167 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ปีการศึกษา 2560 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 610) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่มได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 375 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 5 คน ครูผู้สอน จำนวน 38 คน ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 7 คน ครูผู้สอน จำนวน 94 คน และผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 7 คน ครูผู้สอน จำนวน 224 คน แสดงในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู
ขนาดเล็ก	180	1,231	5	38
ขนาดกลาง	230	3,041	7	94
ขนาดใหญ่	218	7,267	7	224
รวม	628	11,539	19	356

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามมีจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ซึ่งกำหนดคะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับ ตามแบบของเบสท์และคานัน (Best and Kahn) ดังนี้ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550 : 55)

- 5 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมาก
- 3 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอนโดยศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม และปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการ
2. สร้างแบบสอบถามตามที่ศึกษาแล้วนำเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence : IOC) ซึ่งได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 - 1.00

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่คุณผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นนำข้อมูลไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มทดลองที่เป็นครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม ได้ค่าอำนาจจำแนก เท่ากับ 0.13 – 0.71

5. นำแบบสอบถามที่หาค่าอำนาจจำแนกแล้วมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (ชานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550 : 55) ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ เท่ากับ 0.76

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐานการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง เพื่อแจ้งให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถามให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง และกำหนดวันรับคืนแบบสอบถาม

3. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในการคำนวณหาค่าทางสถิติดังกล่าว โดยอาศัยการคำนวณจากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ

2. ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน ดังนี้ (ชานินทร์
ศิลป์จารุ. 2550 : 55)

- 4.51 – 5.00 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 – 4.50 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
- 2.51 – 3.50 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 – 2.50 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาด้านบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง เปรียบเทียบตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการ
ทดสอบค่าที (T-test)

4. วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาด้านบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง เปรียบเทียบตามขนาดของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์
ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติตรวจสอบ
ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe')

5. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทำในรูปตารางประกอบบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. คำนวณค่าสถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละ (%)

1.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X})

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.1 ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item Objective
Congruence : IOC)

2.2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation
Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม

2.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient)
ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบค่าที (t-test)

3.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่าง
ใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีของเซฟเฟ (Scheffe')



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าที
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบค่าเอฟ
p	แทน	ความน่าจะเป็นของค่าสถิติ
SS	แทน	ค่า Sum of Squares
MS	แทน	ค่า Mean of Square
df	แทน	ค่า Degree of Freedom
*	แทน	ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตอน ๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในจังหวัด
ตราด จันทบุรีและระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาด
ของสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษา

รายการ	จำนวน	
	(n = 375)	ร้อยละ
1. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
ประสบการณ์น้อย	230	61.33
ประสบการณ์มาก	145	38.67
รวม	375	100.00
2. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก (นักเรียนตั้งแต่ 1-120 คน)	43	11.47
ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 121-300 คน)	101	26.93
ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป)	231	61.60
รวม	375	100.00

จากตาราง 2 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีประสบการณ์น้อยมากที่สุด จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 61.33 ประสบการณ์มาก จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 38.67 ปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 11.47 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 26.93 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 231 คิดเป็นร้อยละ 61.60

ตอนที่ 2 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัด
ตราด จันทบุรีและระยอง ดังตาราง 3-7

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง โดยรวมและรายด้าน

บทบาทภาวะผู้นำ	n = 375			
	\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. การสร้างบารมี	4.09	.87	1	มาก
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.06	.91	2	มาก
3. การกระตุ้นทางเชาวน์ปัญญา	4.01	.93	4	มาก
4. การคำนึงถึงเอกัตบุคคล	4.03	.83	3	มาก
รวม	4.05	.89		มาก

จากตาราง 3 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) เมื่อพิจารณา
เป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือด้านการสร้างบารมี
($\bar{X} = 4.09$) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.06$) ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล ($\bar{X} = 4.03$) และด้าน
การกระตุ้นทางเชาวน์ปัญญา ($\bar{X} = 4.01$)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ด้านการสร้างบารมี โดยรวมและรายข้อ

การสร้างบารมี		n = 375			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1.	ประพฤติตนเพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากร	3.77	.98	10	มาก
2.	สร้างความศรัทธาและความน่าเชื่อถือ	4.12	.79	5	มาก
3.	แสดงความชื่นชมยินดีที่จะปฏิบัติตามภารกิจ	4.32	.60	3	มาก
4.	ทำงานด้วยความมั่นใจในตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในการปฏิบัติ	3.81	1.00	9	มาก
5.	ใช้หลักของคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน	3.91	.78	7	มาก
6.	สร้างความเคารพ ศรัทธา ทำให้ผู้ตามมีความเข้าใจ ประทับใจ	3.95	.87	6	มาก
7.	มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	3.87	.93	8	มาก
8.	แสดงออกถึงความฉลาด ความมีสมรรถภาพ	4.50	.79	1	มาก
9.	สร้างความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกัน	4.33	.72	2	มาก
10.	มีวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดไปยังบุคลากร	4.30	.78	4	มาก
รวม		4.09	.87		มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ด้านการสร้างบารมี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ แสดงออกถึงความฉลาด ความมีสมรรถภาพ ($\bar{X} = 4.50$) สร้างความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกัน ($\bar{X} = 4.33$) และแสดงความชื่นชมยินดีที่จะปฏิบัติตามภารกิจกับสร้างความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกันเท่ากัน ($\bar{X} = 4.32$)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ

การสร้างแรงบันดาลใจ		n = 375			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1.	ใช้คำถามกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา	4.13	.97	5	มาก
2.	ทำงานด้วยความเชื่อมั่น พุดเสริมแรงให้บุคลากร ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายมากกว่าที่คาดหวัง	4.41	.71	2	มาก
3.	กระตุ้นให้กำลังใจเพื่อเกิดความร่วมมือในการ ทำงานเป็นทีม	4.11	.85	6	มาก
4.	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมาย	3.54	1.04	9	มาก
5.	สร้างแรงจูงใจภายใน ทำให้บุคลากรเกิดแรง บันดาลใจในการปฏิบัติงาน	4.14	.80	4	มาก
6.	แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงาน	4.07	.77	6	มาก
7.	อธิบายภาพของอนาคตหน่วยงานได้ชัดเจน	4.19	.79	3	มาก
8.	มีความแน่วแน่ในการปฏิบัติงานให้บังเกิด ผลสำเร็จ	4.49	.68	1	มาก
9.	มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงาน	3.98	.57	7	มาก
10.	มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน	3.98	1.04	8	มาก
รวม		4.06	.91		มาก

จากตาราง 5 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ
คือมีความแน่วแน่ในการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.49$) ทำงานด้วยความเชื่อมั่น พุดเสริมแรง
ให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายมากกว่าที่คาดหวัง ($\bar{X} = 4.41$) และอธิบายภาพของอนาคต
หน่วยงานได้ชัดเจน ($\bar{X} = 4.19$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ด้านการกระตุ้นทางเชาวน์ปัญญา โดยรวมและ
 รายข้อ

การกระตุ้นทางเชาวน์ปัญญา		n = 375			
		\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1.	กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของปัญหา	3.98	1.04	5	มาก
2.	เสนอแนะวิธีปฏิบัติงานและวิธีการแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์และหลากหลาย	3.68	.95	10	มาก
3.	พุดกระตุ้นให้กำลังใจ ให้บุคลากรแก้ไขปัญหา อย่างมีคุณภาพด้วยตนเอง	3.87	.98	8	มาก
4.	ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความคิดและค้นหา วิธีการที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงาน	4.45	.75	1	มาก
5.	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้การทำงานและ ตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง	4.39	.76	2	มาก
6.	สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลาย แง่มุม	4.11	.90	3	มาก
7.	ให้กำลังใจบุคลากรในการแก้ปัญหา	3.72	.87	9	มาก
8.	ส่งเสริมให้โอกาสแก่บุคลากร ได้แสดงความ คิดเห็นในมุมมองด้านต่าง ๆ	3.99	.98	4	มาก
9.	สนับสนุนวิธีปฏิบัติงานและวิธีการแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบด้วยวิธีการใหม่ ๆ อยู่เสมอ	3.95	.97	6	มาก
10.	ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความคิดและค้นหา วิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่ การปฏิบัติงาน	3.91	.78	7	มาก
รวม		4.01	.93		มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง ด้านการกระตุ้นทางเซาวนปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความคิดและค้นหาวิธีการที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.45$) เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้การทำงานและตัดสินใจ แก้ปัญหาด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.39$) และสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม ($\bar{X} = 4.11$)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล โดยรวมและรายข้อ

การคำนึงถึงเอกัตบุคคล	n = 375			
	\bar{X}	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศในการทำงาน	4.43	.75	1	มาก
2. เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.40	.72	2	มาก
3. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง	3.83	.72	7	มาก
4. มีความเชื่อถือในตัวบุคลากร	4.00	.71	6	มาก
5. ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร	3.65	.90	10	มาก
6. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.83	.91	7	มาก
7. ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.78	.92	9	มาก
8. ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในตนเอง	4.19	.79	3	มาก
9. เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.14	.78	4	มาก
10. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.07	.77	5	มาก
รวม	4.03	.83		มาก

จากตาราง 7 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ
คือให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ($\bar{X} = 4.43$) เคารพในความแตกต่างระหว่าง
บุคคล ($\bar{X} = 4.40$) และส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในตนเอง ($\bar{X} = 4.19$)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา ดังตาราง 8 - 9

ตาราง 8 ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

บทบาทภาวะผู้นำ	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน				t	p
	น้อย (n = 230)		มาก (n = 145)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การสร้างบารมี	4.20	.26	4.04	.35	2.09	.54
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.20	.40	4.05	.47	1.32	.19
3. การกระตุ้นทางเชาวน์ปัญญา	4.09	.24	3.97	.32	1.69	.09
4. การคำนึงถึงเอกัตบุคคล	4.09	.34	4.03	.35	.71	.47
รวม	4.14	.25	4.02	.26	2.01	.06

* $p \leq .05$

จากตาราง 8 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของ
สถานศึกษา

การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา	SS	df	MS	F	p
1. การสร้างบารมี					
ระหว่างกลุ่ม	.20	2	.10	.84	.40
ภายในกลุ่ม	43.40	372	.12		
รวม	43.60	374			
2. การสร้างแรงบันดาลใจ					
ระหว่างกลุ่ม	.27	2	.47	2.60	.07
ภายในกลุ่ม	65.61	372	.18		
รวม	65.88	374			
3. การกระตุ้นทางเชาวน์ปัญญา					
ระหว่างกลุ่ม	.37	2	.26	2.97	.05
ภายในกลุ่ม	32.69	372	.09		
รวม	33.06	374			
4. การคำนึงถึงเอกัตบุคคล					
ระหว่างกลุ่ม	.10	2	.22	1.88	.15
ภายในกลุ่ม	43.08	372	.12		
รวม	43.18	374			
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	.08	2	.19	2.75	.06
ภายในกลุ่ม	25.67	372	.07		
รวม	25.75	374			

* $p \leq .05$

จากตาราง 9 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ การวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง
2. เพื่อเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ปีการศึกษา 2560 จำนวน 12,167 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ปีการศึกษา 2560 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 607 - 610) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการแบ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 375 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามมี จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ซึ่งกำหนดคะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับ ตามแบบของเบสท์และคาห์น (Best and Kahn)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง เพื่อแจ้งให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถามให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง และกำหนดวันรับคืนแบบสอบถาม

3. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในการคำนวณค่าทางสถิติดังกล่าว โดยอาศัยการคำนวณจากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ

2. ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง วิเคราะห์ โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน

3. วิเคราะห์ข้อมูลบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง เปรียบเทียบตามประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยการทดสอบค่าที (t-test)

4. วิเคราะห์ข้อมูลบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง เปรียบเทียบตามขนาดของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe)

5. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทำในรูปตารางประกอบบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 61.33 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 38.67 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 11.47 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 26.93 และสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 61.60

2. บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงเอกัตบุคคลและการกระตุ่นทางเซาว์ปัญญา

3. การเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา

3.1 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง ดังต่อไปนี้

1. บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความเห็นว่าบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนและมีความสำคัญอย่างมาก โดยส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะถ่ายทอดการเรียนการสอนสู่นักเรียนให้ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนดพื้นที่ต้องเป็นบุคคลที่ฉลาดในการจัดการ มีวิสัยทัศน์ รวมถึงการมีทักษะและกลวิธีในการบังคับบัญชาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในด้านการปฏิบัติงานสอดคล้องกับ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560 : 2 - 3) ไว้ว่า ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญที่สุด เป็นผู้ที่มีความหมายความสำเร็จที่ชัดเจนและมีความมุ่งมั่นที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้นในเชิงได้ ทุ่มเทพลังกายและความคิดอย่างเต็มกำลัง มีความเป็นผู้นำทางวิชาการสูง มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ รอบรู้ เป็นที่พึ่งทางวิชาการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ มีความสามารถในการจัดการองค์กร มอบหมายงาน ใ้บุคลากรได้เหมาะสมกับศักยภาพใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ส่งเสริมให้มีการจัดหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับผู้เรียน ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีความสมบูรณ์รอบด้านทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ผู้บริหารสามารถทำให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงหน้าที่ที่รับผิดชอบ ซึ่ง เบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1990 : 124) ที่ได้กล่าวถึงแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การสร้างบารมีนั้นผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็น โมเดลสำหรับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ได้บังคับบัญชา เกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน การสร้างแรงบันดาลใจ คือผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติ ในทางที่มุ่งใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมาย และทำทนายในเรื่องงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสถานศึกษาจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มี ชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น การกระตุ้นทางเขาวนปัญญา คือผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระตุ้น ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตระหนักปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน การคำนึงถึงเอกัตบุคคล คือผู้บริหาร สถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูมิศักดิ์ จิตบุญ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย ของพนัชกร ภูบรม (2558 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัด สมุทรปราการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญ ทั้งนี้อาจเนื่องจากการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งที่มีประสบการณ์

หรือไม่มีประสบการณ์ หากมีผู้บริหารคอยกำหนดแนวทางในการปฏิบัติและกำกับ ควบคุม ดูแล และช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงานแล้ว ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่ดีและสมควรจะต้องมีในตัวของผู้บริหาร จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในงานที่สามารถขับเคลื่อนไปได้และสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

อีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญคือ การได้รับความเต็มใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีความพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ที่คอยช่วยเหลือ ไม่ทอดทิ้งผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ภารดี อนันต์นารี (2551 : 265 - 266) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทต่าง ๆ ในการบริหารให้เกิดประสิทธิผล เป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ สามารถจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตจัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ รอบรู้วิธีเทคนิคและการตัดสินใจ สามารถที่จะออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขึ้นใหม่ มีความเข้าใจในพลวัตขององค์การและพฤติกรรมขององค์การ เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง มีการติดต่อประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และแนวคิดของ แคมป์เบล และคณะ (Campbell and Others. 1978 : 6 - 7) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นผู้มองการณ์ไกลและมีอิทธิพลในการชี้้นำการพัฒนา กำหนดวิธีการประสานงานในการนำโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติจัดหา และจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการ เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมต่าง ๆ เป็นผู้ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา และกอร์ดัน (Gorton. 1983 : 71) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย บทบาทในฐานะผู้บริหารจัดการ บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านการสอนหรือด้านวิชาการ บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจและบรรยากาศ บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล บทบาทในฐานะเป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ บัณฑิต กิมศรี (2559 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นารินทร์ เดชสะท้าน (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าไม่แตกต่างกัน

3. บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทั้งนี้อาจเนื่องจาก ในการบริหารสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด ย่อมคัดสรรบุคคลที่มีความเหมาะสมมาดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ซึ่งมีความสำคัญมาก การที่จะก้าวเป็นผู้บริหารที่ดีได้นั้น ผู้บริหารต้องผ่านการฝึกฝน อบรม สั่งสมความรู้ ประสบการณ์ต่าง ๆ อีกทั้งเมื่อได้เป็นผู้บริหารแล้ว ก็จะต้องมีการพัฒนาความรู้ แนวคิด ทฤษฎีการบริหาร อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ โดยเป็นการพัฒนาคุณลักษณะทั้งทางด้านบุคลิกภาพ เจตคติ และความรู้ที่เหมาะสมกับการเป็นภาวะผู้นำ ดังนั้นการที่จะก้าวขึ้นเป็นผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ ล้วนแล้วต้องผ่านการกลั่นกรอง และคัดเลือกจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ ไฮแมน สก็อต และคอนเนอร์ (Haimann, Scott and Connor. 1985 : 422) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานรวมถึง ผู้บริหารสถานศึกษา ยังมีคุณสมบัติตามที่หน่วยงานต้องการที่จะสามารถทำให้การบริหารงานนั้นเกิดผลดี ซึ่งจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดความสามารถย่อมขาดความน่าเชื่อถือจากผู้ร่วมงาน อันเป็นเหตุของปัญหาของการบังคับบัญชา ความสามารถในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะก่อให้เกิดความศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา และบุคคลอื่นแล้วนั้น ยังเป็นองค์ประกอบ ที่สำคัญยิ่งในการนำองค์กร ไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ และแนวคิดของคอนเจอร์ (Conger. 1989 : 79) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของผู้บริหาร ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะทำหน้าที่ของผู้นำทางการศึกษา ในการวางนโยบายในเรื่องโปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอน บุคลากร นักเรียน ครูอาจารย์ การเงิน และงานธุรการต่าง ๆ และชร สุนทรายุทธ (2551 : 325) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่นำปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยทางการบริหารมาช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในสถานศึกษาเกิดความพึงพอใจและปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามที่กำหนด นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความคิดริเริ่มในการวางแผนจัดองค์การการบริหารภายในสถานศึกษาอย่างหลากหลาย รวมทั้งแสวงหาปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่จะทำให้สถานศึกษาได้พัฒนาตามเป้าหมายที่วางไว้โดยภาระหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือการพยายามชักชวน โน้มน้าวจิตใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเต็มใจและร่วมมือร่วมใจกันที่จะปฏิบัติหน้าที่ จึงจะทำให้งานต่าง ๆ ในองค์การประสบผลสำเร็จ ปัจจัยแวดล้อมในการสร้างบรรยากาศ การปฏิบัติงานดังกล่าว ส่วนหนึ่งก็คือ ความพึงพอใจนั่นเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ แอนนา รัตนภักดี (2554 : บทคัดย่อ) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี โดยรวมและรายด้าน

ไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เถลิงพล คนตรง (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุโขทัย ในทศวรรษที่ 2 ของการปฏิรูปการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามขนาด โรงเรียน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมสนับสนุนในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย เพื่อเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเสนอแนะวิธีในการปฏิบัติงานและแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์และหลากหลายเพื่อกระตุ้นทางเขาวนปัญญาของบุคลากร
3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้เปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและผู้ร่วมงาน และส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง
2. ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



บรรณานุกรม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บรรณานุกรม

- กัมพล เข้มสา. (2550). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูผู้สอน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จรัญ วรสาร. (2551). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหาร และจัดการศึกษาในโรงเรียน
ที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 3 - 4 ในจังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). สกลนคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เฉลิมพล คนตรง. (2555). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
จังหวัดสุโขทัย ในทศวรรษที่ 2 ของการปฏิรูปการศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชัชวาล อรวงศ์สุภทัต. (2552). 11 บทบาทของผู้นำที่ได้ชื่อว่าผู้นำที่ดี. (ออนไลน์).
แหล่งที่มา : http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1355&read=true&count=true. 19 มีนาคม 2559.
- ณภัทร เรืองบุญส่ง. (2551). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐชยาน์ โพธิ์ชาธาร. (2553). การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). ลพบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐนรี ศรีทอง. (2551). การเพิ่มศักยภาพภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ :
โอ.เอส.พรีนติ้งเฮ้าส์.
- ดวงกมล กิ่งจำปา. (2555). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมงานเทคโนโลยี
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.
(เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลธัญบุรี.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. กรุงเทพฯ :
วีอินเตอร์ พรีนทร์.

- ชร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา.
กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- นารินทร์ เดชสะท้าน. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). กาฬสินธุ์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์.
- นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. (2551). โน้ตย่อบริหาร. เชียงใหม่ : ออเรนจ์ กรุป ดีไซน์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- บัณฑิต กิมศรี. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ
ท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พนัชกร ภูบรม. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
(การบริหารการศึกษา). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- พรทิศา เพชรชม. (2554). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของ
ข้าราชการครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สหวิทยาเขตหนองใหญ่ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เพิ่มศักดิ์ เพิ่มประยูร. (2552). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความ
คิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ลพบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏเทพสตรี.
- ภรดี อนันต์นารี. (2551). เอกสารประกอบการสอนเรื่องหลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหาร
การศึกษา. ชลบุรี : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- _____. (2553). หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : มนตรี.
- ภูมิศักดิ์ จิตบุญ. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยุวดี แก้วสอน. (2558). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพ
ผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).
จันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). **ภาวะผู้นำ Leadership**. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์
 รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง**.
 กรุงเทพฯ : สยามการพิมพ์.
- วุฒิชัย คำเสมอ. (2555). **บทบาทผู้นำองค์กร**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :
<https://www.gotoknow.org/posts/326141>. 12 มีนาคม 2559.
- วรรณดี ชายสมุทร. (2559). **การศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขต
 จังหวัดระยอง จันทบุรีและตราด**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).
 จันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สมโชค โพธิ์งาม. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
 กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2**.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมุทร ชำนาญ. (2554). **เอกสารประกอบการสอนวิชาภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ**.
 ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน. (2557). **ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์**. ขอนแก่น :
 คลังน่านาวิทยา.
- สิริพันธุ์ บ้านเนิน. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในอำเภอแหลมสิงห์
 จังหวัดจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). **นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการ
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560**. กรุงเทพฯ : สำนักวิชาการและ
 มาตรฐานการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจ
 และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ.2560-2564**. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- สุภัค มั่นศรี. (2557). **บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนการสอนวิชาภาษาจีน
 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 (ระยอง)**.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุภัททา พิณทะแพทย์. (2555). **ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามีอาชีพ**. (ออนไลน์).
 แหล่งที่มา : <http://www.supatta.haysamy.com/leaoler-pro.html>. 14 มกราคม 2560.
- สุภา ทองเจือ. (2555). **บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา**. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :
<https://www.gotoknow.org/posts/484673>. 17 มีนาคม 2560.

- สุภาวดี นพรุจจินดา. (2553). องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัด
กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุริย น ชารรรมา. (2551). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายคุณโท
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เสริมศักดิ์ วิศาลภรณ์. (2552). ความขัดแย้ง. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสาวภา พรเสนาะ. (2556). การศึกษาทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น
ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏรำไพพรรณี.
- เอกชัย ปานัน. (2552). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเวียงแหง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา).
เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- แอนนา รัตนภักดี. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).
มุกดาหาร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมุกดาหาร.
- Achua, Christopher F. and Lussier, Robert N. (2010). **Effective Leadership**.
OH: Cengage Learning.
- Bass, B. M. (1985). **Improving Perspective on Charismatic Leadership in Charismatic
Leadership**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1990). **Transformational Leadership Development**.
Antonia: Consulting Psychologists Press.
- Bass, B. M. and Riggio, R. E. (2006). **Transformational Leadership**.
New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Beare, Hodley, Brain J. Caldwell and Ross Millikan. (1989). **Creating and Excellent School :
Some New Management Techniques**. London: Routledge.
- Blake, R. and Mouton, J.S. (1939). **The Managerial Grid Key Orientations for Achieving
Production through People**. Texas: Gulf.
- Blasé, J. and Blase, R. (2002). **Empowering Teachers : What Successful Principals Do**.
California: Corwin.

- Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York: Harper and Row.
- Campbell, R. and Others. (1978). **Introduction to Education Administration**.
Boston: Allyn and Bacon.
- Conger, J. A. (1989). **The Charismatic Leader : Behind the Mystique of Exceptional Leadership**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Crawford, M. and et al. (2002). **Leadership and Teams in Educational Anagement**. 5 th ed.
Great Britain: Bookcraft.
- Daft, R. L. (2002). **The Leadership Experience**. Mason: South-Western.
- DuBrin, A. J. (2010). **The Principles of Leadership**. Toronto: Houghton Mifflin.
- Groton, R.D. (1983). **School Administration and Supervision: Leadership Challenges and Opportunities**. DubuQue : Win C. Brown.
- Greenberg, Jerald and Baron, Robert A. (2003). **Behavior in Organizations : Under Stanading and Managing the Human Side of Work**. New Jersey: Prentice Hall.
- Haimann, T., Scott, W.G., and Connor, P.E. (1985). **Management**. Baston: Houghton Mifflin.
- Hoy, W.K. and Miskel, C. G. (1996). **Education Administration: Theory, Research and Practice**.
New York: Random House.
- Hult, L. V. (2008). **Transformational Leadership: Strategies for Maximum Career Productivity**. Glenview Illinois : Scott Foresman.
- Kenneth, L. C. and Jane, L. P. (2000). **Management and Information System Organization and Technology in the Network Enterprise**. New York: Prentice-Hall.
- Knezevich, R.C. (1984). "A Comparison of Perception of School Discipline Between Student Parents Teacher,". **Dissertration Abstracts International**. 33 (7) : 607 - 610.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). "Determining Sample Size For Research Activities,".
Educational And Psychological Measurement. 30 (3) : 607 – 610.
- Lussier, R. N. and Achua, C. F. (2001). **Leadership: Theory Application Skill Development**.
Wahington : South - Western College.
- Mintzberg, H. (1979). **The Rise and Fall of Strategic Planning**. New York: Prentice-Hall.
- Stephen, D. (2005). "Principal Leadership for Outstanding Education Outcomes," **Journal of Educational Administration**. 43 (4) : 338 - 356.
- Wright, P.M. and Noe, R.A. (1996). **Management of Organizations**. Chicago: Irwin
- Yukl, G. (2006). **Leadership in Organization**. New Jersey: Printice-Hall.



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นายนพรัตน์ รุ่งโรจน์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนอนุบาลวัดคลองใหญ่ จังหวัดตราด
2. นายศิริพงษ์ พงษ์ดี ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนเบญจมานูสรณ์ จังหวัดจันทบุรี
3. นายณัฐกฤต วงษ์พิทักษ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนวัดตะพงนอก จังหวัดระยอง
4. นายประศาสน์ เกตุบรรเทิง ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนอนุบาลวัดคลองใหญ่ จังหวัดตราด
5. นางสาวฉวีรนุช นรินทร์ ครูชำนาญการ
โรงเรียนวัดตะพงนอก จังหวัดระยอง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๒๑๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดคลองใหญ่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางกรรณิกา บุนกี้ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรีย์มาศ สุขกลี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพันธ์ ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๒๑๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมานุสรณ์ จังหวัดจันทบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางกรรณิกา บุนกี้ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรีย์มาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๒๑๓



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตะพงนอก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางกรรณิกา บุนกี้ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรีย์มาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพันธ์ ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๒๑๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดคลองใหญ่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางกรรณิกา บูนก็ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรีย์มาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านคือนายประศาสน์ เกตุบันเทิง เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญบุคลากรดังกล่าวเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๒๑๓

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตะพงนอก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางกรรณิกา บุนกี้ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรียมาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพันธ์ ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านคือ นางสาวฉวีรุช นรินทร์ เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญบุคลากรดังกล่าวเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/๒๑๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๒๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบขออนุญาตรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วยนางกรรณิกา บุนกี้ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรีย์มาศ สุขกลี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพันธ์ ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขออนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นางกรรณิกา บุนกี้ นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/๒๑๖

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วยนางกรรณิกา บุนกี้ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรีย์มาศ สุขกลี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงขออนุญาตนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขออนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นางกรรณิกา บุนกี้ เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์วิวัฒน์ เพชรศรี)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง

คำชี้แจง

1. การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา

2. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรี และระยอง

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม

นางกรรณิกา บุนันท์

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างและทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ให้ตรงกับความเป็นจริง

1. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน.....ปี

2. ขนาดของสถานศึกษา

() ขนาดเล็ก (นักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา)

() ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 121 - 300 คน)

() ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 2 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง โปรดอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีบทบาทภาวะผู้นำการบริหารอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือให้ตรงกับระดับมีบทบาทภาวะผู้นำตาม คะแนนซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมาก
- 3 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

	บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับบทบาทภาวะผู้นำ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
0	ผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม		✓			

จากตัวอย่างข้อ 0 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในประเด็นผู้บริหารประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม มีระดับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก เป็นต้น

บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		ระดับบทบาทภาวะผู้นำ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1	ด้านการสร้างบารมี ประพฤติตนเพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากร					
2	สร้างความศรัทธาและความน่าเชื่อถือ					
3	แสดงความชื่นชมยินดีที่จะปฏิบัติตามภารกิจ					
4	ทำงานด้วยความมั่นใจในตนเอง เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในการปฏิบัติ					
5	ใช้หลักของคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงาน					
6	สร้างความเคารพ ศรัทธา ทำให้ผู้ตามมีความเข้าใจ ประทับใจ					
7	มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย					
8	แสดงออกถึงความฉลาด ความมีสมรรถภาพ					
9	สร้างความรู้สึกร่วมกันอันหนึ่งอันเดียวกัน					
10	มีวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดไปยังบุคลากร					
	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
11	ใช้คำถามกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา					
12	ทำงานด้วยความเชื่อมั่น พุดเสริมแรงให้บุคลากร ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายมากกว่าที่คาดหวัง					
13	กระตุ้นให้กำลังใจเพื่อเกิดความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม					
14	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมาย					
15	สร้างแรงจูงใจภายใน ทำให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน					
16	แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					

บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		ระดับบทบาทภาวะผู้นำ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
17	อธิบายภาพของอนาคตหน่วยงานได้ชัดเจน					
18	มีความแน่วแน่ในการปฏิบัติงานให้บังเกิดผลสำเร็จ					
19	มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงาน					
20	มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน					
ด้านการกระตุ้นหาหน้ปัญหา						
21	กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของปัญหา					
22	เสนอแนะวิธีปฏิบัติงานและวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และหลากหลาย					
23	พูดกระตุ้นให้กำลังใจ ให้บุคลากรแก้ไขปัญหาย่างมีคุณภาพด้วยตนเอง					
24	ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความคิดและค้นหาวิธีการที่หลากหลายในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงาน					
25	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้การทำงานและตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง					
26	สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม					
27	ให้กำลังใจบุคลากรในการแก้ปัญหา					
28	ส่งเสริมให้โอกาสแก่บุคลากร ได้แสดงความคิดเห็นในมุมมองด้านต่าง ๆ					
29	สนับสนุนวิธีปฏิบัติงานและวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบด้วยวิธีการใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
30	ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความคิดและค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงาน					

บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน		ระดับบทบาทภาวะผู้นำ				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
31	ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศในการทำงาน					
32	เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล					
33	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง					
34	มีความเชื่อถือในตัวบุคลากร					
35	ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร					
36	ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล					
37	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
38	ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในตนเอง					
39	เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติงาน					
40	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถใน การปฏิบัติงาน					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ง
ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 10 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง

ข้อที่	บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
ด้านการสร้างบารมี									
1	ประพฤติตนเพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่ บุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
2	สร้างความศรัทธาและความน่าเชื่อถือ	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
3	แสดงความชื่นชมยินดีที่จะปฏิบัติตามภารกิจ	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
4	ทำงานด้วยความมั่นใจในตนเอง เป็น แบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของบุคลากรใน การปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
5	ใช้หลักของคุณธรรม จริยธรรมในการ บริหารงาน	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.80	ใช้ได้
6	สร้างความเคารพ ศรัทธา ทำให้ผู้ตามมีความ เข้าใจ ประทับใจ	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
7	มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้ บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
8	แสดงออกถึงความฉลาด ความมีสมรรถภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
9	สร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
10	มีวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดไปยังบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ									
11	มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ บุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	+5	0.80	ใช้ได้
12	สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกให้กับ บุคลากร	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.80	ใช้ได้
13	สร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรอย่าง สม่ำเสมอ	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.80	ใช้ได้

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อที่	บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
14	กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
15	สร้างแรงจูงใจภายใน ทำให้บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
16	แสดงความเชื่อมั่นว่าบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	0	+1	+4	0.80	ใช้ได้
17	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
18	กระตุ้นให้กำลังใจเพื่อเกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
19	แสดงออกถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
20	ทำให้บุคลากรสัมผัสกับภาพทั้งดงามของอนาคต	+1	+1	+1	+1	0	+4	0.80	ใช้ได้
ด้านการกระตุ้นเขavnปัญหา									
21	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำนายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญห	+1	+1	+1	0	+1	+4	0.80	ใช้ได้
22	ฝึกให้บุคลากรแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ	0	+1	+1	+1	+1	+4	0.80	ใช้ได้
23	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการตั้งสมมติฐานของปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
24	สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
25	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ มากกว่าความรู้สึกส่วนตัว	+1	0	+1	+1	+1	+4	1.00	ใช้ได้

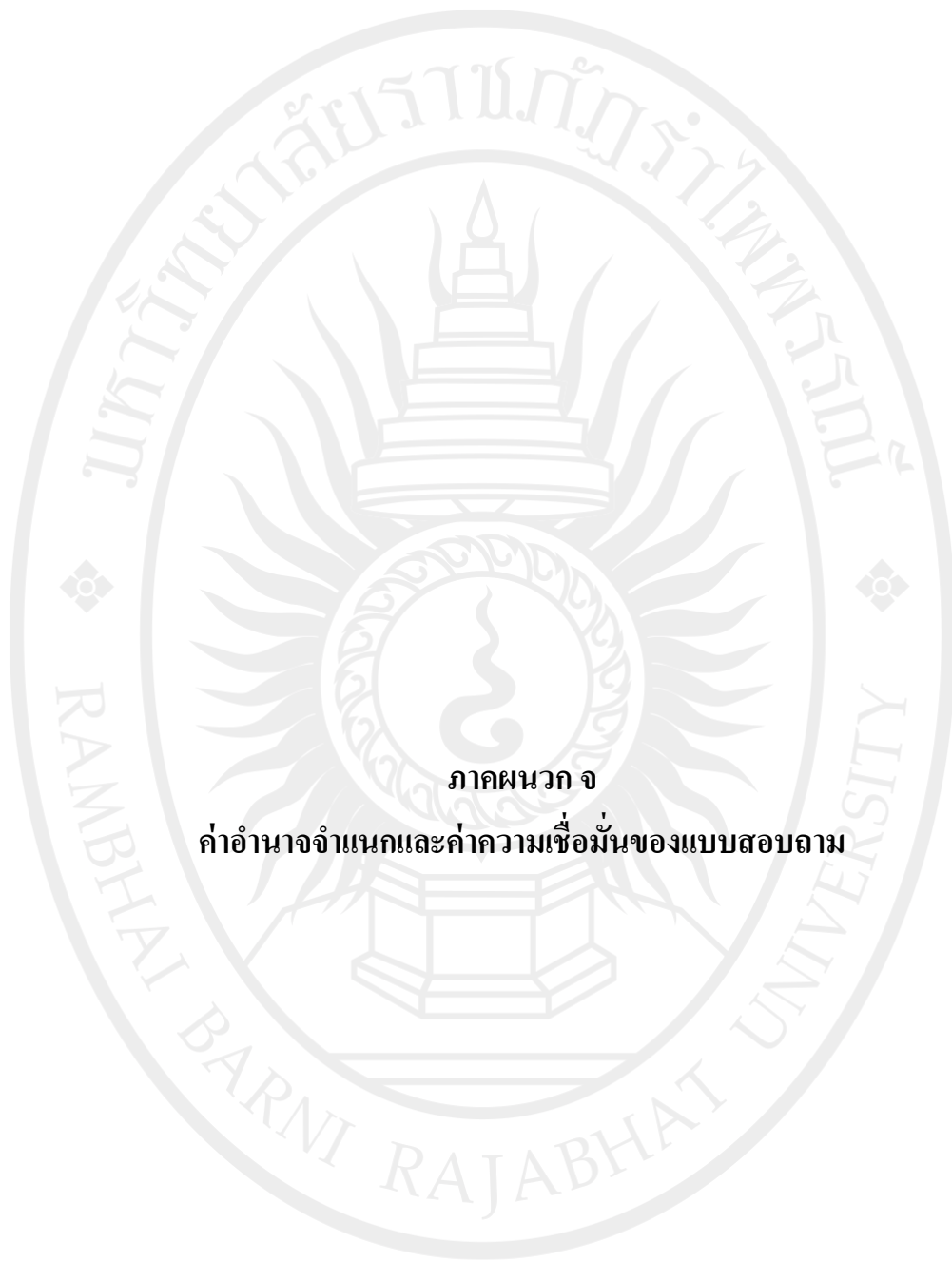
ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อที่	บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
26	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้การทำงาน และตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
27	ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นแนวทางที่ หลากหลายในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
28	สร้างแรงจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
29	ให้กำลังใจบุคลากรในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
30	สร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้บุคลากร เห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จ	+1	+1	+1	0	+1	+5	0.80	ใช้ได้
ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล									
31	ให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศใน การทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
32	เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล	+1	0	+1	+1	+1	+4	0.80	ใช้ได้
33	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง	0	+1	+1	+1	+1	+4	0.80	ใช้ได้
34	มีความเชื่อถือในตัวบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
35	ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
36	อำนวยความสะดวกให้คำแนะนำให้ความ ช่วยเหลือ สนับสนุน วิธีการทำงานของ บุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
37	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง	0	+1	+1	0	+1	+4	0.80	ใช้ได้
38	ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความมั่นใจใน ตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	+4	0.80	ใช้ได้
39	เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมใน การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อที่	บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
		40	เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดง ความสามารถในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1			

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก จ
คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบตาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 11 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1) การสร้างบารมี		2) การสร้างแรงบันดาลใจ	
1.	0.51	1.	0.26
2.	0.23	2.	0.41
3.	0.71	3.	0.55
4.	0.49	4.	0.13
5.	0.27	5.	0.58
6.	0.50	6.	0.52
7.	0.51	7.	0.63
8.	0.51	8.	0.49
9.	0.72	9.	0.19
10.	0.60	10.	0.16
3) การกระตุ้นเขานำปัญหา		4) การคำนึงถึงเอกัตบุคคล	
1.	0.13	1.	0.36
2.	0.15	2.	0.21
3.	0.29	3.	0.36
4.	0.42	4.	0.56
5.	0.36	5.	0.39
6.	0.45	6.	0.23
7.	0.25	7.	0.19
8.	0.62	8.	0.63
9.	0.70	9.	0.59
10.	0.35	10.	0.52

ผลสรุปของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง อยู่ระหว่าง 0.13-0.71

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดตราด จันทบุรีและระยอง เท่ากับ 0.76



ประวัติย่อผู้วิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล	นางกรรณิกา บุนันท์
วัน เดือน ปีเกิด	14 สิงหาคม 2528
สถานที่เกิด	ตำบลไม้รูด อำเภอกลองใหญ่ จังหวัดตราด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 52 หมู่ 5 ตำบลไม้รูด อำเภอกลองใหญ่ จังหวัดตราด
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนอนุบาลวัดกลองใหญ่ 287 หมู่ 2 ตำบลกลองใหญ่ อำเภอกลองใหญ่ จังหวัดตราด 23110
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2541	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ จังหวัดตราด
พ.ศ. 2544	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ จังหวัดตราด
พ.ศ. 2547	ครุศาสตรบัณฑิต ค.บ. (คณิตศาสตร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จังหวัดจันทบุรี
พ.ศ. 2561	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จังหวัดจันทบุรี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี