ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFIECE OF NON-FORMAL AND INFORMAL EDUCATION IN THE EASTERN REGION

วิทยานิพนธ์

ของ

วิมลพรรณ ช่างคิด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กันยายน 2560

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFIECE OF NON-FORMAL AND INFORMAL EDUCATION IN THE EASTERN REGION

วิทยานิพนธ์

ของ

วิมลพรรณ ช่างคิด

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กันยายน 2560

ใบรับรองวิทยานิพนธ์

เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก

Transformational Leadership of School Administrators under the Offiece of Non - Formal and Informal Education in the Eastern Region.

วิมลพรรณ ช่างคิด

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานสอบวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ วรญา ภูเสตวงษ์)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(อาจารย์ ดร.ธนิก คุณเมธีกุล)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์)

..... กรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(อาจารย์ ดร.ชวนพบ เอี่ยวสานุรักษ์)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณีให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(อาจารย์ ดร.วิวัฒน์ เพชรศรี)
วันที่ 24 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

วิมลพรรณ ช่างคิด. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ธนิก คุณเมธีกุล ค.ด. (บริหารการศึกษา) ประธานกรรมการ

รองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา) กรรมการ

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำ โดยเฉพาะความสามารถในการบริหารจัดการหรือการทำงานที่เป็นระบบ และส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำนวน 302 คน โดยใช้ตารางเทียบหากลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejeie and Morgan) การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิไม่เป็นสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .50 - .83 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ผู้บริหารควรให้ความช่วยเหลือ แนะนำ ให้คำปรึกษา รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรซึ่งจะส่งผลดีต่อประสิทธิผลขององค์การในระยะยาว ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้มีศักยภาพสูงขึ้น และสามารถปรับตัวทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, การศึกษานอกระบบ, การศึกษาตามอัธยาศัย

Wimonphan Changkid. (2017). Transformational Leadership of School Administrators under the Office of Non-Formal and Informal Education in the Eastern Region. Thesis M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi: Rambhai Barni Rajabhat University.

Thesis Advisors

Thanique Kunametheekoon Ph.D. (Educational Administration) Chairman

Associate Professor Teerasak Intaramat M.Ed. (Educational Measurement) Member

Abstract

The purposes of this research aimed to investigate and compare transformational leadership of school administrators in accordance with the opinions of school administrators and teachers under the Office of Non-formal and Informal Education in the Eastern region, classified by occupational status, working experience and level of education. Based on Krejcie and Morgan's table, the sample size used in this research included 302 school administrators and teachers under the Office of Non-formal and Informal Education in the Eastern region. The sample was drawn by disproportionately stratified random sampling. The instrument for data collection was a constructed 5-rating scale questionnaire. The discrimination was between 0.50 and 0.83, and the reliability was 0.97. The data were analyzed using percentage, arithmetic mean, standard deviation, and t-test.

The research findings were as follows: 1) transformational leadership of school administrators in broad view was ranked at the high level, 2) the comparison of transformational leadership of school administrators, classified by occupational status, working experience and level of education under the Office of Non-formal and Informal Education in the Eastern Region was statistically different at the .01 significant level. The researcher proposes that school administrators should provide teachers the assistance, counseling, subordinate – hearing activities, learning opportunity of new experiences, as well as morale support beneficial to organizational effectiveness in long run.

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Keywords: Transformational Leadership, School Administrator, Non-formal, Informal Education

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ ด้านคำแนะนำอย่างดียิ่งจากอาจารย์ ดร. ธนิก คุณเมธีกุล ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และ รองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้สละเวลาตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องของเนื้อหาและความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ที่ได้ให้ความร่วมมือในตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามคืนแก่ผู้วิจัย และบุคคลอื่นๆ ที่ได้สนับสนุนช่วยเหลือให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

หากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ มีส่วนช่วยในการส่งเสริม สนับสนุนความก้าวหน้าในการศึกษาของบุคคลทั่วไปหรือหน่วยงาน ผู้วิจัยขอมอบคุณงามความดีนี้แด่ บิดา มารดา ครูอาจารย์และผู้มีอุปการคุณทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจในการดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

วิมลพรรณ ช่างคิด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	**บทนำ**	1
	ความเป็นมา	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
	ประโยชน์ของการวิจัย	3
	ขอบเขตของการวิจัย	3
	นิยามศัพท์เฉพาะ	4
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
	สมมุติฐานในการวิจัย	6
2	**แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	8
	แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	9
	ความหมายของภาวะผู้นำ	9
	ความสำคัญของภาวะผู้นำ	10
	ทฤษฎีภาวะผู้นำ	11
	คุณลักษณะของผู้นำ	14
	องค์ประกอบของภาวะผู้นำ	16
	แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	17
	ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	17
	ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	19
	แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	20
	องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	24
	แนวปฏิบัติสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลง	32
	การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย	36
	ความหมายของการศึกษานอกระบบ	36
	ความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัย	37
	แนวคิดและหลักการของจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย	38

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ หน้า

2 (ต่อ)

ลักษณะสำคัญของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย..... 41
นโยบายการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย..... 42
ภารกิจในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย..... 46
การบริหารงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย..... 48
กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย..... 52
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545.. 52
พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยพ.ศ. 2551.. 55
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 62
งานวิจัยต่างประเทศ 62
งานวิจัยในประเทศ 63

3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 70
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง..... 70
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 72
การเก็บรวบรวมข้อมูล 73
การวิเคราะห์ข้อมูล 73
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 74

4 การวิเคราะห์ข้อมูล..... 76
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 76
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 76
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 77

5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 88
วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 88

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ หน้า

5 (ต่อ)

วิธีดำเนินการวิจัย 88
สรุปผลการวิจัย 90
อภิปรายผล 91
ข้อเสนอแนะ 94

บรรณานุกรม 95

ภาคผนวก 102
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ 103
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย 105
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย 112
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม 120
ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 126

ประวัติย่อผู้วิจัย 130

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก	71
2	จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน	77
3	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับที่และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม	78
4	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับที่และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	79
5	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับที่และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	81
6	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับที่และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	82
7	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับที่และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	83
8	เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน	85
9	เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน	86
10	เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน	87

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
11	ผลสรุปค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ.....	121
12	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก.....	127

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 6

2 การบริหารงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัด 50

3 การบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ..... 51

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมา

การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึกอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ซึ่งเป็นเจตนารมณ์ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยมีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่กับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยการจัดการศึกษาให้ยึดหลักสำคัญที่ว่า เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การศึกษาตลอดชีวิตนั้นเป็นการจัดการศึกษาที่ผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับความต้องการของชุมชน การศึกษาตลอดชีวิต จึงมีความเชื่อว่า มนุษย์มีศักยภาพที่จะเรียนรู้และสามารถพัฒนาตนเองได้มีอิสระที่จะเลือกเนื้อหารูปแบบ วิธีการในการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 4)

การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 เป็นการนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่ พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมในด้าน คน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพ มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม รวมทั้งสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ บนพื้นฐานการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ขณะเดียวกัน ยังจำเป็นต้องบริหารจัดการแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้หลักการพัฒนาพื้นที่ ภารกิจ และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมไทย ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2555 : 2)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่หลักในการจัดและส่งเสริมให้ประชาชนได้รับโอกาสทางการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองและประเทศชาติให้ไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นในองค์การมีอำนาจหน้าที่และได้รับความคาดหวังในการควบคุมการตัดสินใจ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือการแปรสภาพในตัวบุคคล โดยผู้นำจะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเรื่องค่านิยม คุณธรรม มาตรฐาน และการมองการณ์ไกลไปในอนาคต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะให้ความสำคัญต่อการประเมิน เพื่อทราบถึงระดับแรงจูงใจของผู้ตามและพยายามหาแนวทางตอบสนองความต้องการและปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยคุณค่าความเป็นมนุษย์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างบารมี (Charisma) หรือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะตัวที่ผู้ตามจะต้องเชื่อถือศรัทธา ยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อชักนำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงาน และปฏิบัติงานโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการที่ผู้นำพยายามที่กระตุ้นให้ผู้ตามใช้ปัญญาในการแก้ปัญหาโดยรอบคอบใช้เหตุผล และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individaulized Consideration) โดยผู้นำจะต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและมอบหมายงานตามความถนัดของแต่ละคน ทำให้งานมีประสิทธิภาพ (Bass. 1999, อ้างถึงในรัตติกรณ์ จงวิศาล. 2548 : 22 - 24) ภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันที่ต้องใช้ศักยภาพส่วนตัว เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและช่วยพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาและมีความเป็นสากลเหมาะสมกับยุคโลกาภิวัตน์

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอนจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกว่าในสถานการณ์ปัจจุบันผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใดที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จรวมทั้งการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงาน เพื่อให้เกิดการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงยังสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นกรอบในการชี้นำการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีศักยภาพสูงขึ้น สามารถปรับตัวทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู

2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา

ประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สูงขึ้นเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่การแข่งขันในศตวรรษที่ 21 ตลอดจนเป็นการพัฒนาระบบการบริหารงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ปีการศึกษา 2559 จำนวน 1,303 คน จำแนกเป็น จังหวัดตราด จำนวน 79 คน จันทบุรี จำนวน 152 คน ระยอง จำนวน 155 คน ชลบุรี จำนวน 223 คน สมุทรปราการ จำนวน 111 คน นครนายก จำนวน 65 คน ฉะเชิงเทรา จำนวน 239 คน ปราจีนบุรี จำนวน 137 คน และ สระแก้ว จำนวน 142 คน (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. 2559 : ออนไลน์)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคตะวันออก ปีการศึกษา 2559 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างคำนวณโดยการใช้ตารางเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 302 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร 92 คน ครู 210 คน การสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิไม่เป็นสัดส่วน (Disproportionately Stratified Random Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ จำแนกออกเป็น

1.1 สถานภาพ

1.1.1 ผู้บริหาร

1.1.2 ครู

1.2 ประสบการณ์ในการทำงาน

1.2.1 ประสบการณ์น้อย

1.2.2 ประสบการณ์มาก

1.3 ระดับการศึกษา

1.3.1 ปริญญาตรี

1.3.2 สูงกว่าปริญญาตรี

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่

2.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence or Charisma Leadership)

2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation)

2.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation)

2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การโน้มน้าวจูงใจหรือการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคตะวันออก เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานสูงยิ่งขึ้น

การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence of Charisma Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดีให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา เกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมขึ้น ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีการประพฤติปฏิบัติที่ดีตามมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรม จนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม พร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบถึงความคาดหวังสูงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้วยการสร้างแรงบัลดาลใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ มีการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมาย สร้างจิตสำนึกของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นความสำคัญของเป้าหมายและผลงานซึ่งต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆโดยใช้วิธีการฝึกคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิม สร้างความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา สนับสนุนทดลองวิธีการใหม่ ๆ หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เกี่ยวกับงานขององค์การ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองความต้องการเป็นรายบุคคล รวมทั้งมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างทั่วถึง

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก

ครู หมายถึง ครูศูนย์การเรียนชุมชน พนักงานราชการ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก

ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก โดยนับตั้งแต่วันบรรจุแต่งตั้งจนถึงปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ประสบการณ์น้อย หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนน้อยกว่า ค่าเฉลี่ยของประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง

2. ประสบการณ์มาก หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมากกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยของประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง

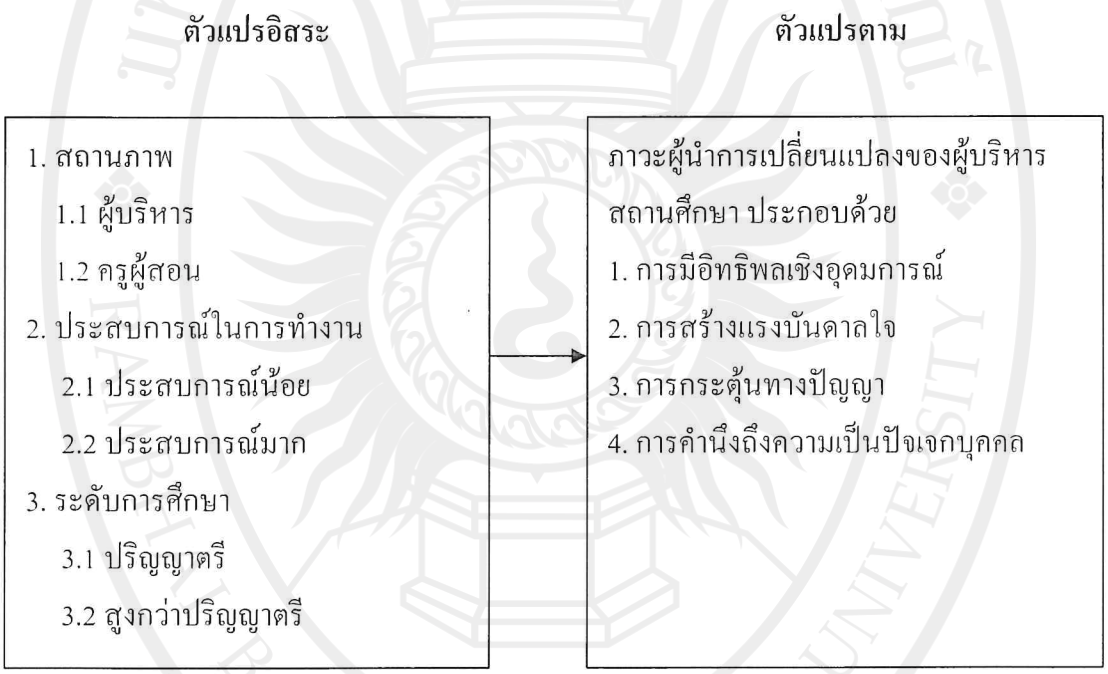
สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง หน่วยงานภายใต้สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ภาคตะวันออก หมายถึง จังหวัดต่าง ๆ ซึ่งตั้งอยู่ในภาคตะวันออกของประเทศไทย จำนวน 9 แห่ง ประกอบด้วย จันทบุรี ระยอง ตราด ชลบุรี สมุทรปราการ ฉะเชิงเทรา นครนายก ปราจีนบุรี และสระแก้ว

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ตามแนวคิดทฤษฎีของแบส (Bass.1985) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมุติฐานในการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยน แปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกแตกต่างกัน

2. กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาตะวันออกแตกต่างกัน

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3. กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกแตกต่างกัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
   1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
   1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
   1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
   1.4 คุณลักษณะของผู้นำ
   1.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำ
2. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   2.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   2.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
   2.5 แนวปฏิบัติสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
   3.1 ความหมายของการศึกษานอกระบบ
   3.2 ความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัย
   3.3 แนวคิด และหลักการของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
   3.4 ลักษณะสำคัญของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
   3.5 นโยบายการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
   3.6 ภารกิจในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
   3.7 การบริหารงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
4. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
   4.1 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)
   4.2 พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรามเพชรัณี

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยต่างประเทศ

5.2 งานวิจัยในประเทศ

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

การที่ผู้นำได้แสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำโดยการใช้อิทธิพลที่เหนือบุคคลอื่นในกลุ่มเพื่อโน้มน้าวชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติที่ก่อให้เกิดผลต่อส่วนรวมภายในองค์กรในกลุ่ม ลักษณะของการแสดงออกมานั้น คือ ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั่นเอง ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลายท่านในหลายลักษณะตามมุมมองที่แตกต่างกันแนวทางของแต่ละท่านได้ศึกษาดังต่อไปนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546 : 175) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หรือความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์กร

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 62) ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจมาจากการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทของกลุ่ม สามารถที่จะชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่ม รวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2549 : 13) ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ

บูรชัย ศิริมหาสาคร (2549 : 22) ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่สามารถชักจูงผู้คนในกลุ่มให้เกิดพฤติกรรมที่คล้อยตามเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของกลุ่ม

พัชรนันท์ กลั่นแก้ว (2549 : 80) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความตั้งใจและความพยายามของผู้นำในการแสวงหาทางออกที่จะส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีความก้าวหน้าทำผลงานให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 2 ประการคือ

1. มีความชัดเจน ความสอดคล้อง (Integrity) โดยการชี้แจงอธิบายจุดประสงค์ในเป้าหมายแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกฝ่ายงาน

2. มีความไว้วางใจ (Trust) โดยผู้นำสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมกันในการกล้าตัดสินปัญหาให้ความช่วยเหลือรับฟังปัญหาและพยายามเข้าใจถึงความรู้สึกนึกคิดของผู้ร่วมงานแต่ละคน

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการต่างประเทศให้ความหมายของภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้นำไว้หลายท่าน ดังนี้

เทอรี่ (Terry. 1960 : 493 ; อ้างถึงใน สราญรัตน์ จันทะมล. 2548 : 12) ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นการนำกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

แบส (Bass. 1985 : 545) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม และต้องได้รับผลเกินเป้าหมายที่กำหนด เจตคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับสูง

ลูธานส์ (Luthans. 1992 : 2 ; อ้างถึงใน พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์. 2555 : 2) ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับอิทธิพล กระบวนการกลุ่ม การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย บุคลิกภาพ การยอมรับตามพฤติกรรมที่เจาะจง การชักจูง อำนาจ ปฏิสัมพันธ์ ความแตกต่างกันในบทบาท

นิวสตรอม และ เดวิส (Newstrom and Blanchard. 1993 : 94 ; อ้างถึงใน พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์. 2555 : 2) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการแผ่อิทธิพลและการสนับสนุนผู้อื่นในการทำงานอย่างกระตือรือร้น เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จในวัตถุประสงค์

ฟิลด์เลอร์ (Fiedler. 1998 : 519 - 526 ; อ้างถึงใน ธวัชชัย หอมยามเย็น. 2548 : 47) ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ซึ่งมีบุคคลหนึ่งคอยอำนวยการ ประสานงาน และดูแลควบคุมคนอื่น ๆ ในการปฏิบัติงานร่วมกัน

จากความหมายของภาวะผู้นำ พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

บุคคลผู้ที่ทำหน้าที่ในตำแหน่งบริหารต่าง ๆ ในทุกระดับทุกองค์กรต่างมีบทบาทของความเป็นผู้นำทั้งสิ้น การเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมืองระหว่างประเทศในภูมิภาคต่าง ๆ มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานตามนโยบาย และการปรับตัวของสังคมไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เผชิญกับการแข่งขันในโลกข้อมูลข่าวสารไร้พรหมแดน ตลอดจนความสำเร็จที่จะต้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในการได้เปรียบเสียเปรียบในเชิงการแข่งขัน (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. 2543 : 6 – 15 ; อ้างถึงใน รัตติภรณ์ จงวิศาล. 2543 : 86 - 87) ผู้นำที่มีความพร้อมที่จะรับมือกับภาวการณ์เปลี่ยนแปลงจึง มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสังคมไทยในทุกระดับ ทุกองค์กร เพื่อพัฒนาประเทศให้มีศักยภาพและสามารถแข่งขันในระดับสังคมโลกได้

พิมพ์อร สดเอี่ยม (2548 : 116) ได้วิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา และเป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการ โดยผ่านเครือข่ายบุคคลและตามบทบาทหน้าที่ขององค์กร ภาวะผู้นำเป็น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ความสามารถในการริเริ่มโครงสร้าง กระบวนทัศน์ใหม่ และภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับคนอื่น เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวม มีการร่วมคิดและร่วมรับผิดชอบ เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่พยายามให้เหตุผล เพื่อให้ผู้ตามยินยอมทำตามผลของการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นผลจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ

สรุป ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ ต้องตระหนักว่าการจูงใจและภาวะผู้นำเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และคนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารเพื่อความสำเร็จ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำจำเป็นต้องทราบทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำอย่างครอบคลุมทุก ๆ ทฤษฎีที่ได้จากการศึกษาวิจัยทำให้ทราบถึงพฤติกรรมและลักษณะผู้นำแบบต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ในการนำมาใช้ในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ คุณลักษณะของความเป็นผู้นำ คือ ลักษณะอันมีคุณค่าอย่างยิ่ง ซึ่งนับเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเกิดความเชื่อถือเชื่อมั่น เชื่อฟังและให้ความร่วมมืออย่างแท้จริงในอันจะนำให้การปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี (เนตร์พัณณา ยาวิราช. 2549 : 49 - 50) ภารกิจการเป็นผู้นำนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหาร ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ภาวะการณ์เป็นผู้นำ มุ่งศึกษาถึงคุณลักษณะและคุณสมบัติของการเป็นผู้นำ มุ่งศึกษาด้านพฤติกรรมของผู้นำแต่ละประเภท มุ่งศึกษาทางด้านสถานการณ์ จนกระทั่งสามารถรวบรวมเป็นทฤษฎีได้มากมายแต่อย่างไรก็ตาม ความเป็นผู้นำที่ดีเป็นที่ยอมรับ มิได้จำกัดเพียงทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งเท่านั้น การศึกษาทฤษฎีแบบต่าง ๆ ไม่ได้ให้คำตอบที่แน่นอนตายตัว ว่าผู้นำควรเป็นอย่างไรแต่การศึกษาที่ผ่านมาในอดีตให้ประโยชน์แก่บุคคลผู้เป็นผู้นำในรุ่นหลัง ๆ ได้นำแนวคิดทฤษฎีมาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมตามแนวทางที่ควรเป็นในแต่ละองค์กร ซึ่งมีความแตกต่างกัน จึงไม่สามารถตอบได้ว่าทฤษฎีผู้นำแบบใดเหมาะสมมากที่สุด สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544 : 214 - 216) ได้สรุปและแบ่งการศึกษาทฤษฎี ภาวะผู้นำออกเป็น 4 วิธี ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theory)
2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theory)
3. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory)
4. ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theory)

แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำเป็นแนวคิดแบบเก่า เป็นการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำยุคแรกเริ่ม ซึ่งได้แนวทางจากทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ทฤษฎีคุณลักษณะนี้จะอธิบายคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่ประสบความสำเร็จที่ศึกษาถึงบุคลิกภาพของผู้นำโดยมีสมมุติฐานว่าผู้นำจะมีคุณลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากคนทั่วไปและความสามารถพิเศษที่เหนือกว่าผู้ตาม คุณลักษณะของผู้นำที่พบจึงมีมากมาย เช่น อดีตนายกรัฐมนตรีของอังกฤษ นางมาร์กาเรต แททเชอร์ อยู่ในตำแหน่ง นางได้รับกล่าวขานไปทั่วโลกว่าเป็นหญิงเหล็ก หัวใจสิงห์ มีความเชื่อมั่นตนเองสูง มุ่งมั่นและตัดสินใจที่เฉียบขาด คำอธิบายเช่นนี้ก็คือ คุณลักษณะ (Traits) ที่คนทั่วไปมีต่ออดีตนายกรัฐมนตรีผู้นั้นและเป็นคำยืนยันถึง ความสำคัญของทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำนั่นเอง มีการกล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำคนอื่น เช่น อดีตประธานาธิบดีเนลสัน แมนเดลาของอัฟริกาใต้ว่าเป็นผู้นำโดยบารมีหรือผู้นำโดยเสน่หา (Charismatic Leadership) เป็นต้น ได้มีการศึกษาค้นคว้าในตะวันตกตั้งแต่ทศวรรษ 1930 เรื่อยมาเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพด้านสังคมและด้านสติปัญญาเพื่อหาคำตอบว่า คนที่เป็นผู้นำมีอะไรแตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยพบว่าคุณลักษณะสำคัญของคนเป็นผู้นำมีอยู่ 6 ประการ ได้แก่

1. ความมีพลังและความทะเยอทะยาน (Energy and Ambition)
2. ความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น (The Desire to Lead)
3. ความซื่อสัตย์มีจริยธรรมยึดมั่นหลักการ (Honesty and Integrity)
4. ความเชื่อมั่นตนเอง (Self-confidence)
5. ความฉลาดเฉลียว (Intelligence)
6. ความรอบรู้ในงาน (Job-relevant Knowledge)

ต่อมามีผลวิจัยเพิ่มเติมที่สนับสนุนถึงคุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำ ได้แก่ ความสามารถสูงในการควบคุมตนเอง (High Self Controlling) โดยคนที่มีคุณลักษณะด้านนี้มีความสามารถในการยืดหยุ่นต่อการปรับพฤติกรรมตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี กล่าวโดยรวมผลการศึกษาวิจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำกว่าครึ่งศตวรรษสรุปได้ว่า คุณลักษณะมีความสำคัญต่อ ความสำเร็จของผู้นำมากขึ้น แต่ยังไม่พบคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งที่ประกันต่อความสำเร็จ ดังกล่าวได้

ลิขสิทธิ์เอกสารวิทยาลัยรามคำแหงในพระราชูปถัมภ์

การศึกษาภาวะผู้นำโดยยึดด้านคุณลักษณะเป็นเกณฑ์นั้นพบว่ามีจุดอ่อนอยู่อย่างน้อย 4 ประการ ได้แก่

1. ยังไม่พบว่ามีคุณลักษณะใดมีความเป็นสากลที่สอดคล้องกับการเป็นผู้นำได้ดีในทุกสถานการณ์

2. คุณลักษณะของผู้นำมักใช้ได้กับสถานการณ์ที่ขาดความชัดเจน แต่ในสถานการณ์ที่มีความชัดเจน เช่น เป็นองค์กรแบบทางการที่มีโครงสร้าง กฎระเบียบชัดเจน มีปทัสถานทางพฤติกรรมที่ปฏิบัติแน่นอนในสถานการณ์เช่นนี้ คุณลักษณะของผู้นำมีความสำคัญลดลง

3. ยังขาดความชัดเจนในแง่ความเป็นเหตุและผลต่อกัน เช่น ผู้นำมีความเชื่อมั่นตนเองมาก่อน หรือว่าเมื่อประสบความสำเร็จในงานแล้วส่งผลให้ผู้นำมีความมั่นใจตนเอง เป็นต้น

4. คุณลักษณะน่าจะเป็นเครื่องบ่งบอกถึงความเป็นผู้นำได้มากกว่าที่จะใช้แยกคนเป็นผู้นำออกจากคนที่ไม่ใช่ผู้นำ

อย่างไรก็ตามในยุคศตวรรษที่ 21 เมื่อองค์กรทั้งหลายต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและมีปัญหาที่ท้าทายใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย บทบาทของผู้นำจึงทวีความซับซ้อนและเพิ่มความสำคัญยิ่งขึ้น ผู้นำในอนาคตไม่เพียงแต่มีคุณลักษณะที่กล่าวแล้ว แต่ต้องมีทักษะและสมรรถนะใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น ได้แก่ ความสามารถในการคิดเชิงซับซ้อน ความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง ความสามารถด้านพฤติกรรมที่ยืดหยุ่นได้มากขึ้น ความไวต่อการรับรู้ทางวัฒนธรรม ความสามรถวิเคราะห์กระบวนการ และความสามารถในการประกอบอาชีพอิสระ เป็นต้น

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theory)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนวิวัฒนาการของการศึกษา ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545 : 216 - 219) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำได้เปลี่ยนจากเรื่องทฤษฎีคุณลักษณะ มาเป็นการมุ่งเน้นต่อสิ่งที่ผู้นำทำ โดยงานวิจัยจะระบุถึงความแตกต่างทางพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ นักทฤษฎีเรื่องพฤติกรรม ระบุถึงปัจจัยของการเป็นผู้นำว่า บุคคลสามารถถูกฝึกให้กลายเป็นผู้นำได้

3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Leadership Theories)

จากกการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545 : 155 - 158) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีความสลับซับซ้อนที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ทางสังคม โดยมีผลกระทบมาจากปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งรวมเรียกว่า สถานการณ์ (Situation) ที่ประกอบด้วย ลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติ และธรรมชาติขององค์กร

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ซึ่งมีนักบริหาร นักวิชาการ ได้เสนอแนวคิดและทฤษฎี ไว้หลายท่าน โดยมีความเชื่อว่ารูปแบบของการบริหารและการดำเนินงานในปัจจุบันรวมถึง การบริหารในอนาคตผู้บริหารที่มีประสิทธิผล จึงต้อง

มองเห็นการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องของโอกาสมากกว่าการถูกคุกคาม โดยจะต้องพยายามสื่อสารให้บุคคลากรทุกคนเข้าใจถึงเหตุผลความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงเป็นเบื้องต้น

นอกจากนี้ ทิพาวดี เมฆสวรรค์ (2545 : 12 ; อ้างถึงใน สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ. 2549 : 70) กล่าวไว้ว่า อัตราการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วมาก การบริหารความเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่ความสำเร็จต้องมีการวางแผนที่ดี ดำเนินการอย่างมีกลยุทธ์ ประเมินผลอย่างถี่ถ้วนและทำงานอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสามารถใช้กระบวนการทั้ง 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้นำต้องสร้างความรู้สึกให้มีการตอบสนองโดยฉับพลัน โดยผู้นำต้องเห็นความสำคัญว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ต้องการอย่างแท้จริง

ขั้นที่ 2 สร้างความร่วมมือที่นำไปสู่การรวบรวมกำลัง เพื่อให้เกิดอำนาจอย่างเพียงพอที่จะไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง และเพื่อการพัฒนาความรู้สึกเป็นทีมงาน

ขั้นที่ 3 พัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ โดยผู้นำรับผิดชอบในการสร้างกฎเกณฑ์และพัฒนาวิสัยทัศน์ ซึ่งจะนำไปสู่ความพยายามในการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนากลยุทธ์

ขั้นที่ 4 สื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้ผู้ร่วมงานทุกคนรับทราบ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการกำหนดกิจกรรมที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง โดยจัดให้มีการสื่อสารในเรื่องนี้อย่างน้อย 10 ครั้ง

ขั้นที่ 5 มอบอำนาจให้ผู้ร่วมงานทั่วทั้งองค์กร เพื่อจะได้มีการดำเนินกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์

ขั้นที่ 6 สร้างชัยชนะในระยะสั้น เมื่อดำเนินกิจกรรมไปได้ระยะหนึ่งผู้นำควรวางแผนปรับปรุงวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานโดยให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีส่วนร่วม

ขั้นที่ 7 รวมพลังของทุกคนในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง โดยมีการเปลี่ยนโครงสร้างและนโยบายให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ แต่ต้องไม่ให้เกิดการเผชิญหน้ากัน ซึ่งในการเปลี่ยนแปลงงานบางอย่าง ผู้นำอาจต้องจ้างบุคคลภายนอกให้เข้ามามีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงด้วย

ขั้นที่ 8 กำหนดรูปแบบใหม่ ๆ ในวัฒนธรรมองค์กร เป็นการติดตามผลเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับลักษณะนิสัย ความเชื่อและความรู้สึกด้านจิตใจ โดยจะมีการทดแทนด้วยค่านิยมและความเชื่อใหม่ ตลอดจนสร้างความรู้สึกให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องปกติ

คุณลักษณะของผู้นำ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16 ; อ้างถึงใน สุรชิน วิเศษลา. 2549 : 10) กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำ ว่าควรมีลักษณะอย่างไร

1. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) ทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น เป็นตัวแทนที่ดีขององค์กร เป็นตัวแทนที่จะรวบรวมข้อมูลที่อยู่ภายนอกองค์กร ให้การต้อนรับแขกผู้มาเยือน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. เป็นนักพูดที่ดี (Spokesperson) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพูดและนำเสนอกิจกรรมตลอดจนการวางแผน มีความสามารถในด้านต่าง ๆ และมีวิสัยทัศน์ที่ดีกับบุคคลหรือฝ่ายต่าง ๆ

3. เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) ผู้นำจะต้องสามารถเจรจาต่อรองกับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่าในการเจรจาด้านขอเงินทุน สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ สามารถต่อรองกับหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร สามารถต่อรองกับผู้ใช้บริการ

4. เป็นผู้สอนงาน (Coach) ผู้นำจะต้องมีเวลาและความสามารถที่จะสอนทีมงานให้ประสบความสำเร็จ ช่วยให้สมาชิกทีมงานมีการป้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมีขั้นตอนการทำงานและมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

5. เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (Team Builder) ผู้นำจะต้องสร้างทีมงานเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ ริเริ่มกิจกรรมที่สร้างขวัญกำลังใจแก่กลุ่ม จัดประชุมพบปะสังสรรค์เป็นช่วง ๆ เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกในทีมงานมีการอภิปรายเกี่ยวกับเรื่องความสำเร็จ ปัญหา และสิ่งที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

6. แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (Team Player) ผู้นำจะต้องมีการวางตัวเป็นสมาชิกและผู้นำทีมที่เหมาะสม มีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ แสดงความจริงใจต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้การสนับสนุนแผนการทำงานเป็นทีม และกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่

7. สามารถแก้ปัญหาด้านเทคนิคได้ (Technical Problem Solver) ผู้นำควรให้บริการในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้แนะนำด้านเทคนิค เป็นผู้สร้างผลประโยชน์เกี่ยวกับการทำงานประจำ

8. การประกอบการ (Entrepreneur) เป็นผู้ให้คำแนะนำความคิดริเริ่มเชิงวิเคราะห์ (Critical T thinking) และมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ การพัฒนาเปลี่ยนแปลง

ไฟรกอน และ แจ็คสัน (Frigon and Jackson. 1996 : 29 – 36 ; อ้างถึงใน พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์. 2555 : 10 - 11) ได้สรุปคุณลักษณะผู้นำ (Leadership Trait) คุณลักษณะและคุณสมบัติเด่นในตัวผู้นำที่ผู้อื่นไม่มีคุณลักษณะเป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวที่แสดงออกบนภาวะผู้นำและความรับผิดชอบทางการบริหาร ความสำคัญของคุณลักษณะดังกล่าว หากไม่มีอย่างชัดเจน อาจทำให้ผู้นำไม่ได้รับความศรัทธาและสูญเสียความเชื่อมั่นในฐานะผู้นำ คุณลักษณะภาวะผู้นำแสดงได้ด้วยคุณลักษณะ 10 ประการคือ

1. การควบคุมอารมณ์ (Controlled Emotions)

2. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)

3. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiating)

4. ความกล้าหาญ (Courage)

5. ความสามารถในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Determination and Resolution)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

6. พฤติกรรมจริยธรรม (Ethical Behavior)

7. ดุลยพินิจที่ดี (Sound Judgment)

8. ความอดทน (Endurance)

9. ความปรารถนามุ่งมั่น (Desire)

10. ความน่าเชื่อถือไว้ใจได้ (Dependability)

พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์ (2555 : 10 – 11) กล่าวว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้นำ ควรจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ การใช้สติปัญญาเพื่อสร้างสรรค์ผลงานและการแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี มีอารมณ์ที่มั่นคง เชื่อมั่นในตนเอง มีมารยาทของสังคมมีมนุษยสัมพันธ์ดี ตระหนักในคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความจริงใจ มองโลกในแง่ดี และเป็นผู้มีความมุ่งมั่นมีจิตสำนึก มีความปรารถนาที่จะปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

จากคุณลักษณะของผู้นำดังกล่าว สรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีจะต้องมีความเป็นผู้นำ / ตัวแทนได้ทุกสถานการณ์ มีความตื่นตัวพร้อมอยู่เสมอ มีความรู้ความสามารถ และวิสัยทัศน์มีความอดทนอดกลั้น มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์สุจริต มีมนุษยสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสารที่ดีมีความสามารถในการตัดสินปัญหา และมีความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

องค์ประกอบของภาวะผู้นำ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548 : 12 - 15 ; อ้างถึงในอินทุอร โคว้งชัย. 2554 : 37) ได้กล่าวถึงองค์ประ กอบหลักของภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ

1. ผู้นำและผู้ตาม (Leaders Followers) การมีอิทธิพลระหว่างผู้นำ และผู้ตามเป็นแบบสองทางไม่ได้ หมายถึง เฉพาะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามเท่านั้น ดังนั้นผู้ตามก็สามารถแสดงบทบาทผู้นำได้เมื่อจำเป็นและผู้นำที่ดีก็สามารถจะปรับบทบาทได้ทั้งผู้นำและผู้ตาม และผู้นำที่ดีมักจะพัฒนาทักษะภาวะผู้นำให้แก่ผู้ตาม

2. การมีอิทธิพล (Influence) เป็นกระบวนการของผู้นำ ในการสื่อสารความคิดเพื่อให้ได้รับการยอมรับและมีแรงจูงใจ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากผู้ตาม ในการนำความคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

3. วัตถุประสงค์ขององค์กร (Organizational Objectives) และมีความท้าทายนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล

4. การเปลี่ยนแปลง (Change) การมีอิทธิพลและการกำหนดวัตถุประสงค์องค์กรใด ๆ ต้องมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ ให้ก้าวหน้าต่อสังคมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

5. คน (People) ในการทำงานนั้น ผู้นำและผู้ตามจะต้องเกี่ยวพันกับบุคคลอื่นอีกหลายคนหลายกลุ่ม จึงต้องแสดงภาวะผู้นำและช่วยเหลือให้บุคคลเหล่านั้นประสบความสำเร็จด้วย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

การศึกษาภาวะผู้นำ เป็นการศึกษาวิเคราะห์ภาวะของการเกิดภาวะผู้นำ 3 มิติ ตามแนวคิดของสเตียร์ (Steers. 1980 : 45 – 46 ; อ้างถึงใน สมพร เฟื่องจันทร์. 2547 : 191) ได้ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำจะเกิดมากน้อยเพียงใดนั้นมิได้ขึ้นอยู่กับผู้นำเท่านั้น แต่ต้องมีผู้ตามและสถานการณ์เป็นองค์ประกอบด้วย จึงกล่าวได้ว่า องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 มิติ คือ มิติผู้นำ มิติผู้ตาม และมิติประสบการณ์

1. มิติผู้นำ หมายถึง บุคลิกลักษณะ พฤติกรรม เจตคติ ของผู้นำ มีความเหมาะสมต่อการเกิดประสิทธิผล เช่น ความรู้ความสามารถของผู้นำ แรงกระตุ้น แรงจูงใจของผู้นำ บุคลิกลักษณะของผู้นำ ความสามารถในการกำหนดสถานการณ์ของผู้นำ

2. มิติผู้ตาม หมายถึง พฤติกรรม บุคลิกลักษณะ เจตคติของผู้ตาม ยกตัวอย่างเช่น ความคาดหวังของบุคคล บุคลิกลักษณะของบุคคลซึ่งไม่เหมือนกัน ความสามารถของบุคลากร หรือแรงกระตุ้นแรงจูงใจของบุคลากร

3. มิติสถานการณ์ หมายถึง สถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นในช่วงเวลานั้น เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากร โครงสร้างทางสังคม กฎระเบียบ แนวทางปฏิบัติ ที่ตั้งทางกายภาพ และประวัติขององค์กร เป็นต้น

พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์ (2555 : 4) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นในตัวผู้นำนั้นไม่จำเป็นต้องคงตัวตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับภาวะผู้ตาม และสถานการณ์ในขณะนั้น ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้ตามที่แตกต่างกัน ผู้นำอาจจะต้องแสดงภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน หรือในสถานการณ์หนึ่งบุคคลหนึ่งอาจแสดงภาวะผู้นำ เมื่ออยู่ในอีกสถานการณ์หนึ่งบุคคลนั้นอาจอยู่ในฐานะผู้ตามก็ได้

จากแนวคิดที่ได้ศึกษาสรุปได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีผู้นำ ผู้ตาม โดยผู้นำต้องมีกระบวนการให้ผู้ตามยอมรับเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กรซึ่งสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดกระบวนการการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือคน

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้มีผู้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546 : 54) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนไต่ระดับขึ้นสู่เพดานการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การให้ความสำคัญของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองเห็นงานในแง่มุมใหม่โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นทางปัญญาหรือการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามกระตุ้น ชี้นำและมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงานไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้นไป มีศักยภาพมากขึ้นนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

เบิร์น (Burns. 1978 : 20) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรมและแรงจูงใจให้สูงขึ้น ซึ่งพลังอำนาจถูกยกขึ้นโดยภาวะผู้นำนี้จะสามารถดำเนินการ ทำให้จุดประสงค์ที่วางไว้อย่างชัดเจนประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้ดังที่ตั้งใจ

แบส (Bass. 1985 : 14) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่กระตุ้นจูงใจ ผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่คาดหวัง มีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามที่ปรารถนา และใช้ความพยายามเพื่อยกระดับความต้องการของผู้ตามให้เป็นลำดับขั้นตอนของความต้องการที่สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

เลทวูด และแจนซี่ (Leithwood and Jantzi. 1996 : 510) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้บังคับบัญชา เพื่อนำองค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มและการให้ความร่วมมือของกลุ่ม โดยมีการแสดงออกใน 6 ด้าน ดังนี้ คือ การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การเกื้อกูลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคลการกระตุ้นทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

เดสเลอร์ (Dessler. 1998 : 202) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติและข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์กรและต่อการสร้างความผูกพัน สำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร

ยูลค์ (Yukl. 1994 : 20) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์กร และเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตาม เพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ (Objectives)

ลูเนนเบิร์ก และ ออนสไตน์ (Lunenburg and Ornstein. 2000 : 150 - 151) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำมากกว่าที่ได้ตั้งความคาดหวังไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารของผู้นำในการกระตุ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานใช้ทักษะความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ความพยายามให้สูงขึ้นกว่าเดิม ตลอดจนสร้างความตระหนักรู้ถึงพันธกิจในการดำเนินงานไปใน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ทิศทางเดียวกัน โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานเพื่อให้การทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างสูง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาและการจัดองค์กรเพื่อความอยู่รอด สวัสดิภาพและสันติสุข ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในองค์กรสูงขึ้นได้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร จากการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า “ผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่,ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญและขจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหาต้องการการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้องการส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่าง ๆ ผู้นำจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร (รัตติภรณ์ จงวิศาล. 2548 : 59)

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2549 : 326-327) ได้นำเสนอภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงไว้ ได้แก่

1. อิทธิพลทางความคิด (Idealized Influence) ต่อผู้ตาม เนื่องจากผู้นำมีบารมี (Charism) หมายถึง มีความดีอยู่ในตัว น่าเคารพนับถือ มีความสำนึกในส่วนรวม น่าเชื่อถือไว้วางใจได้มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความคิดที่ชัดเจน สามารถกำหนดแนวทาง และทิศทางของตนเองที่จะก้าวไปได้ ผู้ตามจึงชื่นชม เคารพนับถือ ไว้วางใจและเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ผู้นำจะสร้างแรงดลใจให้เกิดแก่ผู้ตาม

2. คำนึงถึงผู้ตามในระดับบุคคล (Individualize Consideration) โดยให้การสนับสนุนให้ความสำคัญกับผู้ตามให้เกียรติ ดูแลและปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเห็นความสำคัญ รับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ จึงทำให้ทุกคนยอมรับ ยอมตาม ทุ่มเท กำลังกาย กำลังใจ เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

3. กระตุ้นปัญญาของผู้ตาม (Intellectual Stimulation) คือ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการเติบโต เกิดการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาและอารมณ์ เปลี่ยนแปลงในความเชื่อและค่านิยมตลอดจนความสามารถของผู้ตาม ให้โอกาสแต่ละบุคคล และเป็นพี่เลี้ยงให้ในโอกาสที่เหมาะสมผู้นำจะมีพฤติกรรมที่กระตุ้นผู้ตามให้เกิดการตระหนัก และรับรู้ในปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหากระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ ๆ จะได้มีพลังปัญญาในการช่วยกันพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จ เพราะผู้นำคนเดียวไม่สามารถพลิกฟื้น หรือสร้างการเปลี่ยนแปลงได้

4. ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) มีความกระตือรือร้น และมีความคิดเชิงบวก มองโลกในแง่ดี โดยผู้นำจะทำให้ผู้ตามมองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงสามารถมองการณ์ไกลและสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็ว

5. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์กร เช่น การพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จ องค์กรจะต้องการผู้นำประเภทนี้เป็นอย่างมาก เพื่อให้องค์กรอยู่รอดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เกิดเหตุการณ์วิกฤติ มีความผันผวน ความไม่แน่นอนสูง เกิดวิกฤติศรัทธาจากประชาชน

มูชินสกี (Muchinsky. 1997 : 373) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยขององค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรซึ่งผู้บริหารจะมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นในการทำงานมีทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์กร สอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างมีเหตุผล สามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานด้วยความเสียสละ เพื่อส่วนรวมเพื่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากการศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นทฤษฎีผู้นำแนวใหม่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในปัจจุบันซึ่ง รัตติกรณ์ จงวิศาล ได้กล่าวไว้ว่า ก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อนคือทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic Leadership) โดยวีเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี เมื่อ

ผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ.1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในทศวรรษที่ 1980 นักจิตวิทยาและการจัดการ ได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำแบบมีบารมี เนื่องในช่วงทศวรรษนั้น เกิดการแปรรูปและมีการฟื้นฟูองค์กรต่าง ๆ อย่างมากและผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกามีการยอมรับกันว่ามีความต้องการและความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง โดยแบส ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำเชิงบารมีและได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรมตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย เช่น ผู้นำเชิงบารมีมักจะเกิดขึ้นในการใช้อำนาจแบบปกติล้มเหลว ในการจัดการกับวิกฤติการณ์และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ต่อมาในทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม คือ ความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวอย่างดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ โดยแบส ได้ให้เหตุผลในการใช้คำว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนที่คำว่า การสร้างบารมี เนื่องจาก 1) การสร้างบารมีเป็นตัวแทนของความหมายในการโฆษณา เช่น การฉลองซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวดหรือแสดงความตื่นเต้นเกินจริง 2) การสร้างบารมี มีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการและความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม เช่น ฮิตเลอร์ (Hiller) มุสโสลินี (Mussolini) 3) สำหรับผู้วิจัยบางคน เช่น เฮาส์ (House) ได้กล่าวว่า การสร้างบารมี คือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นในการฝึกอบรมและในวัตถุประสงค์บางงานวิจัยของแบส จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์แทนคำว่าการสร้างบารมี

หลังจากเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมีแล้ว ได้เกิดการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่ขึ้น คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ได้มีการกล่าวถึงคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบิร์นในปี ค.ศ.1978 และแบส ในปี ค.ศ. 1985 แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสนับสนุนมากมาย รวมทั้งมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำตามทฤษฎีด้วย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบส โดยแนวคิดทฤษฎีทั้งสองทฤษฎีมีดังนี้ คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ของเบิร์น ในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตอนเริ่มต้นได้รับการพัฒนามาจากการวิจัยเชิงบรรยายผู้นำทางการเมือง โดยเบิร์นได้อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและในทางกลับกันผู้ตามก็ได้ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการใช้อำนาจเพื่อการเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบัน ในทฤษฎีของเบิร์น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องเสรีภาพความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจากตัวตนในทุก ๆ วัน (Everyday Selves) ไปสู่ตัวตนที่ดีกว่า (Better Selves) โดยเบิร์นมีแนวคิดว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรในทุก ๆ ตำแหน่ง ซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือเป็นผู้ตาม และอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกัน สูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้ เบิร์น เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะคือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงานถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นระดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierachy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscius) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นตอนของมาสโลว์ (Maslow) และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำ และผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคห์เบิร์ก (Kohlberg) แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

จากทฤษฎีของเบิร์น นักวิชาการสำคัญคนหนึ่งคือ แบส ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น เพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลงสภาพในองค์กรและได้ชี้ให้เห็นความ

แตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) ซึ่งแบสได้นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยยกระดับความต้องการของผู้ตามหรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตามหรือชักจูงให้พวกเขาเห็นองค์กรมากกว่าการสนใจตนเอง (Self - interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจทำสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก โดยที่แบสเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charisma) บารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็งและความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำแบส เห็นว่า ความมีบารมีมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ทั้งสามองค์ประกอบรวมกันกับการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม จะเห็นว่าผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำเชิงบารมี นอกจากนี้มีผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (Empower) และยกระดับผู้ตาม ในขณะที่ผู้นำเชิงบารมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องคอยพึ่งพาผู้นำและสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพันในด้านแนวคิดของแบสให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าเบิร์น โดยไม่ใช่เพียงแค่การใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะรวมการทำงานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทนและแบสยังมองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่าง จากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน ซึ่งแบส กล่าวว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ แต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกันจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) จะเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้พิจารณาจากลักษณะของผู้นำพฤติกรรม อำนาจ รวมทั้งตัวแปรสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นแนวคิดที่กว้างกว่าแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ และผลจากการวิจัยเชิงประจักษ์และการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์กรสูงขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 3)

ต่อมาทฤษฎีของ แบส ได้ปรับปรุงใหม่โดย แบส และ อะโวลิโอ (Bass and Avolio. 1990 : 207) โดยมีการเพิ่มพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงอีก 1 องค์ประกอบ คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารเพื่อ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ดึงดูดใจสู่วิสัยทัศน์ โดยการใช้สัญลักษณ์เพื่อให้เกิดการใช้ความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นและการที่ผู้นำแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมแก่ผู้ตาม

เลทวูด และ แจนท์ซี่ (Leithwood and Jantzi. 1996 : 510) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำองค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มและการให้ความร่วมมือของกลุ่ม โดยได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของแบส (Bass) ใน 3 ประการคือ ความเสน่หา การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล อีกทั้งยังได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำของแบสและอะโวลิโอ (Bass and Avolio. 1994 : 207) ซึ่งเพิ่มอีก 1 ประการคือ การสร้างแรงบันดาลใจ แล้วนำงานวิจัยที่ศึกษาทั้งหมดนั้นมาปรับใช้ ในวงการศึกษา โดยศึกษาถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 6 ประการ มีการแสดงออกใน 6 ด้าน คือ การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การเกื้อกูลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล การปลุกเร้าทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมและการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไล่สู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการหรือที่เรียกว่า “4I`s” คือ

I. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence of Charisma Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดล สำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะอันนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่มผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจการเชื่อมั่นในตนเองความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความ

ภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเองประสิทธิภาพและความเคารพในตัวเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติหน้าที่ขององค์กร (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 9)

แบส (Bass. 1985 : 43) ได้ศึกษาโดยสอบถามความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้นำทางด้านการทหาร อุตสาหกรรม และการศึกษา พบว่า ผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามการรับรู้ของผู้ใต้ บังคับบัญชาคือ ผู้ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้ก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อการเป็นผู้ซึ่งได้รับความเคารพนับถือจากทุกคน เป็นผู้ซึ่งมีพรสวรรค์พิเศษในการมองเห็นว่า อะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริง และเป็นผู้มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานผู้ใต้บังคับบัญชามีความศรัทธาในตัวผู้นำอย่างจริงใจและมีความภาคภูมิใจที่ได้อยู่ใกล้ชิดกับผู้นำและเชื่อว่าจะเป็นผู้ที่เป็นสัญลักษณ์ของการบรรลุความสำเร็จของผู้ตาม

Bass and Avolio (1990 : 207) กล่าวว่า ผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีคุณลักษณะ 10 ประการ

1. เป็นนักวิสัยทัศน์ โดยการเป็นผู้กำหนดภาพลักษณ์ในอนาคตขององค์กรให้ทุกคนสามารถมองเห็นทิศทางและรู้วิธีการไปถึงจุดมุ่งหมาย

2. เป็นนักสื่อสารระดับมืออาชีพ มีการใช้ภาษาอย่างมีศิลปและมีชีวิตชีวา ต้องเก่งในการพูดอุปมาอุปมัยเปรียบเทียบให้ผู้ฟังเห็นจริงและคล้อยตาม หันมาให้ความร่วมมือปฏิบัติตาม

3. มีความสามารถในการดลใจผู้อื่นให้เกิดความไว้วางใจ โดยการแสดงออกด้วยพฤติกรรมที่มีความซื่อสัตย์ ถือคุณธรรม ยึดมั่นหลักการอย่างมีศักดิ์ศรี ให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ตามอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีความกล้าเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

4. มีความสามารถในการทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจในความสามารถของตนเองโดยการมอบหมายให้ทำงานที่เป็นโครงการง่ายๆก่อน เมื่อทำเสร็จก็จะแสดงความชื่นชมและชมเชยต่อผลงานนั้น ก่อนที่จะมอบหมายงานที่มีความยากขึ้นไปตามลำดับให้ทำต่อไป

5. มีการแสดงออกในการทำงานอย่างกระตือรือร้นและฉับไว ทำตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามในการทำงานเสร็จตรงเวลา

6. มีคุณลักษณะเด่นในการแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมและมีความอบอุ่นแก่ผู้อื่นด้วยการแสดงออกทางกริยาท่าทาง น้ำเสียง สีหน้า สายตาได้อย่างกลมกลืนเหมาะสมตามกาลเทศะ มีความเปิดเผยตรงไป ตรงมา มีความนุ่มนวลและความรู้สึกอบอุ่นแก่ผู้อยู่รอบข้าง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

7. มีคุณลักษณะชื่นชอบต่อการเสี่ยง ความกล้าเสี่ยงของผู้นำก็คือ การกล้าริเริ่มใช้กลยุทธ์ใหม่ในการทำงานสู่เป้าหมาย โดยผู้นำจะมีทักษะและความชำนาญในการประเมินสถานการณ์ได้ตรงตามสภาพความเป็นจริง

8. มีการใช้กลยุทธ์หลายรูปแบบในการบรรลุเป้าหมาย เพื่อสร้างความประทับใจต่อผู้ตามให้เห็นว่าผู้นำของตนมีความสามารถพิเศษ และจากความสำเร็จในการใช้กลยุทธ์ใหม่นี้ก่อให้เกิดผลเป็นคุณลักษณะปรุงแต่งที่ผู้ตามมองผู้นำว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษของพวกตน

9. มีบุคลิกภาพในเชิงประชาสัมพันธ์ตนเอง ผู้นำจะมีความเชี่ยวชาญและเฉลียวฉลาดในการเลือกใช้โอกาส สถานการณ์ วิธีการและกาลเทศะในการปรากฏตัว การเข้าร่วมหรือไม่เข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร หรือของสังคมได้อย่างเหมาะสมโดยสามารถวิเคราะห์ผลกระทบที่ตามมาหรือที่คาดหวังได้ล่วงหน้าอย่างแม่นยำ

10. เป็นผู้นำที่มีความขัดแย้งภายในหน่วยงานของตนเองน้อยมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำมีคุณลักษณะปรุงแต่งที่สำคัญเฉพาะตนอยู่ 3 ประการคือ มีความมั่นใจในตนเองสูง มีความโดดเด่นในตนเอง และมีความเชื่อมั่นต่อการประพฤติตามทำนองคลองธรรมของตน

ยูลค์ (Yukl. 1994 : 317) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นรูปแบบอิทธิพลที่ไม่ใช่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง (Formal Authority) หรือ ตามประเพณีแต่สังเกตได้จากการรับรู้ของผู้ตามว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษ ลักษณะดังกล่าวของผู้นำจะทำให้เกิดการยอมรับและมีการเชื่อมั่นว่าผู้นำจะสามารถนำพาพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้

สรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร ยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารจะมีการประพฤติเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์ และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการหรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าของตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวามีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะ

แสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนเองต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และการกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 9)

คำนึง ผุดผ่อง (2547 : 30) ได้สรุปความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจว่า หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายในไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวแต่อุทิศตนเพื่อกลุ่มมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง และเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายมีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานมีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานมีการกระตุ้นให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญโดยผู้นำจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ร่วมงานมีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

ขวัญชัย จะเกรง (2551 : 27) ได้สรุปว่าการสร้างแรงบันดาลใจหมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก เข้าใจและเห็นคุณค่าของเป้าหมายผู้บริหารจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะสร้างเจตคติที่ดีต่อการคิดในแง่บวก และสร้างสื่อความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจนผู้บริหารจะอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศร่วมกันสร้างความเชื่อมั่นความเข้าใจให้กำลังใจทำให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงานมีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว

Bass (1985 : 68 - 70) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำไว้ ดังนี้

1. เน้นปฏิบัติ (Action orientation) ประกอบด้วยพฤติกรรม คือ

1.1 กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทดลองปฏิบัติโครงการใหม่ ๆ หรือทำงานที่ท้าทายความสามารถ

1.2 ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาอาสาสมัครงาน การได้อาสาเป็นโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถ และความรับผิดชอบและเมื่อปฏิบัติงานเสร็จจะเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง

1.3 การมีนโยบายส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาของหน่วยงาน

1.4 การสร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารแบบเปิดและเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน

1.5 การใช้ระบบการบันทึกสั้น ๆ แทนการรายงานหรือการบันทึกแบบยาว ๆ (Lengthy Reports)

2. การสร้างความเชื่อมั่น (Confidence - building) ความเชื่อมั่น เป็นแหล่งความเข้มแข็งทางอารมณ์เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเครียด ความยุ่งยากหรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจ และทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

3. การสร้างความเชื่อมั่นในจุดหมายที่เป็นอุดมการณ์ (Inspiring belief in "cause") การสร้างความเชื่อในอุดมการณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง การที่บุคคลจะเสียสละประโยชน์ส่วนตนหรือทำงานที่เสี่ยงอันตรายหรือยากลำบากได้นั้น บุคคลต้องเชื่อว่า อุดมการณ์นั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้องมีคุณค่าควรแก่การเสียสละ

4. การคาดหวังผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านดี (Making Use of the Pygmalion effect or self-fulling prophecy) คือ การที่ผู้นำคาดหวังว่า จะทำได้ดีกว่าผู้ซึ่งไม่ได้รับ การคาดหวังหรือถูกคาดหวังว่าทำไม่ได้ บุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่าจะทำได้ดี จะพยายามทำอย่างดี เพื่อให้ผู้นำมั่นใจว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึงการที่ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างสูง สามารถสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม ผู้บริหารจะมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูงและแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารแสดงออก ถึงความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานมีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญยิ่งขององค์กร โดยผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อองค์กร มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมเพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของ

ปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

แบส (Bass. 1985 : 99) ได้ให้ความหมายของการกระตุ้นการใช้ปัญญาว่า หมายถึง การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงในตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขโดยใช้ความคิดจินตนาการ ความเชื่อค่านิยมมากกว่าการทำให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงในทันที การกระตุ้นการใช้ปัญญาของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเกิดความรอบคอบ เกิดมโนทัศน์ เกิดความเข้าใจและมองปัญหาที่ประสบอยู่และแนวทางแก้ปัญหา รวมถึงการใช้ความคิดและการใช้ดุลยพินิจก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ

แบส (Bass. 1985 : 110 – 112 ; Citing Quinn and Hall. 1983 : 50) ได้ชี้แนะวิธีที่ผู้นำจะใช้การกระตุ้นทางปัญญาของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนี้

1. การกระตุ้นทางปัญญาโดยใช้หลักเหตุผล (Rationally) โดยผู้นำจะเน้นการจูงใจด้านความสำเร็จ ผู้นำเน้นหนักที่โครงสร้างที่เป็นทางการ การตัดสินใจของผู้นำจะใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อย แต่จะเน้นหนักที่ความเร็วและประสิทธิผลในการแก้ปัญหาเป็นสำคัญ

2. การเน้นที่การอยู่รอด (Existentially) โดยผู้นำจะสนใจเกี่ยวกับการเพิ่มความมั่นคง ความเชื่อถือและการสร้างทีมงาน ผู้นำอาศัยกระบวนการที่ไม่เป็นทางการ และมีความเชื่อว่าสติปัญญาสามารถเกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ดังนั้นผู้นำจะตัดสินใจโดยวิธีการผสมผสาน ต้องการข้อมูลจำนวนมากและแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่างๆหลายวิธี

3. การใช้ประสบการณ์ (Empirically) ผู้นำจะแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลจากประสบการณ์แก้ปัญหาแบบเป็นขั้นตอนและใช้ข้อมูลจำนวนมากเพื่อให้ได้คำตอบที่ดีที่สุดของการปรับปรุงความมั่นคง ความปลอดภัยและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์กร

4. การมุ่งเน้นความเป็นเลิศ (Idealistically) ผู้นำจะเน้นที่การเจริญก้าวหน้าการปรับตัว การเรียนรู้ ความหลากหลายและการใช้ความคิดสร้างสรรค์ รูปแบบการตัดสินใจจะมีความยืดหยุ่น จะใช้ข้อมูลน้อยในการตัดสินใจ แต่จะรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง และค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาถ้ามีความจำเป็น นอกจากนี้จะพบลักษณะของการกล้าเสี่ยงและการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แบส (Bass. 1998 : 5 - 6) กล่าวว่า การที่จะกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไข โดยใช้ความคิดจินตนาการความเชื่อและค่านิยมมากกว่า การทำให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงในทันที

สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล และข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญ ในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่า เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by Walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่า ต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบโดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 10) บุคคลมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรามีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงาน

ให้ผู้ร่วมงานโดยผู้นำจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและเทคนิคการมอบหมายงาน

แบส (Bass. 1985 : 84 - 91) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมการคำนึงถึงพฤติกรรมการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นความสามารถของผู้นำที่ทราบความต้องการที่แตกต่างกันของผู้ตามทราบจุดเด่นจุดด้อยและให้ความสนใจในความต้องการและความก้าวหน้าของผู้ตาม ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกสรุปได้ 2 ลักษณะ คือ

1. การคำนึงถึงการพัฒนา (Development orientation) โดยการประเมินการปฏิบัติงานในปัจจุบันและตำแหน่งในอนาคตเมื่อมีความรับผิดชอบมากขึ้น การปฏิบัติให้ดูเป็นตัวอย่างและมอบหมายงานตามความสามารถของแต่ละบุคคล ให้ความช่วยเหลือเพื่อเพิ่มความสามารถและเสริมแรงจูงใจให้มากยิ่งขึ้นตามความต้องการขององค์กร เป็นแบบอย่างที่ดีให้ลูกน้องเลียนแบบ มีความเห็นอกเห็นใจให้ความสนใจ มีความอื้ออาทร เป็นผู้ให้คำปรึกษา สังเกตและบันทึกความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของลูกน้องและสนับสนุนให้ลูกน้องได้รับการฝึกอบรมทางด้านเทคนิค ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมต่อไปนี้

1.1 พฤติกรรมที่เน้นการพัฒนา (Development orientation behavior) ประกอบด้วยการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การสังเกตอย่างใกล้ชิด และการบันทึกความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและการส่งเสริมให้ผู้ตามเข้ารับการศึกษาอบรมเพิ่มเติม

1.2 การมอบหมายงาน (Delegation) เป็นการให้โอกาสในการทำงานที่ท้าทายและให้ผู้ตามได้รับผิดชอบเพิ่มขึ้น และยังเป็นวิธีการพัฒนาและยกระดับความสามารถและศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น

2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized orientation) ประกอบด้วย พฤติกรรมดังต่อไปนี้

2.1 ส่งเสริมการพบปะอย่างเป็นกันเอง (Promotion familiarly and contact) โดยมีการนิเทศแบบตรวจตราไปรอบๆกับผู้ตามทุกระดับชั้น มีการติดต่อกันแบบสองทาง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้ผู้นำได้รับรู้ปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาในหน่วยงานก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้นตลอดจนได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ทำให้การตัดสินใจในการปฏิบัติงานถูกต้องมากขึ้น

2.2 การที่ผู้ตามแต่ละคนได้รับข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ (Fulling the individual subordinate's design for information) การที่ผู้นำให้ข้อมูลข่าวสารด้วยตนเอง ทำให้มีโอกาสสังเกตปฏิกิริยาและความสนใจของผู้ตามและเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ตามซักถามเพื่อทำความเข้าใจมากขึ้น นอกจากนี้ทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นคนในองค์กร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2.3 ให้ความสนใจในความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคน (Attention to differences among subordinates) การที่ผู้นำให้ความสนใจผู้ตามเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกว่าตนมีคุณค่าได้รับการยอมรับจากผู้นำ ทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะทำงานให้ดีที่สุดและส่งผลให้ผู้นำได้รับการยอมรับจากผู้ตามด้วยเช่นกัน

2.4 ให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล (Individual counseling) ผู้ตามมีปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และเรื่องการปฏิบัติงาน ผู้นำให้ความช่วยเหลือรับฟังปัญหาแสดงความเห็นอกเห็นใจเข้าใจความรู้สึกของผู้ตาม ให้ผู้ตามระบายปัญหาออกมา และให้คำแนะนำช่วยในการค้นหาทางเลือกที่ดีกว่าการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การเป็นพี่เลี้ยงเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำ โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่ โดยใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตน เพื่อพัฒนาผู้ตามให้สามารถดูแลตนเองได้ และสามารถจัดการกับงานที่ได้รับมอบหมายได้ด้วยกระบวนการสอน แนะนำ และให้ความรู้การเป็นพี่เลี้ยงเป็นความรับผิดชอบของผู้นำในการที่จะพัฒนาผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำในอนาคต

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และเป็นรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเองมีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

แนวปฏิบัติสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เมื่อแรกเริ่มเสนอทฤษฎีใหม่ ๆ แบสได้ระบุพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้เพียง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเสน่หา (Charisma) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individual consideration) เท่านั้น ความเสน่หา บางทีเรียกว่าอิทธิพลด้านอุดมการณ์ (Idealized influence) คือ พฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อผู้นำ การกระตุ้นการใช้ปัญญา คือ พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนได้เอง ส่วนการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการให้การสนับสนุน การกระตุ้นให้กำลังใจ และการเป็นพี่เลี้ยงสอนผู้ตาม ต่อมาทฤษฎีของแบสได้ปรับปรุงใหม่ จึงเพิ่มพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงอีกหนึ่งองค์ประกอบ คือ การสร้างแรงดลใจ (Inspiration motivation) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อดึงดูดใจสู่วิสัยทัศน์ โดยการใช้สัญลักษณ์เพื่อให้เกิดการใช้ความพยายามสูงขึ้นของผู้ตาม และการที่ผู้นำ

แสดงแบบอย่างของพฤติกรรมแก่ผู้ตาม เป็นต้น พฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งสี่องค์ประกอบดังกล่าว ต่างมีความสัมพันธ์ต่อกัน และมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันในการก่อให้เกิดอิทธิพลให้มีการเปลี่ยนแปลงขึ้นแก่ผู้ตาม

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2540 อ้างถึงใน ประยุทธ ชูสอน. 2548 : 35) กล่าวถึงผู้บริหารในฐานะนักบริหาร มักจะมีพฤติกรรมที่ปรากฏออกมาให้เห็นดังนี้

1. ในฐานะผู้มีความคิดริเริ่มงานใหม่ (As an initiator) นักบริหารการศึกษาที่ดีมักจะแสดงพฤติกรรมในด้านการริเริ่มงานใหม่ ๆ ขึ้น และมีแผนงานที่จัดระเบียบขั้นตอนไว้เป็นอย่างดีจะทำงานหนักอยู่เสมอเพื่อให้งานที่ริเริ่มใหม่บรรลุผลสำเร็จ ความสุขจะเกิดขึ้นเมื่อเห็นงานใหม่ ๆ ประสบความสำเร็จ จนบางครั้งก็ลืมความเหน็ดเหนื่อยเพราะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนและความไว้วางใจ

2. นักบริหารการศึกษาในฐานะนักปรับปรุง (As an improver) พฤติกรรมอีกด้านหนึ่งที่นักบริหารการศึกษาแสดงออกให้เห็นก็คือ การเปิดและแสวงหาโอกาสให้ครูได้ปรับปรุงตนเองในอาชีพการสอน เขาจะทำหน้าที่กระตุ้นและให้กำลังใจแก่ครูในการทำงาน และปรับปรุงงานของตนให้ดีขึ้น สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสวงหาและปรับปรุงวิธีการทำงานที่ดีกว่าวิธีเดิมอยู่เสมอ เป็นผู้เสนอแนวทางวิธีทำงานแบบใหม่ ๆ ให้กับเพื่อนร่วมงาน

3. นักบริหารการศึกษาในฐานะที่เป็นผู้ให้การยอมรับ (As an recognizer) เมื่อคนอื่นทำงานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารที่ดีจะเป็นผู้ให้กำลังใจและคำชมเชยยอมรับในผลสำเร็จของเพื่อนร่วมงาน ไม่ฉวยโอกาสเอาผลงานของคนอื่นเป็นของตน พยายามดึงเอาความสามารถของบุคคลที่แฝงอยู่ในตัวออกมาให้ปรากฏ และมองให้เห็นถึงปัญหาของคนอื่น ๆ ในการทำงานให้คำชมเชยและยกย่องเพื่อนร่วมงานต่อหน้าคนอื่น ๆ เมื่อเขาทำงานสำเร็จเพื่อเป็นกำลังใจให้ทำงานอื่น

4. นักบริหารในฐานะที่เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ดี (As a helper) นักบริหารการศึกษาที่ดีจะต้องพร้อมเสมอที่จะช่วยแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเขาติดขัดและจะต้องมีความห่วงใยกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือทั้งครูใหม่ ๆ และครูเก่าที่มีปัญหา

5. นักบริหารการศึกษาในฐานะที่เป็นนักพูดที่เก่ง (As an effective speaker) สามารถพูดชักจูงให้หมู่คณะปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือประสานสัมพันธ์กันนอกจากนี้จะต้องมีความสามารถในเชิงการใช้ภาษาและความจริงใจในคำพูดด้วย เพราะสิ่งเหล่านี้จะสร้างเสน่ห์ ความศรัทธาและความเชื่อถือ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

6. นักบริหารการศึกษาในฐานะผู้ประสานงานที่ดี (As a coordinator) จะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนของทุก ๆ ฝ่าย ประสานให้คนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจมี

ความเข้าใจซึ่งกัน และเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้อื่นที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง สามารถทำงานร่วมกันให้เกิดความสำเร็จของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

7. ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้เข้ากับสังคมได้เป็นอย่างดี (As a social man) ภารกิจอันหนึ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารก็คือ การเข้าสังคมซึ่งจะต้องอยู่กับคนจำนวนมากในองค์การหรือภายนอกองค์การ เพื่อนำบุคคลต่าง ๆ ให้มาสนับสนุนการทำงานของตนในองค์การ ดังนั้น การเข้าสังคมในระดับต่าง ๆ ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องเรียนรู้และปรับตนเองให้เหมาะสม จะต้องเรียนรู้ภูมิหลังต่าง ๆ ของคนในสังคมที่จะเข้าไปร่วมงาน เพื่อปฏิบัติตนให้ถูกต้องและเหมาะสม นักบริหารบางคนใช้เวลากับสังคมมากเกินไปจนงานประจำต้องเสียไป ดังนั้นจึงควรระมัดระวังที่จะต้องกำหนดเวลาให้เหมาะสม ไม่ให้เกิดผลเสียหายต่อเวลาปฏิบัติงานของตน เสมอต้นเสมอปลาย อดทนและเป็นมิตรอยู่เสมอกับคนทั่วไป

8. นักบริหารในฐานะนักเปลี่ยนแปลง (As a change agent) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความแปลกตา นักบริหารควรรู้ถึงวิธีการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงสถานที่หรือ วิธีการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการเรียกร้องความสนใจและสร้างความมีชีวิตชีวา แต่ต้องประกอบด้วยความมีเหตุผลในการเปลี่ยนแปลง ไม่ใช่เปลี่ยนเพราะอยากจะเปลี่ยนต้องมีแนวความคิดเหตุผลและวิธีการที่จะเปลี่ยนโดยคำนึงถึงความประหยัดและถูกต้องเหมาะสมด้วย

9. นักบริหารในฐานะผู้วางพื้นฐานหรือควบคุมมาตรฐานทางพฤติกรรมให้กับผู้อื่น พฤติกรรมของนักบริหารมักได้รับการเพ่งเล็งจากเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา และโดยวิสัยมนุษย์มักจะเลียนแบบและเอาอย่าง ดังนั้นโดยพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหาร จึงจำเป็นที่จะต้องให้เป็นแบบอย่างต่อคนอื่น ๆ ในหน่วยงาน เช่น การมาปฏิบัติงานตอนเช้า การตรงต่อเวลา การรักษาระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป แนวปฏิบัติสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่จะส่งผลต่อผู้ตามเกิดความศรัทธา เจตคติที่ดีต่อผู้นำ ผู้นำที่ดีจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม ต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำ เมื่อเกิดการเลียนแบบพฤติกรรมย่อมส่งผลต่อการทำงาน ผู้นำต้องให้การสนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือ ให้กำลังใจ เปรียบเสมือนพี่เลี้ยงในการทำงาน ทั้งหมดที่กล่าวมาต้องมีความสัมพันธ์ต่อกัน มีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าที่มีอยู่ ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง กล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ที่

กว้างไกลเป็นการจูงใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษา ซึ่งกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อครูนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร ยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละ เพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจนมีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ ความสามารถในการจัดการ หรือการควบคุมอารมณ์ตนเองมีการเห็นคุณค่าของตนเองมีศีลธรรมและจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างสูง สามารถสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่มผู้บริหารจะมีการตั้งมาตรฐานในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไว้สูงและแสดงออกถึงความเชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะแสดงออกถึงความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานมีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญยิ่งขององค์กร โดยผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานเพื่อองค์กร มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก 3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่าๆส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่างๆมีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้วิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นพี่เลี้ยง สอนและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล การเอาใจเขามาใส่ใจเรามีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ความหมายของการศึกษานอกระบบ

การศึกษานอกระบบ หมายถึง การศึกษาซึ่งจัดขึ้นนอกระบบปกติ ที่จัดให้กับประชาชนทุกเพศทุกวัย ไม่มีการจำกัดพื้นฐานการศึกษาอาชีพ ประสบการณ์หรือความสนใจ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ผู้เรียนได้รับความรู้ในด้านพื้นฐานแก่การดำรงชีวิต ความรู้ ทางด้านทักษะ การประกอบอาชีพและความรู้ด้านอื่น ๆ เพื่อเป็นฐานในการดำรงชีวิต การจัดการศึกษามีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษาระยะเวลาของการศึกษา การวัดผลและประเมินผลซึ่งเงื่อนไขการสำเร็จการศึกษาโดยเนื้อหาและหลักสูตร จะต้องมีตามเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เรียนแต่ละคน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 10)

พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 ได้ให้ความหมายการศึกษานอกระบบในมาตรา 4 ไว้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2551 : 3 - 4)

การศึกษานอกระบบ หมายความว่า กิจกรรมการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการและวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ที่ชัดเจนมีรูปแบบหลักสูตรวิธีการจัดและระยะเวลาเรียนหรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลายตามสภาพความต้องการและศักยภาพในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายนั้นและมีวิธีการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเพื่อรับคุณวุฒิทางการศึกษาหรือเพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้

การศึกษานอกระบบ (Non-formal Education) เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นและหลากหลายรูปแบบ ไม่มีข้อจำกัดเรื่องอายุและสถานที่โดยมุ่งเน้นให้เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพมนุษย์ มีการกำหนดจุดมุ่งหมาย หลักสูตร วิธีการเรียนการสอน สื่อ การวัดผลและประเมินผลที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งอาจแบ่งได้ 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ประเภทความรู้พื้นฐานสายสามัญ ประเภทความรู้และทักษะอาชีพ และประเภทข้อมูลความรู้ทั่วไป (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. 2551 : 4)

ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า การศึกษานอกระบบ หมายถึง กระบวนการทางการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มหรือพัฒนาศักยภาพให้แก่ประชาชน ทั้งในด้านความรู้ ความชำนาญ หรืองานอดิเรกต่าง ๆ ผู้ที่สำเร็จการศึกษาอาจได้รับหรือไม่ได้รับเกียรติบัตรก็ได้ ซึ่งเกียรติบัตรนี้ไม่เกี่ยวข้องกับการปรับเทียบเงินเดือนหรือศึกษาต่อ ยกเว้นการศึกษาสายสามัญของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ที่มีการมอบวุฒิบัตรที่สามารถปรับเทียบเงินเดือนหรือศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นได้

สรุปได้ว่า การศึกษานอกระบบเป็นกระบวนการของการศึกษาตลอดชีวิตมีภารกิจสำคัญที่มุ่งให้ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงโดยเฉพาะการศึกษาพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคมซึ่งเป็นสิทธิที่คนทุกคนพึงได้รับนอกจากนั้นยังจะต้องได้รับการศึกษาที่ต่อเนื่องจากการศึกษาพื้นฐานนำความรู้ไปพัฒนาอาชีพพัฒนาคุณภาพชีวิตและพัฒนาชุมชนและสังคมในที่สุด

ความหมายของการศึกษาตามอัธยาศัย

ณิชนันท์ ประสงค์ (2549 : 9) การศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง การศึกษาที่เกิดขึ้นตามวิถีชีวิตที่เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ จากการทำงาน จากบุคคล จากครอบครัว จากชุมชน จากแหล่งความรู้ต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความบันเทิง และการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยมีลักษณะที่สำคัญคือ ไม่มีหลักสูตร ไม่มีเวลาเรียนที่แน่นอน ไม่จำกัดอายุ ไม่มีการลงทะเบียน และไม่มีการสอน ไม่มีการรับประกาศนียบัตร มีหรือไม่มีสถานที่แน่นอน เรียนที่ไหนก็ได้ ลักษณะการเรียนส่วนใหญ่เป็นการเรียนเพื่อความรู้และนันทนาการ อีกทั้งยังไม่จำกัดเวลาเรียน สามารถเรียนได้ตลอดเวลาและเกิดขึ้นในทุกช่วงวัยตลอดชีวิต

จีระ งอกศิลป์ และคณะ (2550 : 20) กล่าวว่า การศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง การศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้ง 3 รูปแบบก็ได้ ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนรู้นอกระบบตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพ หรือประสบการณ์การทำงาน

กระทรวงศึกษาธิการ (2551 : 3) กล่าวว่า การศึกษาตามอัธยาศัย หมายความว่า กิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคล ซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่าต่อเนื่องตลอดชีวิตตามความสนใจ ความต้องการ โอกาส ความพร้อม และศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2551 : 4) กล่าวว่า การศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง วิธีการที่หลากหลายที่นำไปสู่การเรียนรู้อาจเกิดขึ้นโดยการถูกผลักดันให้เกิดขึ้นผ่านกระบวนการสนทนา เกี่ยวข้องกับการสำรวจ และขยายประสบการณ์ โดยไม่อาจทำนายล่วงหน้าได้ เป็นสิ่งที่บังเอิญเกิดขึ้นอุบัติขึ้น

อุดม เชยกีวงศ์ (2551 : 5) กล่าวว่า การศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคล ซึ่งสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตามความสนใจ ความต้องการ โอกาสความพร้อม และศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง การเรียนรู้ซึ่งเกิดจากการดำเนินชีวิตของแต่ละบุคคลในแต่ละวัน เช่น การดูหนัง การฟังเพลง การเล่นกีฬา เป็นต้น สิ่งเหล่านี้คือ

กระบวนการเรียนรู้ที่หมายถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยไม่มีการจัดระบบแต่สามารถเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้รอบตัว โดยไม่มีการบังคับ ขู่เข็น ให้เรียนรู้ แต่เกิดจากความพึงพอใจของบุคคลนั้น ๆ จึงเรียกว่า การเรียนรู้ตามอัธยาศัย

แนวคิด และหลักการของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

แนวคิดและความเชื่อของการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย การศึกษาไม่ได้เริ่มต้นและสิ้นสุดที่การศึกษาในระบบโรงเรียน หากครอบคลุมไปถึงการเรียนรู้ ที่ได้รับตั้งแต่แรกเกิดไปจนถึงการเรียนรู้ในช่วงสุดท้ายของชีวิต ดังคำกล่าว “จากเปลถึงหลุมฝังศพ” (From cradle to grave) บุคคลในสังคมจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จำเป็นในการดำรงชีวิตสังคม และการศึกษาต่อเนื่องจากการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการศึกษาชนิดที่พัฒนาเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์อยู่ตลอดเวลา และเพียงพอที่จะให้บุคคลสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมไม่ว่าจะเป็นด้านอาชีพ การงาน วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และการปกครอง ในวิถีทางที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของแต่ละคน เพื่อบุคคลนั้นสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุขและมีคุณภาพ วิธีการศึกษาใช้ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพราะการเรียนรู้เกิดได้ทุกหนทุกแห่ง ไม่จำกัดเวลาและสถานที่

แนวคิดและความเชื่อที่เป็นพื้นฐานการจัดการเรียนการสอนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีดังนี้

1. ความเชื่อตามทฤษฎีความรู้ความเข้าใจ

แนวคิดนักจิตวิทยากลุ่มทฤษฎีการรับรู้ ที่เรียกว่า เกสตอลท์ (Gestalt) หรือ ทฤษฎีเกสตอลท์ เน้นหนักการแก้ปัญหาด้วยการหยั่งเห็น (insight) การเรียนการสอน จึงต้องเน้นให้ผู้เรียนมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ เพราะจะทำให้สามารถมองเห็นวิธีแก้ปัญหาได้ การเรียนรู้เกิดจากการหยั่งเห็นของผู้เรียน ผู้เรียนจะมองเห็นสถานการณ์ทั้งหมดและมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่าง ๆ ของสถานการณ์นั้น และคิดขึ้นได้ทันทีว่าจะแก้ปัญหาอย่างไร การจัดการเรียนการสอนจึงต้องจัดให้ผู้เรียนเรียนจากส่วนรวมมาหาส่วนย่อยและให้ผู้เรียนมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่เรียน

2. ความเชื่อด้านหลักวิชาการผู้ใหญ่

หลักวิชาการผู้ใหญ่ (Andragogy) มีความเชื่อว่า การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ไม่เหมือนกับเด็ก เพราะมีอะไรที่แตกต่างกันหลายอย่าง เช่น มโนทัศน์ของผู้เรียน ประสบการณ์ของผู้เรียนความพร้อมของผู้เรียน และแนวทางในการเรียนรู้ หลักวิชาการศึกษาผู้ใหญ่เป็นประโยชน์ในการจัด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กิจกรรมการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และสอดคล้องกับธรรมชาติผู้เรียน วิธีการเรียนการสอนจะส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมได้แสดงออกและนำตนเอง

3. แนวคิดเรื่อง "คิดเป็น"

โกวิท วรพิพัฒน์ (2543 : 11) ได้แสดงแนวคิดทางการศึกษานอกโรงเรียนไว้ เมื่อครั้งดำรงตำแหน่งหัวหน้ากองการศึกษาผู้ใหญ่ กรมสามัญศึกษา โดยมีหลักการว่าความต้องการขั้นพื้นฐานของการเรียนของมวลชน เพื่อมุ่งให้เกิดความประสมกลมกลืนและเข้ากันได้ระหว่างคนกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งความสมดุลจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อคนสามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ หรือสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ ซึ่งเรียกว่า "คิดเป็น" สมมุติฐานตามแนวคิดเรื่องคิดเป็นนี้ ได้มาจากหลักปรัชญาทางพระพุทธศาสนาที่ว่า ชีวิตเป็นทุกข์ ความทุกข์สามารถดับได้ หรือทำให้หายไปได้ การจะดับทุกข์นั้นๆในที่สุดคนก็จะสามารถหาวิธีแก้ได้หรือทำให้ความทุกข์ลดน้อยลงไป

สรุปได้ว่า แนวคิดและความเชื่อที่เป็นพื้นฐานของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ประกอบด้วย ความเชื่อด้านพฤติกรรมนิยม ความเชื่อด้านมนุษย์นิยม ความเชื่อตามทฤษฎีความรู้ความเข้าใจ ความเชื่อด้านหลักวิชาการศึกษาผู้ใหญ่ และแนวคิดเรื่อง "คิดเป็น"

สำหรับหลักการจัดการศึกษานอกระบบยึดหลักการและความมุ่งหมายโดยภาพรวมตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติควบคู่กับหลักการการศึกษานอกระบบหลักความเสมอภาคการมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบกระบวนการเรียนรู้ความหลากหลายความยืดหยุ่นการบูรณาการการกระจายอำนาจเพื่อให้การศึกษานอกระบบเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน (อัญชลี ธรรมะวิธีกุล. 2551 : 1)

ความเชื่อพื้นฐานของการจัดการศึกษานอกระบบเป็นความเชื่อที่แสดงจุดยืนอย่างชัดเจนว่าการศึกษาอาจเกิดขึ้นได้ทุกหนทุกแห่งไม่เฉพาะในโรงเรียนเท่านั้นการศึกษานอกระบบอาจพิจารณาได้ 2 มิติ คือ

มิติที่ 1 เป็นการศึกษาที่จัดขึ้นนอกเหนือจากที่จัดในโรงเรียนโดยมีหลักสูตรวิธีการจัดการเรียนการสอนการวัดและประเมินผลเช่นเดียวกัน แต่ก็มีความยืดหยุ่นสามารถปรับให้เหมาะสมกับสภาพของชุมชนผู้เรียนสามารถนำเนื้อหาจากสภาพแวดล้อมหรือความต้องการของผู้เรียนมากำหนดเป็นหลักสูตรก็ได้แนวคิดดังกล่าวให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ที่มีเลือดเนื้อมีชีวิตจิตใจมีอารมณ์มีศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์มีเสรีภาพที่จะเลือกและตัดสินใจสามารถรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตนตัดสินใจเป็นมนุษย์ที่พัฒนาได้ด้วยตนเองมิใช่เครื่องจักรหรือผู้จำนนที่จะถูกใครบังคับชี้นำได้โดยไม่ยินยอมมนุษย์เป็นผู้ที่สามารถคิดเองได้สามารถคิดเป็นรู้จักผิดชอบชั่วดีประเด็นสำคัญคือมนุษย์สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองมิใช่ถูกสอนเมื่อเขาปรารถนาที่จะเรียนก็จะขวนขวายที่จะเรียน

และสามารถเรียนรู้ได้อย่างลึกซึ้งจนนำความรู้นั้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองครอบครัวและชุมชนของตนได้

มิติที่ 2 เป็นการศึกษาที่จัดขึ้นสำหรับผู้ที่อยู่นอกระบบโรงเรียนเป็นผู้ที่ไม่สามารถเข้าถึงบริการที่โรงเรียนจัดให้ได้โดยข้อจำกัดต่าง ๆ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมการเมืองตลอดจนทางด้านร่างกายจิตใจที่สำคัญคือ ส่วนใหญ่เป็นผู้ใหญ่ซึ่งมีความรู้และประสบการณ์ ในการใช้ชีวิตและการทำงานมาระดับหนึ่งสามารถรับผิดชอบตนเองได้ การจัดการศึกษาจึงใช้หลักการสอนผู้ใหญ่ (Andragogy) เป็นหลักการสำคัญนั่นก็คือ เป็นการจัดการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและครูผู้สอนในการวางแผนการเรียนร่วมกัน ต้องเข้าใจเหตุผลของการเรียนมีเป้าหมายของการเรียนที่ชัดเจนผู้เรียนสามารถเลือกวิธีเรียนที่เหมาะสมกับตนเอง ได้ผู้เรียนจึงเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ที่จะร่วมตัดสินใจกับกลุ่มเพื่อ และครูว่าจะเรียนอะไรอย่างไรมีส่วนร่วม ในการประเมินผลการเรียนของตนเองผู้จัดการศึกษา สำหรับผู้ที่อยู่นอกระบบโรงเรียนจะต้องเข้าใจธรรมชาติจิตใจและอารมณ์ของกลุ่มเป้าหมายและจัดโอกาสให้เรียนด้วยตนเองเรียนจากของจริงเอาความรู้และประสบการณ์จากการทำงานมาเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ด้วยการออกแบบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนจะต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งด้านร่างกายความคิดจิตใจสติปัญญาและสภาพแวดล้อม

ความเชื่อพื้นฐานที่สำคัญประการหนึ่งของการจัดการศึกษานอกระบบซึ่งเป็นลักษณะที่โดดเด่นของประเทศไทยคือความเชื่อที่ว่ามนุษย์ทุกคน ต้องการความสุขเป็นเป้าหมายสูงสุดของชีวิตการคิดตัดสินใจการเลือกกระทำหรือไม่กระทำใด ๆ ล้วนใช้เหตุผลข้อมูลประกอบการคิดอย่างรอบด้านอย่างน้อย3ด้านคือข้อมูลเกี่ยวกับตนเองทั้งด้านร่างกายสุขภาพอนามัยจิตใจฐานะความเป็นอยู่ข้อมูลเกี่ยวกับสังคมทั้งสังคมวัฒนธรรมประเพณี และสภาพแวดล้อมทางกายภาพต่างๆ รวมทั้งข้อมูลทางวิชาการคือความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจนั้น ๆ การคิดแบบคิดเป็นจึงเป็นการใช้ข้อมูลประกอบการคิดอย่างรอบด้าน นำมาสู่การตัดสินใจเลือกที่จะเชื่อเลือกที่จะกระทำโดยสามรถอธิบายเหตุผลของตนเองได้ ซึ่งความคิดของแต่ละคนไม่จำเป็นต้องเหมือนกันเสมอไป การจัดการศึกษานอกระบบจึงต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนคิดและตัดสินใจด้วยตนเองหัวใจสำคัญคือการยอมรับและเคารพในการตัดสินใจของผู้เรียน ซึ่งเป็นรากฐานของความเป็นประชาธิปไตยในระดับพื้นฐานด้วย

กลุ่มเป้าหมายการศึกษานอกระบบส่วนมากเป็นเยาวชนและผู้ใหญ่ซึ่งเป็นผู้มีวุฒิภาวะมีประสบการณ์มีความรับผิดชอบในการประกอบอาชีพดูแลครอบครัวและมีข้อจำกัดมากมายในการเรียนรู้ซึ่งลักษณะดังกล่าวทำให้การจัดกระบวนการเรียนรู้ไม่เหมือนกับเด็กเพราะมีอะไรที่แตกต่างกันหลายอย่างเช่นความคิดอ่านประสบการณ์ความพร้อมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนจึง

จำเป็นต้องให้สอดคล้องกับความต้องการและธรรมชาติของผู้เรียนส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมนำความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ลักษณะสำคัญของการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

วิศนี ศิลตระกูล (2544 : 2-3) ได้กำหนดลักษณะสำคัญของการศึกษานอกระบบไว้ดังนี้

1. ผู้เรียนในการศึกษานอกระบบ ไม่มีการกำหนดเกณฑ์อายุของผู้เรียนเหมือนกับการศึกษาในระบบโรงเรียน การเรียนขึ้นอยู่กับความสมัครใจของผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่มีการบังคับผู้เรียนทุกเพศ ทุกวัย และทุกวุฒิ สามารถสมัครเรียนได้ตามความต้องการและความสนใจที่ตนเองมีต่อวิชานั้น ๆ

2. ผู้สอนและบุคลากรการศึกษานอกระบบ อาจจะเป็นครูผู้สอนที่มีความรู้ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในวิชาที่เรียนโดยตรง หรือเป็นผู้ที่มีประสบการณ์จากการประกอบอาชีพของตนเองมาเป็นวิทยากรและอาสาสมัคร

3. หลักสูตรและเนื้อหาวิชาการศึกษานอกระบบ ยืดหยุ่นได้มาก เนื้อหาสามารถปรับตามท้องถิ่นและความสนใจของผู้เรียน

4. รูปแบบการจัดการศึกษาไม่มีรูปแบบแน่นอน แตกต่างกันไปตามสภาพเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามวัตถุประสงค์ของผู้จัดและผู้รับบริการ

5. การเรียนการสอน วิธีการเรียนการสอนของการศึกษานอกระบบจะมีรูปแบบแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม ความจำเป็นบางครั้งจะจัดการเรียนการสอนเป็นชั้น และบางครั้งจะไม่เป็นชั้นเรียนแต่จัดในรูปกลุ่มพบปะสนทนา การสาธิตการฝึกอบรม การใช้โสตทัศนูปกรณ์และสื่อมวลชน การศึกษาทางไกล ฯลฯ

6. สถานที่จัดให้บริการการศึกษานอกระบบจะกระจายเปลี่ยนแปลงและโยกย้ายไปตามสถานที่ที่อำนวยให้และเหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น โดยอาจจะจัดขึ้นที่ศาลาวัด ชั้นเรียนของโรงเรียนภาคปกติ ศูนย์อนามัย ห้องสมุดประชาชนอำเภอหรือจังหวัด ที่อ่านหนังสือประจำหมู่บ้าน ศูนย์การเรียน สถานประกอบการ สนามกีฬา ศาลาประชาคม ใต้ร่มไม้ ฯลฯ

7. ระยะเวลาเรียนของการศึกษานอกระบบขึ้นอยู่กับชนิดและลักษณะของวิชารวมทั้งความสนใจของผู้เรียนด้วย เช่น การเรียนวิชาตัดเย็บเสื้อผ้าในที่แห่งหนึ่ง อาจจะใช้ระยะเวลามากกว่าการเรียนการสอนวิชาเดียวกันในอีกที่แห่งหนึ่งก็ได้

8. หน่วยงานและสถาบันที่รับผิดชอบการศึกษานอกระบบ มีทั้งภาครัฐและเอกชน เช่น กรมการพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร กรมอนามัย สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สมาคม ธนาคาร องค์การ บริษัท ฯลฯ

9. การรับรองความสามารถและคุณวุฒิ การประเมินผลการศึกษานอกระบบมักจะประเมินสั้น ๆ ประกาศนียบัตร หรือ วุฒิบัตรที่มีความหมายเพียงว่าได้ผ่านการเรียนหรือการฝึกอบรมในเรื่อง

ใดมาเท่านั้น มิได้ถือเป็นเรื่องที่สำคัญมากนัก เพราะมิได้กำหนดให้เห็นว่ามีความรู้ความสามารถอยู่ในระดับของมาตรฐานการเรียนเหมือนในระบบภาคปกติ (ยกเว้นการเรียนตามหลักสูตรการศึกษาสายสามัญซึ่งมีศักดิ์และสิทธิเท่ากับผู้เรียนตามหลักสูตรของโรงเรียนภาคปกติทุกประการ)

10. การยืดหยุ่นของการจัดกิจกรรมและโครงการต่างๆของการศึกษานอกระบบมีความยืดหยุ่นมาก เพื่อให้สนองตอบความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่วนหลักสูตร เนื้อหา ระยะเวลา สถานที่ วิธีสอน และวิทยากรผู้สอนนั้น จะปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมกับสถานที่

นโยบายการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1. นโยบายด้านการศึกษานอกระบบ

1.1 จัดและสนับสนุนการศึกษานอกระบบตั้งแต่ปฐมวัยจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.1 พัฒนาหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสามารถนำสาระการเรียนรู้และวิธีการเรียนรู้ไปใช้ประโยชน์ได้จริงในการพัฒนาคุณภาพชีวิตโดยรวม และสร้างเสริมสมรรถนะการประกอบอาชีพที่สามารถสร้างรายได้อย่างมั่นคง

1.1.2 ดำเนินการให้ผู้เรียนการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการสนับสนุนค่าจัดซื้อตำราเรียน ค่าจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และค่าเล่าเรียนอย่างทั่วถึงเพื่อเพิ่มโอกาสในการรับการศึกษาที่มีคุณภาพโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

1.1.3 จัดหาตำราเรียนการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพตามที่สำนักงาน กศน. ให้การรับรองคุณภาพให้ทันต่อความต้องการของผู้เรียน พร้อมทั้งจัดให้มีระบบหมุนเวียนตำราเรียนเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกคน สามารถเข้าถึงการใช้บริการตำราเรียนอย่างเท่าเทียมกัน

1.1.4 ขยายการจัดการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพให้กับประชากรวัยแรงงานที่ไม่จบการศึกษาภาคบังคับและไม่อยู่ในระบบโรงเรียน โดยเฉพาะผู้ด้อยโอกาสกลุ่มต่าง ๆ ด้วยวิธีเรียนรู้ที่หลากหลาย

1.1.5 ส่งเสริม สนับสนุน และเร่งรัดให้ กศน. อำเภอทุกแห่ง ดำเนินการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งผลการเรียนอย่างเป็นระบบได้มาตรฐาน สอดคล้องกับหลักสูตรเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับประชาชนอย่างกว้างขวาง

1.1.6 พัฒนาระบบฐานข้อมูลรวมของนักศึกษา กศน. ให้มีความครบถ้วนถูกต้องทันสมัย และเชื่อมโยงกันทั่วประเทศ สามารถสืบค้นและสอบทานได้ทันความต้องการ เพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนและการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

1.1.7 จัดให้มีวิธีการเรียนรู้ที่เน้นการฝึกปฏิบัติจริงเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจ และเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ รวมทั้งสามารถพัฒนาทักษะเกี่ยวกับสาระและวิธีการเรียนรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.1.8 พัฒนาระบบการประเมินเพื่อเทียบระดับการศึกษาที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานตามที่กำหนด และสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 การส่งเสริมการรู้หนังสือ

1.2.1 พัฒนาระบบฐานข้อมูลผู้ไม่รู้หนังสือทั้งในระดับพื้นที่และส่วนกลางให้ครบถ้วนถูกต้องทันสมัย และเป็นระบบเดียวกัน

1.2.2 พัฒนาหลักสูตร สื่อ แบบเรียน เครื่องมือวัดผล และเครื่องมือการดำเนินงานการส่งเสริมการรู้หนังสือที่สอดคล้องกับสภาพของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

1.2.3 พัฒนาครู กศน.และภาคีเครือข่ายที่ร่วมจัดให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะ การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้ไม่รู้หนังสืออย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมการรู้หนังสือการคงสภาพการรู้หนังสือ การพัฒนาทักษะการรู้หนังสือ และการพัฒนาทักษะด้านคอมพิวเตอร์พื้นฐานเพื่อเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตของประชาชน

1.2.5 พัฒนาระบบการประเมินผลระดับการรู้หนังสือให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและระดับสากล

1.3 การศึกษาต่อเนื่อง

1.3.1 มุ่งจัดการศึกษาอาชีพเพื่อการมีงานทำอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการจัดการ ศึกษาอาชีพ เพื่อการมีงานทำที่สอดคล้องกับศักยภาพของผู้เรียนและศักยภาพของแต่ละพื้นที่ รวมทั้งส่งเสริมการใช้ระบบเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาอาชีพ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ความสามารถเจตคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพและทักษะที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประโยชน์ในการประกอบอาชีพที่สร้างรายได้จริง และการพัฒนาสู่เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ต่อไป

1.3.2 มุ่งจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตให้กับทุกกลุ่มเป้าหมายโดยจัดกิจกรรมการศึกษาที่มุ่งเน้นให้ทุกกลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการชีวิตของตนเองให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข มีคุณธรรมจริยธรรม รวมทั้งสามารถใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว และชุมชน

1.3.3 มุ่งจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชนตามแนวคิดการจัดการศึกษา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้หลักสูตรและการจัดกระบวนการ

เรียนรู้แบบบูรณาการในรูปแบบของการฝึกอบรม การประชุมสัมมนา การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างชุมชนนักปฏิบัติ การเรียนทางไกล และรูปแบบอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย และบริบทของชุมชนแต่ละพื้นที่ โดยเน้นการสร้างจิตสำนึกความเป็นประชาธิปไตยความเป็นพลเมืองดี การส่งเสริมบทบาทสตรี การสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจชุมชน การบริหารกองทุน การสร้างความมั่นคงด้านอาหาร การอนุรักษ์พลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการน้ำ และการรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และหลักสูตรเชิงบูรณาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1.3.4 พัฒนาระบบคลังหลักสูตรการศึกษาต่อเนื่องให้ได้มาตรฐาน และสะดวกต่อการใช้งานเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาต่อเนื่องของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

1.4. การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

1.4.1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายและมาตรฐานของหลักสูตร

1.4.2 พัฒนาครูและผู้ที่เกี่ยวข้องให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ โดยส่งเสริมให้มีความรู้ความสามารถในการจัดทำแผนการสอน การจัดกระบวนการเรียนรู้และการวัดและประเมินผล

1.4.3 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น และกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของกลุ่มเป้าหมายและท้องถิ่น

1.4.4 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรทางด้านภาษา และวัฒนธรรมของกลุ่มประเทศอาเซียนการจัดกิจกรรมตามหลักสูตรดังกล่าวเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับประชาชนในการเข้าสู่การเป็นสมาชิกของประชาคมอาเซียนอย่างมีคุณภาพ

1.4.5 ส่งเสริมการพัฒนาสื่อแบบเรียน สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และสื่ออื่น ๆ ประกอบหลักสูตรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนและการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูผู้สอน โดยการมีส่วนร่วมของทั้งภาครัฐและเอกชน

1.4.6 ส่งเสริมการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตที่หลากหลาย สอดคล้องกับสภาพ และความต้องการของกลุ่มเป้าหมายและชุมชน

1.4.7 มุ่งเน้นให้กลุ่มเป้าหมายที่ลงทะเบียนเรียนได้เรียนในรูปแบบที่เหมาะสมกับสภาพและความต้องการของตนเอง โดยมีอัตราการคงอยู่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 และมีผลสัมฤทธิ์ในสาระความรู้พื้นฐานไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60

1.4.8 พัฒนาระบบการวัดผลและประเมินผลการศึกษานอกระบบทุกหลักสูตร โดยเฉพาะหลักสูตรในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้มาตรฐาน โดยการนำข้อทดสอบกลางมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5. การประกันคุณภาพการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1.5.1 ให้สถานศึกษาพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในให้ได้มาตรฐาน เพื่อพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สาม โดยพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถดำเนินการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่องโดยใช้การประเมินภายในด้วยตนเอง

1.5.2 ให้สำนักงาน กศน.จังหวัด/กทม. ดำเนินการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาโดยต้นสังกัดให้ผ่านการประเมินคุณภาพภายในไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80

1.5.3 ดำเนินการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา กศน.ที่ไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพเพื่อการเตรียมความพร้อมสำหรับการขอรับการประเมินอีกครั้งหนึ่งในรอบการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สาม โดยปรับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และดำเนินการตามแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด และจัดให้มีระบบสถานศึกษาพี่เลี้ยงเข้าไปสนับสนุนอย่างใกล้ชิด สำหรับสถานศึกษาที่ยังไม่ได้เข้ารับการประเมินคุณภาพภายนอกให้พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

1.5.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐาน สมศ. ผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

1.6 การศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้

1.6.1 จัดและพัฒนาหลักสูตร และกิจกรรมส่งเสริมการศึกษาและการเรียนรู้ที่ตอบสนองปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งอัตลักษณ์และความเป็นพหุวัฒนธรรมของพื้นที่

1.6.2 พัฒนาคุณภาพการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเข้มข้นและต่อเนื่องเพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์จริง

1.6.3 ส่งเสริมระบบการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ และการเทียบระดับการศึกษา ด้านศาสนาศึกษาเข้าสู่การศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.6.4 ให้หน่วยงานและสถานศึกษาจัดให้มีมาตรการดูแลรักษาความปลอดภัยแก่บุคลากรและนักศึกษา กศน. ตลอดจนผู้มาใช้บริการอย่างทั่วถึง

1.7. การศึกษาทางไกล

1.7.1 พัฒนาการจัดการศึกษาทางไกล ทั้งระบบการให้บริการ ระบบการเรียนการสอน ระบบการวัดและประเมินผลการเรียน ทั้งหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้น

พื้นฐาน และการศึกษาต่อเนื่องโดยบูรณาการการใช้เทคโนโลยี เพื่อการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการศึกษาทางไกลให้กับทุกกลุ่มเป้าหมาย

1.7.2 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการจัดและให้บริการการศึกษาทางไกลเพื่อให้ประชาชนได้รับโอกาสและบริการการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง

1.7.3 ขยายกลุ่มเป้าหมายภาคีเครือข่ายผู้ให้บริการ และผู้รับบริการทั้งในประเทศและต่างประเทศให้มากขึ้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน

1.7.4 ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่เหมาะสมในการเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนการบริหารงานและการจัดบริการการศึกษาทางไกลที่มีคุณภาพ

1.7.5 ส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยโดยวิธีการเรียนทางไกลให้กับแรงงานไทยในต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับกลุ่มเป้าหมายในกลุ่มประเทศอาเซียน

2. นโยบายด้านการศึกษาตามอัธยาศัย

2.1 พัฒนาระดับความสามารถในการอ่านของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมายให้ได้ระดับอ่านคล่อง อ่านเข้าใจความ เขียนคล่อง และอ่านเชิงคิดวิเคราะห์พื้นฐานโดยใช้เทคนิควิธีการเรียนการสอน และสื่อที่มีคุณภาพ

2.2 ส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการอ่านให้เกิดขึ้นในสังคม ไทยโดยสนับสนุนการพัฒนาแหล่งการอ่านให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางและหลากหลาย รวมทั้งเสริมสร้างความพร้อมในด้านสื่ออุปกรณ์เพื่อสนับสนุนการอ่าน และการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการอ่านอย่างหลากหลาย โดยเฉพาะงานมหกรรมรักการอ่านในส่วนภูมิภาค

2.3 ส่งเสริม และสนับสนุนการสร้างเครือข่ายส่งเสริมการอ่านโดยจัดให้มีอาสาสมัครส่งเสริมการอ่านในทุกตำบล เพื่อร่วมเป็นกลไกในการพัฒนาคนไทยให้มีเจตคติที่ดีต่อการเสริมสร้างความรู้ด้วยการอ่าน เห็นประโยชน์และความสำคัญของการอ่าน มีนิสัยรักการอ่านและพัฒนาตนเองให้เป็นนักอ่านที่มีคุณภาพต่อไป

2.4 ส่งเสริมให้มี "บ้านหนังสือ" ในหมู่บ้าน / ชุมชน เพื่อเป็นกลไกในการส่งเสริมการอ่านให้เกิดขึ้นกับประชาชนอย่างกว้างขวางและต่อเนื่องในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ

ภารกิจในการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

เพื่อส่งเสริมให้ผู้ที่ไม่มีโอกาสได้เข้าเรียนในระบบโรงเรียน ได้มีโอกาสรับการศึกษาและฝึกอบรมทักษะด้านอาชีพให้แก่ผู้สนใจ การดำเนินงานมีหน่วยงานของรัฐ และเอกชนร่วมกันโดยแบ่งเป็นประเภทใหญ่ ๆ 4 ประเภท ซึ่งประกอบด้วย (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. 2559 : 18)

1. งานการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการศึกษาเพื่อเตรียมทักษะเบื้องต้นและนำไปใช้แสวงหาความรู้ในระดับสูงต่อไป ตลอดจนใช้ในชีวิตประจำวัน เริ่มจากการเรียนรู้หนังสือ อ่านออกเขียนได้ในภาษาประจำชาติ ซึ่งคนไทยบางกลุ่มก็ยังขาดอยู่ โดยเฉพาะกลุ่มผู้ขาดโอกาส ด้อยโอกาสและพลาดโอกาส ส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ชายแดน บนดอยที่บริการของโรงเรียนไปไม่ถึง แม้แต่บางกลุ่มอยู่ในชนบทหรือในเมือง ก็มีผู้พลาดโอกาสอยู่บ้าง ในอีกระดับหนึ่งของการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ การเรียนความรู้เบื้องต้นในการคิดเลข ความรู้พื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ สังคมและวัฒนธรรมการจัดการศึกษาพื้นฐานสำหรับประชาชนกลุ่มนี้มีความจำเป็นต้องปรับหลักสูตร เนื้อหาสาระการเรียนรู้ วิธีเรียนและเวลาเรียน กิจกรรมการเรียนที่แตกต่างไปจากเด็กๆในระบบโรงเรียนแม้จะได้วุฒิในระดับเดียวกันแต่แตกต่างด้วยวัยวุฒิ วุฒิภาวะ ความรับผิดชอบ สภาพชีวิตและประสบการณ์เดิมการเรียนจึงไม่เหมือนกับเด็ก

2. งานการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพ เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการประกอบอาชีพของบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในชีวิตที่แตกต่างกัน โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

2.1 การเรียนรู้อาชีพแบบองค์รวมที่ประชาชน ครู ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจชุมชน

2.2 การออกแบบการเรียนรู้งานอาชีพตามลักษณะของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพในรูปแบบการฝึกทักษะอาชีพ การเข้าสู่อาชีพ การพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาอาชีพด้วยเทคโนโลยี

2.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงที่บูรณาการกับวิถีชีวิต โดยใช้วงจรกระบวนการคิดทำ จำ แก้ปัญหาและพัฒนา

2.4 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาอาชีพที่พัฒนาศักยภาพของบุคคลและชุมชนที่สอดคล้องกับวิถีชีวิต โดยส่งเสริมการรวมกลุ่มอาชีพ สร้างเครือข่ายอาชีพ มีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ และประสบการณ์การทำอาชีพ ภายใต้วัฒนธรรมของชุมชน มีกลยุทธ์เพื่อการแข่งขันของชุมชน เป็นชุมชนที่ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและพัฒนาอาชีพ

3. งานการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิต เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อสร้างเสริมความรู้ความสามารถของบุคคลให้สามารถจัดการกับตัวเองและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้มีความสุขตามสภาพและความสงบสุข ความปลอดภัยในสังคม การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตมีสาระสำคัญ ดังนี้

3.1 เป็นการพัฒนาทักษะพื้นฐานของบุคคล เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมของตนเองและแก้ปัญหาของตนในสังคมได้อย่างมีความสุข

3.2 เป็นการเรียนรู้โดยบูรณาการองค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันเข้าด้วยกัน

3.3 เป็นการศึกษาในรูปแบบโครงการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยมุ่งหมายที่จะเสริมสร้างความสามารถให้กับบุคคลเพื่อมีทักษะชีวิตในการแก้ปัญหาเฉพาะด้านให้เหมาะสมกับพื้นที่และสถานการณ์

4. การศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน เป็นการจัดการศึกษาที่บูรณาการความรู้และทักษะจากการศึกษาที่ผู้เรียนมีอยู่หรือได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรมการศึกษานอกโรงเรียน โดยมีรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย ใช้ชุมชนเป็นฐานในการพัฒนาการเรียนรู้ และทุนทางสังคมเป็นเครื่องมือในการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสังคมและชุมชนให้มีความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงและประชาชนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขตามวิถีทางการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ตลอดจนอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี มีการพัฒนาที่ยั่งยืน

การบริหารงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

การบริหารงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัด/กทม. มีบทบาทหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำยุทธศาสตร์ เป้าหมายและแผนพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในจังหวัด/กรุงเทพมหานคร ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษาชาติ แผนพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามสภาพของท้องถิ่นและชุมชน สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด/กทม.

2. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

3. วิเคราะห์ จัดตั้ง จัดสรร เงินงบประมาณให้แก่สถานศึกษาและภาคีเครือข่ายที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

4. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

5. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษานอกระบบตามที่กฎหมายกำหนด

6. ส่งเสริม สนับสนุนการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์และการเทียบระดับการศึกษา

7. ส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตร สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาร่วมกับสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

8. ระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อการมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

9. ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

10. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยและภาคีเครือข่าย

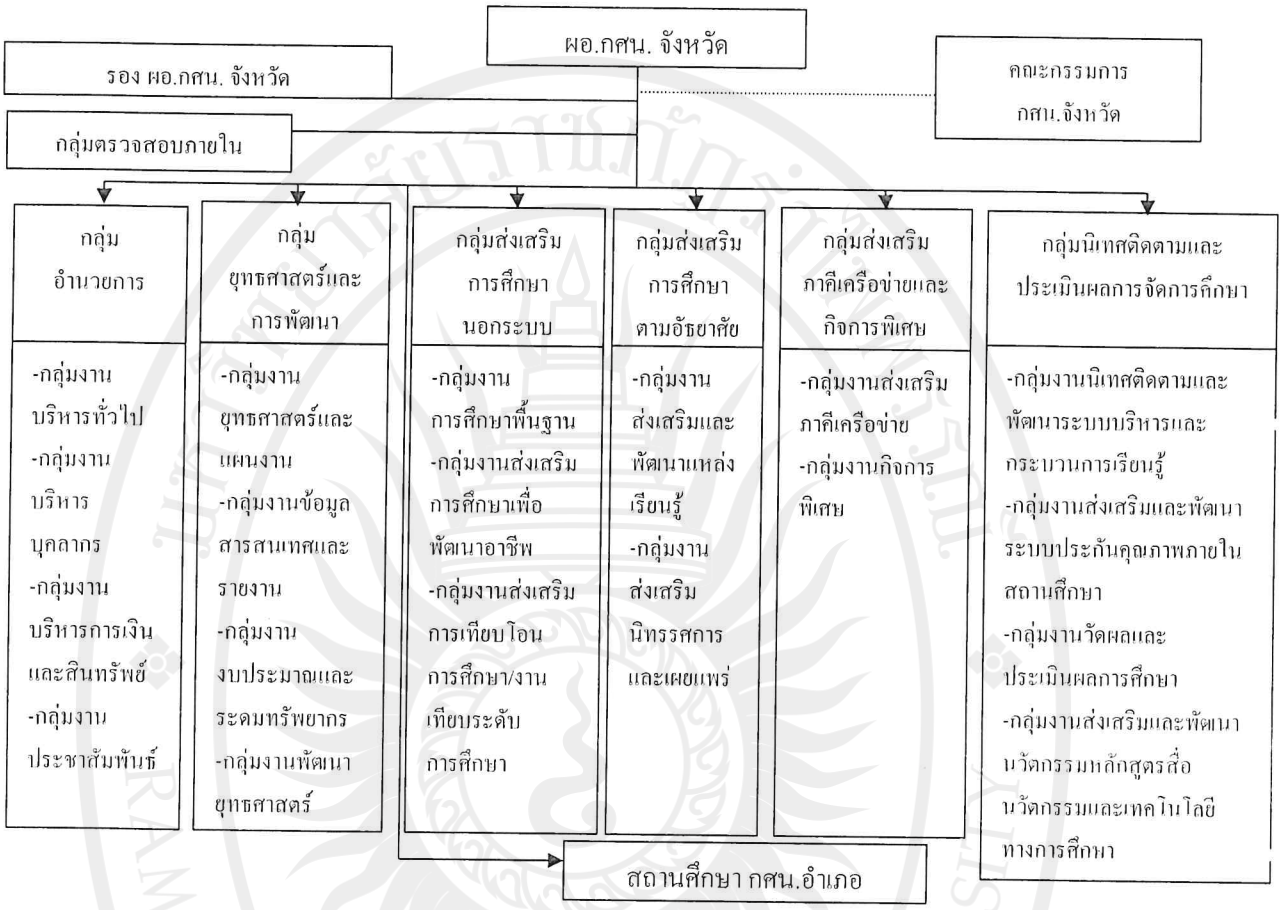
11. ส่งเสริม สนับสนุน ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน ตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานนโยบายพิเศษของรัฐบาลและงานเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

12. กำกับ ดูแล นิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและภาคีเครือข่าย

13. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

การบริหารงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในระดับภูมิภาคจะประกอบด้วย การบริหารงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด และการบริหารงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ดังภาพประกอบ 2 - 3

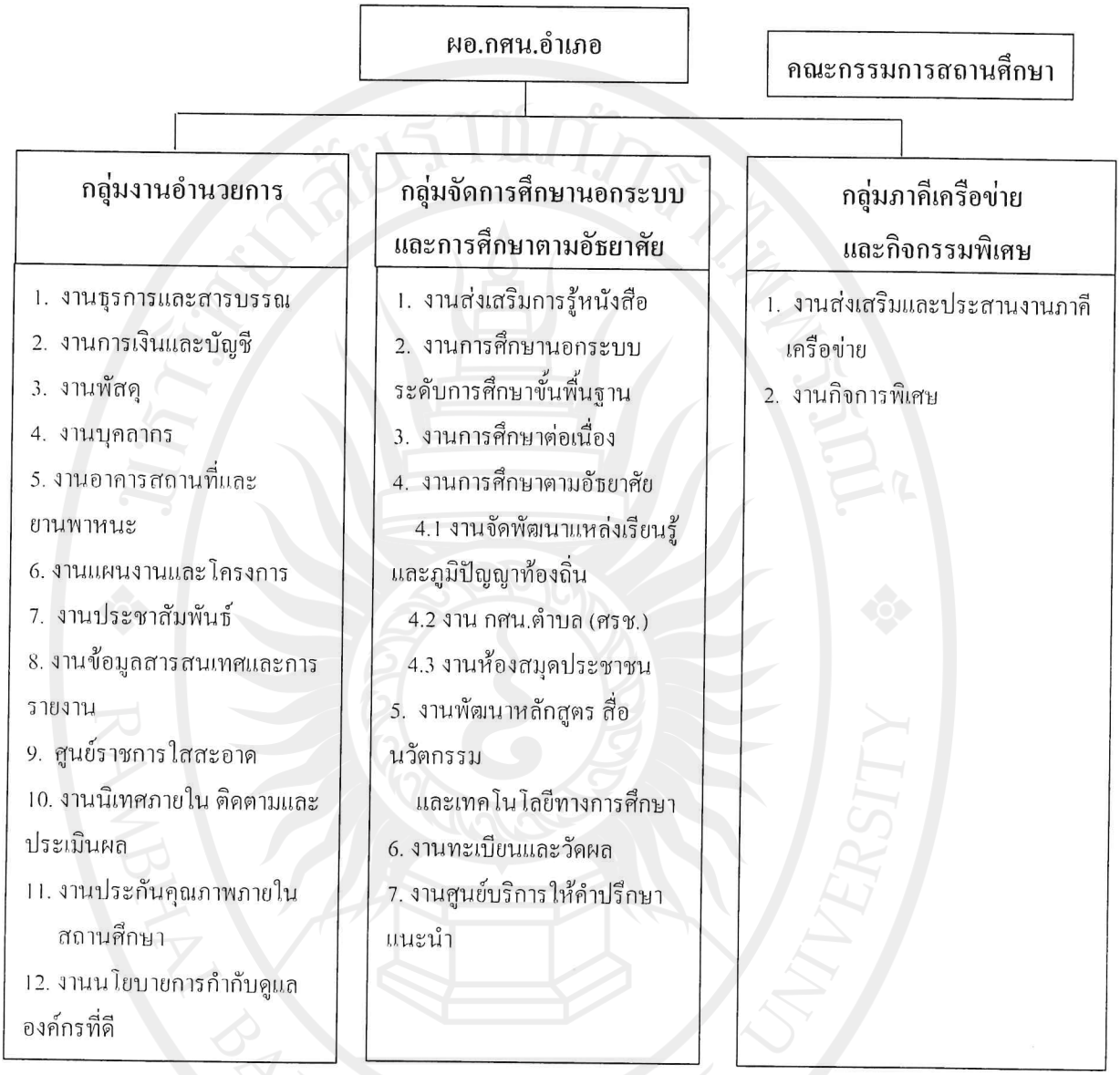
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาพประกอบ 2 การบริหารงานของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด
ที่มา : สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2551 : 15)

จากภาพประกอบ 2 การบริหารงานของ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในระดับจังหวัด แบ่งออกเป็น กลุ่มงานต่างๆ ได้แก่ กลุ่มอำนวยการ กลุ่มยุทธศาสตร์และการพัฒนา กลุ่มส่งเสริมการศึกษานอกระบบ กลุ่มส่งเสริมการศึกษาตามอัธยาศัย กลุ่มส่งเสริมภาคีเครือข่ายและกิจการพิเศษ กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ (สถานศึกษา กศน. อำเภอ)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาพประกอบ 3 การบริหารงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
ที่มา : สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2551 : 16)

จากภาพประกอบ 3 การบริหารงานภายในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ประกอบด้วย 3 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานอำนวยการ กลุ่มจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และกลุ่มภาคีเครือข่ายและกิจกรรมพิเศษ ตามนโยบายและภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ให้ความหมายไว้ว่า (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 2 - 12)

"การศึกษา" หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลง ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

"การศึกษาตลอดชีวิต" หมายความว่า การศึกษาที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

"มาตรฐานการศึกษา" หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพ ที่พึงประสงค์และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง และเพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียงสำหรับการส่งเสริมกำกับ ดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพทางการศึกษา

"ครู" หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน

"ผู้บริหารสถานศึกษา" หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบ การบริหารการศึกษานอกสถานศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป

มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

มาตรา 7 ในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาค และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

มาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้

1. เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน

2. ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

3. การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

มาตรา 15 การจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

1. การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผลซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน

2. การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม

3. การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ

สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกัน หรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนรู้นอกระบบ ตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพ หรือจากประสบการณ์ทำงาน

มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

มาตรา 23 การจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

1. ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติ และสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทยและระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ความรู้และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน

3. ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา

4. ความรู้ และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง

5. ความรู้ และทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติ ให้ทำได้ คิดเป็นทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4.จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่างๆอย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

5.ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ

6.จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

มาตรา 29 ให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการรวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนาระหว่างชุมชน

พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551

มาตรา 4 ในพระราชบัญญัตินี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2551 : 58)

"การศึกษานอกระบบ" หมายความว่า กิจกรรมการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการและวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ที่ชัดเจน มีรูปแบบ หลักสูตร วิธีการจัดและระยะเวลาเรียนหรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลายตามสภาพความต้องการและศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล

"สถานศึกษา" หมายความว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

"ภาคีเครือข่าย" หมายความว่า บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และองค์กรอื่น รวมทั้งสถานศึกษาอื่นที่มิได้สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่มีส่วนร่วมหรือมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

"คณะกรรมการ" หมายความว่า คณะกรรมการส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ

"สำนักงาน" หมายความว่า สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

มาตรา 5 เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ให้บุคคลได้รับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติโดยให้บุคคลซึ่งได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานไปแล้วหรือไม่ก็ตามมีสิทธิได้รับการศึกษาในรูปแบบการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัยได้ แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ ตามกระบวนการและการดำเนินการที่ได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 6 การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้ยึดหลักดังต่อไปนี้

1. การศึกษานอกระบบ

1.1 ความเสมอภาคในการเข้าถึงและได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวาง ทั่วถึง เป็นธรรม และมีคุณภาพเหมาะสมกับสภาพชีวิตของประชาชน

1.2 การกระจายอำนาจแก่สถานศึกษาและการให้ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้

2. การศึกษาตามอัธยาศัย

2.1 การเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและวิถีของผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2.2 การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้มีความหลากหลายทั้งส่วนที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นและส่วนที่นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อการศึกษา

2.3 การจัดกรอบหรือแนวทางการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน

มาตรา 7 การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบ ให้ดำเนินการเพื่อเป้าหมายในเรื่องดังต่อไปนี้

1. ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพกำลังคนและสังคมที่ใช้ความรู้และภูมิปัญญาเป็นฐานในการพัฒนา ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความมั่นคง และคุณภาพชีวิต ทั้งนี้ ตามแนวทางการพัฒนาประเทศ

2. ภาคีเครือข่ายเกิดแรงจูงใจและมีความพร้อมในการมีส่วนร่วมเพื่อจัดกิจกรรมการศึกษา

มาตรา 8 การส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาตามอัธยาศัย ให้ดำเนินการเพื่อเป้าหมายในเรื่องดังต่อไปนี้

1. ผู้เรียนได้รับความรู้และทักษะพื้นฐานในการแสวงหาความรู้ที่จะเอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2. ผู้เรียนได้เรียนรู้สาระที่สอดคล้องกับความสนใจและความจำเป็นในการยกระดับคุณภาพชีวิตทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม

3. ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์และเทียบโอนผลการเรียนกับการศึกษาในระบบและการศึกษานอกระบบ

มาตรา 9 ให้กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยให้ความสำคัญแก่ผู้เกี่ยวข้องตามบทบาทและหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ผู้เรียน ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้และสามารถเลือกรับบริการได้หลากหลายตามความต้องการของตนเอง

2. ผู้จัดการเรียนรู้สำหรับการศึกษานอกระบบ และผู้จัดแหล่งการเรียนรู้สำหรับการศึกษาตามอัธยาศัย มีการดำเนินการที่หลากหลายตามศักยภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนโดยบูรณาการความรู้ ปลูกฝังคุณธรรม และค่านิยมที่ดีงาม

3. ผู้ส่งเสริมและสนับสนุน ซึ่งเป็นผู้ที่เอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้เรียนและผู้จัดการเรียนรู้มีการดำเนินการที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

มาตรา 10 เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องและภาคีเครือข่าย อาจดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องดังต่อไปนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่จำเป็นสำหรับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และการช่วยเหลือด้านการเงินเพื่อการจัดการศึกษานอกระบบ

2. การจัดการศึกษา การพัฒนาวิชาการและบุคลากร การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อการศึกษา และการยกย่องประกาศเกียรติคุณ สำหรับผู้จัดการเรียนรู้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

3. สิทธิประโยชน์ตามความเหมาะสมให้แก่ผู้ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบ

4. การสร้างและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนของการศึกษาตามอัธยาศัยสามารถเข้าถึงได้ตามความเหมาะสม

5. ทรัพยากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อให้บุคคลและชุมชนได้เรียนรู้ตามความสนใจและความต้องการที่สอดคล้องกับความจำเป็นในสังคมของการศึกษาตามอัธยาศัย

หลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขในการส่งเสริมและสนับสนุนตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 11 เพื่อประโยชน์ในการจัดและพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องร่วมมือกับภาคีเครือข่าย เพื่อดำเนินการในเรื่องดังต่อไปนี้

1. จัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้ เช่น แหล่งการเรียนรู้ ศูนย์การเรียนชุมชนสื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้

2. ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของภาคีเครือข่าย เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. ส่งเสริมสนับสนุนให้ภาคีเครือข่าย ได้รับโอกาสในการจัดสรรทรัพยากรและเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อการดำเนินงาน

มาตรา 12 เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้ ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดนโยบายและแผนการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

2. กำหนดแนวทางการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

3. ส่งเสริมและสนับสนุนการประสานงานระหว่างส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

4. เสนอแนะต่อรัฐมนตรีในการจัดทำและการพัฒนาระบบการเทียบโอนผลการเรียนจากการเรียนรู้ในการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

5. ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการหรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

มาตรา 13 ให้คณะกรรมการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการขึ้นคณะหนึ่ง เรียกว่า "คณะอนุกรรมการภาคีเครือข่าย" ที่ประกอบด้วยภาคส่วนต่าง ๆ ของสังคมที่เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

จำนวนอนุกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการได้มาของประธานและอนุกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่ง รวมทั้งอำนาจหน้าที่ของคณะอนุกรรมการภาคีเครือข่ายให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 14 ให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยขึ้นในสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ เรียกโดยย่อว่า " สำนักงาน กศน." โดยมีเลขาธิการสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เรียกโดยย่อว่า " เลขาธิการ กศน." ซึ่งมีฐานะเป็นอธิบดีและเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการ พนักงานและลูกจ้าง และรับผิดชอบการดำเนินงานของสำนักงาน

สำนักงานมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. เป็นหน่วยงานกลางในการดำเนินการ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และรับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการ

2. จัดทำข้อเสนอแนะ นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน และมาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยต่อคณะกรรมการ

3. ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ การวิจัย การพัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมทางการศึกษา บุคคล และระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

4. ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ และการเทียบระดับการศึกษา

5. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และองค์กรอื่นรวมตัวกันเป็นภาคีเครือข่าย เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

6. จัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สถานีวิทยุโทรทัศน์เพื่อการศึกษา วิทยุชุมชน ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา ห้องสมุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประชาชน พิพิธภัณฑ์ ศูนย์การเรียนชุมชน และแหล่งการเรียนรู้อื่น เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างต่อเนื่องของประชาชน

7. ดำเนินการเกี่ยวกับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

8. ปฏิบัติงานอื่นใดตามพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นที่บัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน หรือตามที่รัฐมนตรีมอบหมาย

มาตรา 15 ให้มีคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดทุกจังหวัด ดังต่อไปนี้

1. ในกรุงเทพมหานคร ให้มีคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นประธานกรรมการ ปลัดกรุงเทพมหานคร เลขาธิการ กศน. ผู้แทนกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ผู้แทนกระทรวงมหาดไทย ผู้แทนกระทรวงแรงงาน ผู้แทนกระทรวงสาธารณสุข และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวนแปดคนเป็นกรรมการ ซึ่งในจำนวนนี้จะต้องแต่งตั้งจากผู้ปฏิบัติงานในภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจำนวนไม่น้อยกว่าห้าคน และให้ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. กทม. เป็นกรรมการและเลขานุการ

2. ในจังหวัดอื่น ให้มีคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธานกรรมการ ปลัดจังหวัด เกษตรจังหวัด สาธารณสุขจังหวัด แรงงานจังหวัด พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวนแปดคนเป็นกรรมการ ซึ่งในจำนวนนี้จะต้องแต่งตั้งจากผู้ปฏิบัติงานในภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในพื้นที่ของจังหวัดจำนวนไม่น้อยกว่าห้าคน และให้ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. จังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ คุณสมบัติ วาระการดำรงตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่งของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และการประชุมของคณะกรรมการตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 16 คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร และคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. ให้คำปรึกษาและร่วมมือในการพัฒนาการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกับภาคีเครือข่าย

2. ส่งเสริมและสนับสนุนภาคีเครือข่าย เพื่อจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานที่คณะกรรมการกำหนด

3. ติดตามการดำเนินการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยของสถานศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่กำหนด และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศรวมทั้งความต้องการเพื่อการพัฒนาของท้องถิ่น

4. ปฏิบัติงานอื่นตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

มาตรา 17 ให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดทุกจังหวัด ดังต่อไปนี้

1. ในกรุงเทพมหานคร ให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร เรียกโดยย่อว่า "สำนักงาน กศน. กทม." เป็นหน่วยงานในสังกัดของสำนักงาน และเป็นหน่วยงานการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร และมีอำนาจหน้าที่บริหารการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภายในกรุงเทพมหานคร

2. ในจังหวัดอื่น ให้มีสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด เรียกโดยย่อว่า "สำนักงาน กศน. จังหวัด" เป็นหน่วยงานในสังกัดของสำนักงาน และเป็นหน่วยงานการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดและมีอำนาจหน้าที่บริหารการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภายในจังหวัดให้หน่วยงานการศึกษาตามวรรคหนึ่ง มีผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงาน กศน. กทม. หรือสำนักงาน กศน. จังหวัด แล้วแต่กรณี รวมทั้งเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสถานศึกษาที่อยู่ในพื้นที่ที่รับผิดชอบและมีฐานะเป็นผู้บริหารการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตลอดจนรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานดังกล่าว

มาตรา 18 ให้สถานศึกษาทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน และจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยร่วมกับภาคีเครือข่ายการดำเนินงานของสถานศึกษาตามวรรคหนึ่ง อาจจัดให้มีศูนย์การเรียนชุมชนเป็นหน่วยจัดกิจกรรมและสร้างกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน

ก็ได้ การจัดตั้ง ยุบ เลิก รวม การกำหนดบทบาท อำนาจและหน้าที่ของสถานศึกษาตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด

มาตรา 19 ให้สถานศึกษาแต่ละแห่งมีคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการได้มาของประธานและกรรมการวาระการ ดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่ง รวมทั้งอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

มาตรา 20 ให้สำนักงานจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษานอกระบบซึ่งเป็นระบบการประกันคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ

ให้สถานศึกษาดำเนินการประกันคุณภาพภายในให้สอดคล้องกับระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพภายในโดยได้รับความร่วมมือ ส่งเสริมและสนับสนุนจากภาคีเครือข่ายและสำนักงาน ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพภายในให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 21 ให้สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ปรับเปลี่ยนภารกิจมาเป็นสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และให้ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ปฏิบัติหน้าที่เลขาธิการ กศน. จนกว่าจะมีการแต่งตั้งเลขาธิการ กศน. ขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัตินี้ ทั้งนี้ ต้องไม่เกินหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

ให้คณะกรรมการส่งเสริมสนับสนุนและประสานความร่วมมือการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา คงมีฐานะเป็นคณะกรรมการดังกล่าวต่อไปและปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ จนกว่าจะได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดังกล่าวขึ้นใหม่เพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 22 ให้เลขาธิการ กศน. แต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครคนหนึ่งปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. กทม. จนกว่าจะมีการแต่งตั้งผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. กทม. ขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัตินี้

ให้ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ซึ่งดำรงตำแหน่งอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. จังหวัด จนกว่าจะมีการแต่งตั้งผู้อำนวยการสำนักงาน กศน. จังหวัด ขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัตินี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

การดำเนินการแต่งตั้งตามวรรคหนึ่งและวรรคสอง ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา 23 ให้รัฐมนตรีจัดทำบัญชีรายชื่อสถานศึกษาในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ ที่มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษาตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้ และประกาศรายชื่อสถานศึกษาดังกล่าวในราชกิจจานุเบกษาภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับให้ถือว่าสถานศึกษาตามบัญชีรายชื่อที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดตามวรรคหนึ่งเป็นสถานศึกษาตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา 24 ให้นำกฎกระทรวง ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศและคำสั่งเกี่ยวกับการจัดการศึกษานอกโรงเรียนที่ใช้บังคับอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ มาใช้บังคับโดยอนุโลมจนกว่าจะได้มีกฎกระทรวง ข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่ออกตามพระราชบัญญัตินี้ ทั้งนี้ ต้องไม่เกินสองปีนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

โรเบิร์ท (Robert. 1984 อ้างถึงใน ประยุทธ ชูสอน. 2548 : 75) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) โดยวิเคราะห์เฉพาะกรณีอย่างลึกเขาได้วิเคราะห์กระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียนของรัฐรายหนึ่ง ข้อมูลที่เขานำมาวิเคราะห์ไว้ มาจากเอกสารงานวิจัย และบทความในหนังสือพิมพ์ การสังเกตการณ์ประชุมทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การสัมภาษณ์ตัวผู้นำและผู้นำระดับอื่นในโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง นักเรียน และบรรดานักการศึกษาของรัฐพบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงเพราะสามารถลดงบประมาณต่าง ๆ ให้น้อยลง ในขณะที่ครูทั้งหลายยกย่องในความพยายามของผู้นำ ถึงแม้ว่าผู้นำจะตัดบางโครงการทิ้งไป นอกจากนี้ยังพบขั้นตอนการดำเนินงานที่ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ประสบความสำเร็จ คือ 1) กำหนดกรอบเพื่อเป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลง 2) พัฒนากลยุทธ์ใหม่ร่วมกับบุคลากรโดยการประชุมปรึกษาหารือหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) ปรับเปลี่ยนบุคลากรในตำแหน่งสำคัญที่ต้องอาศัยความสามารถและความพยายามอย่างต่อเนื่องจึงจะทำให้การเปลี่ยนแปลงประสบผลสำเร็จ 4) กำหนดวัตถุประสงค์ แผนปฏิบัติงาน วิธีการรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานโดยให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ริเริ่มและเห็นชอบวิธีการร่วมกัน 5) สร้างแรงกดดันโดยให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เช่น ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือผู้มีอำนาจบังคับบัญชา เสนอแนะข้อคิดเห็นในการลดงบประมาณ รวมทั้งวิธีการบริหารงบประมาณ 6) ฝึกอบรมให้สมาชิกในโรงเรียนรู้จักวิธีการสื่อสารต่อสาธารณะ ในการตัดงบประมาณและขอ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการตัดงบประมาณด้วย จากการศึกษาพบว่าจุดเน้นของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกิดจากการริเริ่มและการใช้ความพยายามในการบริหารจัดการมากกว่าการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมหรือการเปลี่ยนแปลงองค์การ

แบส (Bass. 1985 : 130 - 139) ได้ศึกษาลำดับชั้นของสหสัมพันธ์ (Hierarchy of correlations) ระหว่างภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ กับผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ พบว่า ภาวะผู้นำ เพื่อการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพ ความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management by exception) การบริหารแบบเชิงรุก (MBE-A) และการบริหารแบบเชิงรับ (MEP-P) และการบริหารแบบปล่อยสบาย (Laissez faire) ตามลำดับ ผลการศึกษานี้พบในประเทศสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และ เยอรมัน

คูเนิร์ท และ ลูอิส (Kuhnert and Lewis. 1987 : 648 - 657) ได้ศึกษาเรื่อง ลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มีค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะการทำงานด้วยแรงจูงใจเพื่อผลประโยชน์ทั้งสองฝ่าย ในขณะที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการสูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่เริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะและของหน่วยงาน ซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสละผลประโยชน์ของตนเองก้าวเข้าถึงจิตใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของความมีอุดมคติ ศักดิ์ศรี เพื่อที่จะได้ไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนใดไปวัน ๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

คิง (King. 1990 : 98) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 208 คนระดับอนุบาล-มัธยมศึกษาและระดับมหาวิทยาลัยโดยใช้เครื่องมือ MLQ ของ Bass ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายความพึงพอใจและความสำเร็จได้เหนือกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และพบในผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยมากกว่าอนุบาล-มัธยมปลาย

งานวิจัยในประเทศ

สมพร จำปานิล (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่าง

กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับ .05 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

สุทิน สุทธิอาจ (2550 : 79) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนกับครูผู้สอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และหากจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ส่วนผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนความคิดเห็นของครูผู้สอน เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ขนิษฐา สิทธิจินดา (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี โดยภาพรวมและรายด้านในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

น้ำผึ้ง ใจจันทร์ (2552 : 110) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของพนักงานครูในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของพนักงานครูในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางสติปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และด้านการสร้างบารมี ส่วนการจำแนกวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ

ทางสถิติ ยกเว้น ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมศักดิ์ วิไลแก้ว (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้าน ผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ มาก ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามลำดับ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า มีความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาปัจจัยแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูงทุกด้าน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwis Multiple Regression Analysis) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถทำนายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การสื่อสารในองค์การ การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการกำหนดวิสัยทัศน์ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณเท่ากับ 0.691 มีค่าอำนาจการพยากรณ์ ร้อยละ 47.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุรชัย ชูค้ำ (2552 : 91) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และจำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

แสงเดือน กมลมาลย์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรีโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา และเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ระดับการศึกษาและขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อ

เปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างกับขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่เป็นพิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อังรี กังสานุกูล (2553 : 119) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามเพศของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประสบการณ์ของครู โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นุชนาถ สุทธการ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของข้าราชการครู กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทิดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของข้าราชการครู กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทิดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับสูงซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สำหรับผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของข้าราชการครูในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี มีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 5 – 10 ปี และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป ส่วนผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนคติของข้าราชการครู ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษาพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พรสุดา คุโนภาส (2554 : 84) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเครือข่าย 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลสำหรับการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเครือข่าย 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 ส่วนการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเครือข่าย 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเครือข่าย 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พัชรี กุมภิโร (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก หากเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล และรายด้านพบว่า การกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หากเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านเกื้อกูลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม และด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เฉลิมพล คนตรง (2555 : 67) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุโขทัย ในทศวรรษที่ 2 ของการปฏิรูปการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุโขทัย ในทศวรรษที่ 2 ของการปฏิรูปการศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุโขทัย ในทศวรรษที่ 2 ของการปฏิรูปการศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมที่มีขนาดต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

นิกร บุญมาก (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างบารมีและอันดับสุดท้ายคือ การสร้างแรงบันดาลใจตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่เพศชายมีภาวะผู้นำสูงกว่าเพศหญิงและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญาและด้านการคำนึงถึงเอกบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการสร้างบารมีและด้านการสร้างแรงบันดาลใจแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อรทัย ป้องเคน (2555 : 81) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และหากเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษาของครูโดยรวมและรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านประสบการณ์ของครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาให้ไปสู่ความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารองค์กรให้ไปสู่ความเป็นเลิศ องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ได้แก่ อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงดลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ส่วนตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และสถานภาพ ซึ่งตัวแปรดังกล่าวสามารถนำมาใช้ในการพิจารณาถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกัน อันจะส่งผลต่อการกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ในการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในศตวรรษที่ 21

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก มีขั้นตอนในการดำเนินการดังต่อไปนี้

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

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ปีการศึกษา 2559 จำนวน 1,303 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู จังหวัดตราด จำนวน 79 คน จันทบุรี จำนวน 152 คน ระยอง จำนวน 155 คน ชลบุรี จำนวน 223 คน สมุทรปราการ จำนวน 111 คน นครนายก จำนวน 65 คน ฉะเชิงเทรา จำนวน 239 คน ปราจีนบุรี จำนวน 137 คน และสระแก้ว จำนวน 142 คน (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. 2559 : ออนไลน์)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ปีการศึกษา 2559 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างคำนวณโดยใช้ตารางเทียบหากลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 607 - 610) และการสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิไม่เป็นสัดส่วน (Disproportionately Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 302 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร 92 คน และครู 210 คน โดยมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างดังนี้

1. กำหนดประชากรผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำนวน 9 จังหวัด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2. กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก โดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน รวมทั้งสิ้น 302 คน

3. ทำการสุ่มตัวอย่างแบบไม่เป็นสัดส่วนโดยกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่มประชากรผู้บริหารทั้งหมด เนื่องจากผู้บริหารมีจำนวนน้อย จึงนำมาใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด นอกนั้นที่เหลือเป็นครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ซึ่งเท่ากับ 92 คน และ 210 คน ตามลำดับ

4. ทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Dimpling) ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามพื้นที่การปกครองของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครู ประกอบด้วย จังหวัดตราด 21 คน จันทบุรี 35 คน ระยอง 35 คน ชลบุรี 50 คน สมุทรปราการ 28 คน นครนายก 16 คน ฉะเชิงเทรา 52 คน ปราจีนบุรี 31 คน และสระแก้ว 34 คน ดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก

จังหวัด	ประชากร(คน)			กลุ่มตัวอย่าง (คน)		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
ตราด	9	70	79	9	12	21
จันทบุรี	10	142	152	10	25	35
ระยอง	10	145	155	10	25	35
ชลบุรี	13	210	223	13	37	50
สมุทรปราการ	11	100	111	11	17	28
นครนายก	6	59	65	6	10	16
ฉะเชิงเทรา	13	226	239	13	39	52
ปราจีนบุรี	9	128	137	9	22	31
สระแก้ว	11	131	142	11	23	34
รวม	92	1,211	1,303	92	210	302

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดในการวิจัย 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert) โดยให้คะแนนแต่ละข้อ (บุญชม ศรีสะอาด. 2546 : 247) ดังนี้

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

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจากเอกสารตำราต่างๆ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. ผู้วิจัยร่างแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก

3. เสนอร่างแบบสอบถามให้ประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอต่อคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ความชัดเจน และความเหมาะสมในการใช้ภาษา โดยหาค่าดัชนี

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item - Objective Congruence : IOC) ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วงระหว่าง 0.60-1.00

5. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ หลังจากนั้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้องของแบบสอบถามอีกครั้งหนึ่ง

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้ (Try - out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 30 คน แล้วนำมาหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discrimination) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วงระหว่าง .50 ถึง .83

7. ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990 : 202 - 204) ซึ่งเท่ากับ .97

8. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น และความสมบูรณ์แล้วไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัย

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยส่งสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดต่าง ๆ ในภาคตะวันออก เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยกำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง มีการติดตามทวงถามจนได้รับแบบสอบถามกลับคืนทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ สถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. 2553 : 23 - 24)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ตามสถานภาพประสบการณ์การทำงานและระดับการศึกษา โดยการทดสอบค่าที (t - test)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน

1. ค่าร้อยละ (%)

2. ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. การตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม พิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item - Objective Congruence : IOC)

2. การหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item - total Correlation) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson' s Product Moment Correlation Coefficient)

3. การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (α - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach. 1990 : 202 - 204)

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยบูรพา

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

การทดสอบค่าที (t - test) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูจำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 4
การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ดังนี้

$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบในการแจกแจงแบบที
p	แทน	ความน่าจะเป็นของค่าสถิติ
df	แทน	องศาแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
*	แทน	ผลการทดสอบที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ผลการทดสอบที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ภายหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม บันทึกข้อมูล และประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป SPSS ตามลำดับ การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามสถานภาพ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 2 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

รายการ	n = 302	
	จำนวน	ร้อยละ
1. สถานภาพ		
ผู้บริหาร	92	30.50
ครูผู้สอน	210	69.50
รวม	302	100.00
2. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	171	56.60
สูงกว่าปริญญาตรี	131	43.40
รวม	302	100.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ประสบการณ์น้อย	149	49.30
ประสบการณ์มาก	153	50.70
รวม	302	100.00

จากตาราง 2 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน (ร้อยละ 69.50) ซึ่งเป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 56.60) และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก (ร้อยละ 50.70) ตามลำดับ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ดังตาราง 3 – 7

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับที่และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 302			
	$\overline{X}$	S.D.	ลำดับที่	ระดับ
1. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	4.00	.61	2	มาก
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.17	.64	1	มาก
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.92	.49	3	มาก
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.89	.57	4	มาก
รวม	3.99	.53		มาก

จากตาราง 3 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.99) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\overline{X}$ = 4.17) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ($\overline{X}$ = 4.00) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\overline{X}$ = 3.92) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\overline{X}$ = 3.89)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับที่และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

ข้อ	ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	n = 302			
		$\overline{X}$	S.D.	ลำดับที่	ระดับ
1.	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่น่าเคารพนับถือ	4.36	.78	7	มาก
2.	ผู้บริหารมีเป้าหมายและอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจน	4.28	.85	9	มาก
3.	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานจนเป็นที่ยอมรับ	3.34	1.35	13	ปานกลาง
4.	ผู้บริหารมีความหนักแน่นในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	3.43	1.13	12	ปานกลาง
5.	ผู้บริหารให้อิสระในการตัดสินใจแก่ผู้ร่วมงานมากกว่าการยึดกฎระเบียบเพียงอย่างเดียว	3.66	.91	10	มาก
6.	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน	4.39	.83	5	มาก
7.	ผู้บริหารมีการแก้ไขปัญหาด้วยความบริสุทธิ์และยุติธรรม	3.58	.95	11	มาก
8.	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์	3.07	1.29	15	ปานกลาง
9.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี	4.39	.72	4	มาก
10.	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการปฏิบัติงาน	4.44	.75	3	มาก
11.	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจต่อผู้ร่วมงานว่าจะสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ได้	3.29	1.26	14	ปานกลาง
12.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.46	.79	2	มาก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	n = 302			
		$\overline{X}$	S.D.	ลำดับที่	ระดับ
13.	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานตามภารกิจโดยไม่หวังสิ่งตอบแทนใดๆ	4.38	.78	6	มาก
14.	ผู้บริหารมีปฏิภาณไหวพริบในการปฏิบัติงานและมีความคิดริเริ่มในการบริหารจัดการที่ทันกับการเปลี่ยนแปลง	4.35	.89	8	มาก
15.	ผู้บริหารตัดสินใจในการบริหารงานโดยคำนึงถึงเรื่องคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลัก ตลอดจนให้ความยุติธรรมแก่ครูและบุคลากรทุกคน	4.50	.71	1	มาก
	รวม	4.00	.61		มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.00) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง ซึ่งเรียงตามค่าเฉลี่ยของระดับมากจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารตัดสินใจในการบริหารงานโดยคำนึงถึงเรื่องคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลัก ตลอดจนให้ความยุติธรรมแก่ครูและบุคลากรทุกคน ($\overline{X}$ = 4.50) ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ($\overline{X}$ = 4.46) และผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.44) และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของระดับปานกลาง 3 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารมีความหนักแน่นในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ($\overline{X}$ = 3.43) ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานจนเป็นที่ยอมรับ ($\overline{X}$ = 3.34) และผู้บริหารสร้างความมั่นใจต่อผู้ร่วมงานว่าจะสามารถแก้ปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ($\overline{X}$ = 3.29)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับที่และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อ	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 302			
		$\overline{X}$	S.D.	ลำดับที่	ระดับ
1.	ผู้บริหารสร้างค่านิยมในการทำงานโดยให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	3.75	.96	10	มาก
2.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนแสดงความคิดเห็น	3.89	.90	8	มาก
3.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.39	.75	3	มาก
4.	ผู้บริหารมีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จ	4.48	.72	1	มาก
5.	ผู้บริหารเสียสละและอุทิศเวลาให้การทำงานนอกเหนือเวลาทำงานปกติ	4.33	.80	5	มาก
6.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.85	.89	9	มาก
7.	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นต่อภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ	4.23	.84	6	มาก
8.	ผู้บริหารให้กำลังใจ ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	4.36	.76	4	มาก
9.	ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีกับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน	4.43	.75	2	มาก
10.	ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลสำเร็จ	3.97	.89	7	มาก
	รวม	4.17	.64		มาก

จากตาราง 5 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.17) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด ($\overline{X}$ = 4.48) ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีกับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.43) และผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\overline{X}$ = 4.39)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับที่และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ข้อ	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	n = 302			
		$\overline{X}$	S.D.	ลำดับที่	ระดับ
1.	ผู้บริหารชี้แจงถึงปัญหาของงานที่เกิดขึ้นให้ผู้ร่วมงานทราบ	3.45	.93	8	ปานกลาง
2.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาของหน่วยงานโดยการใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิดเอาเอง	3.88	.88	6	มาก
3.	ผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีแนวทางร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ	4.35	.74	4	มาก
4.	ผู้บริหารให้ความสนใจที่จะเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานแบบเดิม ๆ และนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้	4.31	.71	5	มาก
5.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน วิเคราะห์สังเคราะห์ความคิดเห็นต่างๆเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	4.43	.71	2	มาก
6.	ผู้บริหารชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษา เพื่อพัฒนางาน	4.39	.71	3	มาก
7.	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ	3.47	.96	7	ปานกลาง
8.	ผู้บริหารใช้วิธีการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	3.27	.78	11	ปานกลาง
9.	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์มาแก้ไขปัญหา	3.41	.89	9	ปานกลาง
10.	ผู้บริหารให้ความเอาใจใส่และเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานทุกคน	4.46	.72	1	มาก
11.	ผู้บริหารศึกษาคุณสมบัติของผู้ร่วมงานแต่ละคน	3.40	.91	10	ปานกลาง
	รวม	3.92	.49		มาก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากตาราง 6 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.92) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง ซึ่งเรียงตามค่าเฉลี่ยของระดับมากจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้ความเอาใจใส่และเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานทุกคน ($\overline{X}$ = 4.46) ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่างๆเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.43) และผู้บริหารชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน ($\overline{X}$ = 4.39) และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของระดับปานกลาง 3 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ($\overline{X}$ = 3.47) ผู้บริหารชี้แจงถึงปัญหาของงานที่เกิดขึ้นให้ผู้ร่วมงานทราบ ($\overline{X}$ = 3.45) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์มาแก้ไขปัญหา ($\overline{X}$ = 3.41)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับที่และระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ข้อ	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	n = 302			
		$\overline{X}$	S.D.	ลำดับที่	ระดับ
1.	ผู้บริหารเข้าใจถึงความต้องการพื้นฐานของผู้ร่วมงานแต่ละคน	4.18	.78	5	มาก
2.	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	4.30	.76	3	มาก
3.	ผู้บริหารช่วยเหลือ ชี้แนะ ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	3.35	.97	8	ปานกลาง
4.	ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	3.45	1.06	6	ปานกลาง
5.	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.26	.88	4	มาก
6.	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ	4.38	.73	1	มาก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	n = 302			
		$\overline{X}$	S.D.	ลำดับที่	ระดับ
7.	ผู้บริหารเปิดโอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ	3.32	1.00	9	ปานกลาง
8.	ผู้บริหารแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของครูแต่ละคน	4.34	.79	2	มาก
9.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	3.43	.82	7	ปานกลาง
	รวม	3.89	.57		มาก

จากตาราง 7 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.89) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง ซึ่งเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ ($\overline{X}$ = 4.38) ผู้บริหารแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของครูแต่ละคน ($\overline{X}$ = 4.34) ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.30) และเรียงลำดับค่าเฉลี่ยของระดับปานกลาง 3 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ($\overline{X}$ = 3.45)ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 3.43) และผู้บริหารช่วยเหลือ ชี้แนะ ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ($\overline{X}$ = 3.35)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามสถานภาพ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ดังตาราง 8 - 10

ตาราง 8 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาฯ	สถานภาพ				t	p
	ผู้บริหาร (n=92)		ครูผู้สอน (n=210)			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	4.35	.41	3.80	.62	8.09	.00**
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.57	.47	3.95	.61	9.02	.00**
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.15	.41	3.79	.48	6.49	.00**
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.18	.49	3.73	.54	7.00	.00**
รวม	4.31	.38	3.82	.52	8.60	.00**

**p $\leq$ .01

จากตาราง 8 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 9 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาฯ	ระดับการศึกษา				t	p
	ปริญญาตรี (n=171)		สูงกว่าปริญญาตรี (n=131)			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	3.79	.62	4.26	.48	-7.01	.00**
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.90	.59	4.52	.51	-9.56	.00**
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.73	.47	4.15	.41	-8.01	.00**
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.70	.55	4.14	.49	-7.09	.00**
รวม	3.78	.51	4.27	.41	-8.83	.00**

** $p \leq .01$

จากตาราง 9 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 10 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาฯ	ประสบการณ์ในการทำงาน				t	p
	น้อย (n=149)		มาก (n=153)			
	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	3.77	.65	4.22	.47	-6.87	.00**
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.89	.62	4.44	.53	-8.16	.00**
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.73	.49	4.10	.42	-6.88	.00**
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.71	.54	4.06	.54	-5.62	.00**
รวม	3.77	.53	4.20	.42	-7.66	.00**

**p ≤ .01

จากตาราง 10 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ซึ่งผู้วิจัยเสนอในแต่ละประเด็นดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู

2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การกำหนดประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ปีการศึกษา 2559 จำนวน 1,303 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จังหวัดตราด จำนวน 79 คน จันทบุรี จำนวน 152 คน ระยอง จำนวน 155 คน ชลบุรี จำนวน 223 คน สมุทรปราการ จำนวน 111 คน นครนายก จำนวน 65 คน ฉะเชิงเทรา จำนวน 239 คน ปราจีนบุรี จำนวน 137 คน และสระแก้ว จำนวน 142 คน(สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. 2559 : ออนไลน์)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ปีการศึกษา 2559 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างคำนวณโดยใช้ตารางเทียบหากลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 607 - 610) และการสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิไม่เป็น

สัดส่วนกลุ่ม (Cluster Random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 302 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร 92 คน โดยผู้บริหารมีจำนวนน้อย ซึ่งนำมาใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ครู 210 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check - List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก เพื่อขอความร่วมมือในการทำวิจัย

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยส่งสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดต่าง ๆ ในภาคตะวันออก เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยกำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง มีการติดตามทวงถามจนได้รับแบบสอบถามกลับคืนทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ สถานภาพ ขนาดสถานศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามโดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

RAJABHAT RAJAPHAPHANNEE UNIVERSITY

3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ตามสถานภาพประสบการณ์ในการทำงาน และระดับการศึกษาโดยการทดสอบค่าที (t - test)

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 69.50 สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 56.60 และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก คิดเป็นร้อยละ 50.70

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก และระดับปานกลาง ซึ่งเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารตัดสินใจในการบริหารงานโดยคำนึงถึงเรื่องคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลัก ตลอดจนให้ความยุติธรรมแก่ครูและบุคลากรทุกคน ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว และผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการปฏิบัติงาน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารมีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีกับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง ซึ่งเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ผู้บริหารให้ความเอาใจใส่และเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน วิเคราะห์สังเคราะห์ความคิดเห็นต่างๆเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากและระดับปานกลาง ซึ่งเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ ผู้บริหารแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของครูแต่ละคน ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

4. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตาม ระดับการศึกษา โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำ โดยเฉพาะความสามารถในการบริหารจัดการหรือการทำงานที่เป็นระบบ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงตามไปด้วย ประกอบกับในภาวะปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำในการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการเรียนการสอนต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ความเป็นผู้นำทางการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ทันต่อยุคการเปลี่ยนแปลงและก้าวสู่ทิศทางการพัฒนาที่ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย สมพร จำปานิล (2549 :

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สุทิน สุทธิอาจ (2550 : 79) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเป็นไปในทิศทางเดียวกับงานวิจัยของ ขนิษฐา สิทธิจินดา (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนนั้นมีบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีภารกิจหลักในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จโดยจะต้องเป็นผู้ริเริ่มในการวางแผน การตัดสินใจ การสั่งการ ส่วนครูผู้สอนมีหน้าที่โดยตรงในการปฏิบัติงานด้านการสอน รวมทั้งมีบทบาทในฐานะเป็นผู้ฝึก ผู้จัดประสบการณ์ ผู้ชี้แนะและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่เด็ก จึงทำให้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแตกต่างกัน นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอาจมีแนวคิดในการทำงานแตกต่างกัน ตลอดจนความคาดหวังบางสิ่งบางอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาต่อครูผู้สอน หรือความคาดหวังของครูผู้สอนต่อผู้บริหารสถานศึกษาอาจไม่สอดคล้องกัน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจึงมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับงานวิจัย พรสุดา คุโนภาส (2554 : 84) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40 (2) สำนักงานหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนเครือข่าย 40 (2) สำนักงานหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตามประสบการณ์ใน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราไพพรรณี

การทำงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้ที่มีประสบการณ์มากมักจะมีความเชี่ยวชาญ ทักษะและประสบการณ์สูงในการทำงาน สามารถรับผิดชอบงานได้ดี มีวิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ขณะที่ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยไม่ค่อยมีโอกาสทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหาร หรือไม่ค่อยได้รับการชื่นชมจากผู้ร่วมงาน จึงทำให้มีมุมมองหรือความคิดเห็นที่แตกต่างกันกับครูผู้สอนที่มีประสบการณ์มาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ อังรี กังสานุกูล (2553 : 119) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาจังหวัดชลบุรี 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาจังหวัดชลบุรี 2 จำแนกตามประสบการณ์ของครู โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำแนกตาม ระดับการศึกษา โดยรวมและด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจะมีความเข้าใจต่อการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาและมีความเป็นไปได้ว่ากลุ่มผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมักได้รับการส่งเสริมให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายงานบริหาร เช่น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าระดับชั้น ประกอบกับการได้มีโอกาสใกล้ชิดและร่วมงานกับผู้บริหารสถานศึกษาทำให้สามารถเรียนรู้การปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ขณะที่ผู้ที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีหน้าที่หลักในการปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ การติดต่อสื่อสารหรือความใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้บริหารจะเกิดขึ้นในกรณีที่มีปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นส่วนใหญ่ ส่งผลให้ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างจากผู้ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ซึ่งเป็นไปในทางทิศทางเดียวกับงานวิจัยของ ขนิษฐา สิทธิจินดา (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่นๆ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารควรช่วยเหลือ ชี้แนะ ให้คำปรึกษา รับฟังเรื่องราวความคิดเห็นของผู้ร่วมงานตลอดจนเปิดโอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามความต้องการของแต่ละบุคคล

2. ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรโดยการกล่าวยกย่องชมเชยอย่างจริงใจ ทั้งนี้เพราะองค์การจะสามารถขับเคลื่อนได้ต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพ หากบุคลากรได้รับการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจากผู้บริหาร ตลอดจนรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญและคุณค่าต่อสถานศึกษา ย่อมส่งผลดีต่อประสิทธิผลขององค์การในระยะยาว

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก

2. ควรศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกกับภูมิภาคอื่นๆ ว่าแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

3. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บรรณานุกรม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.** กรุงเทพฯ : กระทรวงฯ.

_____. (2550). **หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา.** นครปฐม : สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

_____. (2551). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.** กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). **พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.2551.** กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.

โกวิท วรพิพัฒน์. (2543). "การจัดการศึกษาตามแนวการศึกษาตลอดชีวิตในประเทศไทย." **วารสารไทย การศึกษาแห่งชาติ.** 24 (3) : 11 - 20.

ขนิษฐา สิทธิจินดา. (2552). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ขวัญชัย จะเกรง. (2551). **ความสัมพันธ์ภาวะผู้นาการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3 - 4 สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม.** สารนิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

คำนึง ผุดผ่อง. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

จีระ งอกศิลป์ และคณะ. (2550). **คู่มือเตรียมสอบผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ชุดที่ 3.** กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

เฉลิมพล คนตรง. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสุโขทัย ในทศวรรษที่ 2 ของการปฏิรูปการศึกษา.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ณิชนันท์ ประสงค์. (2549). **หลักสูตรการศึกษานอกระบบ.** กรุงเทพฯ: บำรุงสาส์น.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

น้ำผึ้ง ใจจันทร์. (2552). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของพนักงานครูในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

นิกร บุญมาก. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). **ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.

นุชนาถ สุทธการ. (2554). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของข้าราชการครู กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาเทอดไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3**. สารนิพนธ์ ศษ.ม. (บริหารการศึกษา). เชียงราย : สำนักวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2549). **จริยธรรมธุรกิจ.** กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

บุญชม ศรีสะอาด. (2546). **การวิจัยสำหรับครู.** กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2553). "การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง." **การวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ** 3 (1) : 22 - 25.

บูรชัย ศิริมหาสาคร. (2549). **ผู้นำพันธุ์แท้**. กรุงเทพฯ : แสงดาว.

ประยุทธ ชูสอน. (2548). **พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์. (2555). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา.** จันทบุรี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

พรสุดา คุโนภาส. (2554). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40 (2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร.** งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

พัชรนันท์ กลั่นแก้ว. (มิถุนายน 2549). "ความเปลี่ยนแปลงที่บริหารได้ยาก," **For Quality**. 13 (106) : 77 – 81.

พัชรี กุมภิโร. (2554). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของข้าราชการครูกลุ่มเครือข่ายวังบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7.** งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

พิมพ์อร สดเอี่ยม. (2548). **แนวคิดใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ.** เลย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). **ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.** ดุษฎีนิพนธ์ วท.ด. (พฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

_____.(2548). **ทฤษฎีภาวะผู้นา การเปลี่ยนแปลงและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.** (ม.ป.พ.).

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2546). **การบริหารการศึกษา : หลักการ ทฤษฎีหน้าที่ประเด็น และบทวิเคราะห์.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุจน์.

วิศนี ศิลตระกูล. (2544). **คิดนอกโรงเรียน.** กรุงเทพฯ : อักษรไทย

สมพร จำปานิล. (2549). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เลย : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

สมพร เฟื่องจันทร์. (2547). **แนวคิดและหลักการจัดการในองค์การสาธารณะ.** กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมศักดิ์ วิไลแก้ว. (2552). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สราญรัตน์ จันทะมล. (2548). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). **แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559).** สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2551). **กศน. ยุคใหม่ปี 2551: ปฏิรูปงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.** กรุงเทพฯ : กลุ่มแผนงาน สำนักงาน กศน.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (2559). **สำนักงาน กศน.จังหวัด.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : www.nfe.go.th. 30 กรกฎาคม 2559.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2558). **รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสี (พ.ศ. 2559 – 2563) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** (ออนไลน์). แหล่งที่มา : www.onesqa.or.th. 30 กรกฎาคม 2559.

———— . (2559). **นโยบายและจุดเน้นการดำเนินงาน กศน. ประจำปีงบประมาณ 2559.** กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ. (2549). **ชุดวิชาการจัดการเรียนรู้โครงการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาประจำการ.** กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

สุทิน สุทธิอาจ. (2550). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุดรธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2544). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ.** เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย.

————. (2545). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ.** เชียงราย : สถาบันราชภัฏเชียงราย.

————. (2548). **ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. เชียงราย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2549). **พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่ : แนวคิดทฤษฎี.** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุรชัย ชูค้ำ. (2552). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3.**งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุรชิน วิเศษลา. (2549). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เลย : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. (2551). **การศึกษานอกระบบโรงเรียน.** กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.

แสงเดือน กมลมาลย์. (2552). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (บริหารการศึกษา). นนทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

อรทัย ป้องเคน. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3.** งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

อังรี กังสานุกูล. (2553). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดชลบุรี เขต 2.** งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

อัญชลี ธรรมะวิธีกุล. (2551). **"การศึกษาในระบบ".** panchalee.wordpress.com.

อินทุอร โคว้งชัย. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อุดม เชยกีวงศ์. (2551). **การส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย.** กรุงเทพฯ : แปลนพริ้นติ้ง.

Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1990). "The four Is Transformational Leadership." **Journal Of European Industrial Training.** 15 (2) : 207.

_____. (1994). **Transformational Leadership Development.** Pola Alto, California: Consulting Psychologists.

Bass, B.M. (1985). **Leadership & Performance Beyond Expectation.** New York : Free Press.

Burns, J.M. (1978). **Leadership.** New York : Harper and Row.

Cronbach, L. J. (1990). **Essentials of Psychological Testing.** Tokyo : Tosho Insatsu.

Dessler, G. (1998). **Management : Leading People and Organizations in the 21 Century.** New Jersey : Prentice-Hall.

King, M.L. (1990). "Extraordinary leadership in Education : Transformational and Transactional Leadership as Predictirs of Effectiveness. Satisfaction and Organizational Climate in K– 12 and Higher Education. **Dissertation Abstracts International.**" 75 (3) : 98.

Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (April 1970). "Determining Sample size for Research Activities," **Journal Education and Psychology Measurement.** 3 (30) : 607 - 610.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Kuhnert, K. W. and Lewis, P. (1987). "Transactional and Transformational Leadership : A Constructive Developmental" **Acadamy of Management Review.** 12 (4) : 648 - 657.

Leithwood, K. and Jantzi, D. (1996). "Toward an Explanation of Variation in Teacher's Perceptions of Transformational School Leadership," **Educational Administration Quarterly**. 32 (4) : 512 - 538.

Lunenburg, F.C. and Ornstein, A.C. (2000). **Educational Administration : Concepts and Practices.** 3 rd ed. New York : Maple-VailBook.

Muchinsky, P.M. (1997). **Psychology Applied to Work An Introduction to Industrial and Organizational Psychology**. 5 th ed. California : Brooks/Cole.

Yukl, G. (1994). **Leadership in Organization**. 3 rd ed. New York : Prentice Hall.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1.	นางสุกัญญา กูลนรา	รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเขาสมิงวิทยาคม “จงจินต์รุจิรวงศ์อุปถัมป์”
2.	นายสุรพงษ์ กูลนรา	รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเขาสมิงวิทยาคม “จงจินต์รุจิรวงศ์อุปถัมป์”
3.	นางกันตพร พูลศิริ	ครูชำนาญการ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอเขาสมิง
4.	นางภาวิณี วรประดิษฐ	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดตราด
5.	ดร.สุธี วรประดิษฐ	ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดตราด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศึ ๐๕๕๒.๑๗/ ว๑๗๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาสมิงวิทยาคม "จงจินต์รุจิรวงศ์อุปถัมภ์"

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาววิมลพรรณ ช่างคิด นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคตะวันออก" โดยมี ดร.ธนิก คุณเมธีกุล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่านางสุกัญญา กุลนรา มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ให้นางสุกัญญา กุลนรา เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พอพันธ์ สุทธิวัฒนะ)
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐-๓๙๓๑ ๓๓๑๓ ต่อ ๑๓๓๙
โทรสาร ๐-๓๙๔๙-๑๐๖๓

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ ๒๐๙๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๓

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเขาสมิงวิทยาคม "จงจินต์รุจิรวงศ์อุปถัมภ์"

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาววิมลพรรณ ช่างคิด นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคตะวันออก" โดยมี ดร.ธนิก คุณเมธีกุล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ชีวศักดิ์ ยินหรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่านายสุรพงษ์ กุลนรา มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ให้นายสุรพงษ์ กุลนรา เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตอบรับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พอพันธ์ สุทธิวัฒนะ)
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐-๓๓๓๓ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๔
โทรสาร ๐-๓๓๔๗-๑๐๐๓

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๐/ ๖๑๗๕

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๓๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางกันตพร พูลศิริ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๓ ชุด

ด้วยนางสาววิมลพรรณ ช่างคิด นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคตะวันออก" โดยมี ดร.ธนิก คุณเมธีกุล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ทอพันธ์ สุทธิวัฒนะ)
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐-๓๙๓๓ ๙๑๓๓ ต่อ ๓๓๐๕
โทรสาร ๐-๓๙๕๗-๑๐๖๓

งานวิทยทรัพยากร มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๓๓/ ว๓๗๕

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางภาวิณี วรประดิษฐ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๓ ชุด

ด้วยนางสาววิมลพรรณ ช่างคิด นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคตะวันออก" โดยมี ดร.ธนิก คุณเมธีกุล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พงษ์พันธ์ สุทธิวัฒน์)
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐-๓๙๓๑-๔๓๓๓ ต่อ ๑๑๓๘
โทรสาร ๐-๓๙๔๙-๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศึ ๐๕๕๐.๑๙/ ว๑๗๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสุชี วรประดิษฐ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาววิมลพรรณ ช่างคิด นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคตะวันออก" โดยมี ดร.ธนิก คุณเมธีกุล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ปรีชศักดิ์ อินทรมาลย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาด้วยเถิด หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พลพันธ์ สุทธิวัฒนะ)
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐-๓๙๓๑-๙๓๓๓ ต่อ ๓๓๓๙
โทรสาร ๐-๓๙๓๙-๓๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ ว๑๗๕

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วยนางสาววิมลพรรณ ช่างคิด นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคตะวันออก" โดยมี ดร.ธนิก คุณเมธีกุล เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ธีรศักดิ์ อินทรมาตย์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษาขอนำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พอพันธ์ สุทธิวัฒนะ)
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐-๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘
โทรสาร ๐-๓๙๔๗-๑๐๖๑

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการศึกษาภาวะผู้นำการ เปลี่ยน แปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก

3. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ ข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถามจะถือเป็นความลับ ซึ่งสามารถนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ขอขอบพระคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

นางสาววิมลพรรณ ช่างคิด
นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จังหวัดจันทบุรี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ❒ และเติมคำลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. สถานภาพ
   - ❒ ผู้บริหาร
   - ❒ ครูผู้สอน
2. ระดับการศึกษาสูงสุด
   - ❒ ปริญญาตรี
   - ❒ สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประสบการณ์การทำงาน.....ปี

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคตะวันออก

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก โปรดอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่า ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกอยู่ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน โดยใช้เกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

5 หมายถึง ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์						
1	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่น่าเคารพนับถือของผู้ร่วมงาน					
2	ผู้บริหารมีเป้าหมายและอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจน					
3	ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานจนเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน					
4	ผู้บริหารมีความหนักแน่นในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น					
5	ผู้บริหารให้อิสระในการตัดสินใจแก่ผู้ร่วมงานมากกว่าการยึดกฎระเบียบเพียงอย่างเดียว					
6	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน					
7	ผู้บริหารมีการแก้ไขปัญหาด้วยความบริสุทธิ์และยุติธรรม					
8	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์					
9	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีของผู้ร่วมงาน					
10	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการปฏิบัติงาน					
11	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจต่อผู้ร่วมงานว่าจะสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ได้					

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
RAMPHAIPHANNEE RAJABHAT UNIVERSITY

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว					
13	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานตามภารกิจโดยไม่หวัง สิ่งตอบแทนใดๆ					
14	ผู้บริหารมีปฏิภาณไหวพริบในการปฏิบัติงานและมีความคิดริเริ่มในการบริหารจัดการที่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา					
15	ผู้บริหารตัดสินใจในการบริหารงานโดยคำนึงถึงเรื่องคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลักตลอดจนให้ความยุติธรรมแก่ครูและบุคลากรทุกคน					
การสร้างแรงบันดาลใจ						
16	ผู้บริหารสร้างค่านิยมในการทำงานโดยให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
17	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่					
18	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
19	ผู้บริหารมีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด					
20	ผู้บริหารเสียสละและอุทิศเวลาให้การทำงานนอกเหนือเวลาทำงานปกติ					

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
21	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
22	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นต่อภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ					
23	ผู้บริหารให้กำลังใจ ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ					
24	ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีกับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน					
25	ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลสำเร็จ					
การกระตุ้นทางปัญญา						
26	ผู้บริหารชี้แจงถึงปัญหาของงานที่เกิดขึ้นให้ผู้ร่วมงานทราบ					
27	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาของหน่วยงานโดยการใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิดเอาเอง					
28	ผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีแนวทางร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ					
29	ผู้บริหารให้ความสนใจที่จะเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานแบบเดิมๆ และนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้					
30	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่างๆเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
31	ผู้บริหารชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน					
32	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ					
33	ผู้บริหารใช้วิธีการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน					
34	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์มาแก้ไขปัญหาในการทำงาน					
35	ผู้บริหารให้ความเอาใจใส่และเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานทุกคน					
36	ผู้บริหารศึกษาคุณสมบัติของผู้ร่วมงานแต่ละคน					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
37	ผู้บริหารเข้าใจถึงความต้องการพื้นฐานของผู้ร่วมงานแต่ละคน					
38	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน					
39	ผู้บริหารช่วยเหลือ ชี้แนะ ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล					
40	ผู้บริหาร รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล					
41	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
42	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ					

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
43	ผู้บริหารเปิดโอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆตามความต้องการ					
44	ผู้บริหารแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของครูแต่ละคน					
45	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก ง

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 11 ผลสรุปค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	คนที่/คะแนน						ค่า IOC	สรุป
	1	2	3	4	5	รวม		
การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์								
1 ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่น่าเคารพนับถือของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
2 ผู้บริหารมีเป้าหมายและอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
3 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานจนเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
4 ผู้บริหารมีความหนักแน่นในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
5 ผู้บริหารให้อิสระในการตัดสินใจแก่ผู้ร่วมงานมากกว่าการยึดกฎระเบียบเพียงอย่างเดียว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
6 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
7 ผู้บริหารมีการแก้ไขปัญหาด้วยความบริสุทธิ์และยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
8 ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
9 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีของผู้ร่วมงาน	+1	0	0	+1	+1	3	0.6	เหมาะสม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 11 (ต่อ)

	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	คนที่/คะแนน						ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5	รวม		
10	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองต่อการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
11	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจต่อผู้ร่วมงานว่าจะสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเสียสละเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
13	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานตามภารกิจโดยไม่หวังสิ่งตอบแทนใด ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
14	ผู้บริหารมีปฏิภาณไหวพริบในการปฏิบัติงานและมีความคิดริเริ่มในการบริหารจัดการที่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
15	ผู้บริหารตัดสินใจในการบริหารงานโดยคำนึงถึงเรื่องคุณธรรมจริยธรรมเป็นหลักตลอดจนให้ความยุติธรรมแก่ครูและบุคลากรทุกคน	1	0	0	+1	+1	3	0.6	เหมาะสม
การสร้างแรงบันดาลใจ									
16	ผู้บริหารสร้างค่านิยมในการทำงานโดยให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
17	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 11 (ต่อ)

	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	คนที่/คะแนน 1	2	3	4	5	รวม	ค่า IOC	สรุป
18	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
19	ผู้บริหารมีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
20	ผู้บริหารเสียสละและอุทิศเวลาให้การทำงานนอกเหนือเวลาทำงานปกติ	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	เหมาะสม
21	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
22	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นต่อภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
23	ผู้บริหารให้กำลังใจ ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
24	ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีกับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
25	ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
การกระตุ้นทางปัญญา									
26	ผู้บริหารชี้แจงถึงปัญหาของงานที่เกิดขึ้นให้ผู้ร่วมงานทราบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
27	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาของหน่วยงานโดยการใช้เหตุผลและหลักฐานมากกว่าการคิดเอาเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 11 (ต่อ)

	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	คนที่/คะแนน 1	2	3	4	5	รวม	ค่า IOC	สรุป
28	ผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีแนวทางร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
29	ผู้บริหารให้ความสนใจที่จะเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานแบบเดิมๆ และนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
30	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่างๆเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
31	ผู้บริหารชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
32	ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
33	ผู้บริหารใช้วิธีการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
34	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์มาแก้ไขปัญหาในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
35	ผู้บริหารให้ความเอาใจใส่และเป็นกันเองต่อผู้ร่วมงานทุกคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
36	ผู้บริหารศึกษาคุณสมบัติของผู้ร่วมงานแต่ละคน	+1	0	0	+1	+1	3	0.6	เหมาะสม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 11 (ต่อ)

	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	คนที่/คะแนน 1	2	3	4	5	รวม	ค่า IOC	สรุป
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล									
37	ผู้บริหารเข้าใจถึงความต้องการพื้นฐานของผู้ร่วมงานแต่ละคน	+1	0	0	+1	+1	3	0.6	เหมาะสม
38	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
39	ผู้บริหารช่วยเหลือ ชี้แนะ ให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
40	ผู้บริหาร รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
41	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
42	ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
43	ผู้บริหารเปิดโอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆตามความต้องการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
44	ผู้บริหารแสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของครูแต่ละคน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม
45	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	เหมาะสม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากตาราง 11 แสดงว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00

ภาคผนวก จ

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 12 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	
1	.56
2	.52
3	.63
4	.68
5	.67
6	.65
7	.62
8	.66
9	.70
10	.63
11	.57
12	.73
13	.73
14	.56
15	.73
การสร้างแรงบันดาลใจ	
16	.68
17	.63
18	.69
19	.62
20	.74
21	.80
22	.80
23	.67

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
24	.78
25	.64
การกระตุ้นทางปัญญา	
26	.58
27	.80
28	.83
29	.51
30	.50
31	.75
32	.67
33	.56
34	.68
35	.73
36	.63
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	
37	.51
38	.68
39	.68
40	.80
41	.72
42	.73
43	.80
44	.50
45	.53

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากตาราง 12 แสดงว่า ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออก จำนวน 45 ข้อ อยู่ในช่วงระหว่าง .50 ถึง .83 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .97

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล	นางสาววิมลพรรณ ช่างคิด
วัน เดือน ปีเกิด	7 ตุลาคม 2525
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	158 หมู่ 1 ตำบลทุ่งนนทรี อำเภอเขาสมิง จังหวัดตราด 23130
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครู กศน.ตำบล
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอเขาสมิง จังหวัดตราด

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2541	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนเขาสมิงวิทยาคมฯ จังหวัดตราด
พ.ศ. 2544	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเขาสมิงวิทยาคมฯ จังหวัดตราด
พ.ศ. 2548	วิทยาศาสตรบัณฑิต วท.บ. (คหกรรมศาสตร์ทั่วไป) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
พ.ศ. 2553	ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู ป. บัณฑิต (วิชาชีพครู) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
พ.ศ. 2554	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี