



การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

A STUDY OF THE ROLE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN ADMINISTRATORS  
UNDER THE VOCATIONAL SCHOOLS IN RAYONG, CHANTHABURI AND TRAT PROVINCES

วิทยานิพนธ์

ของ

จิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

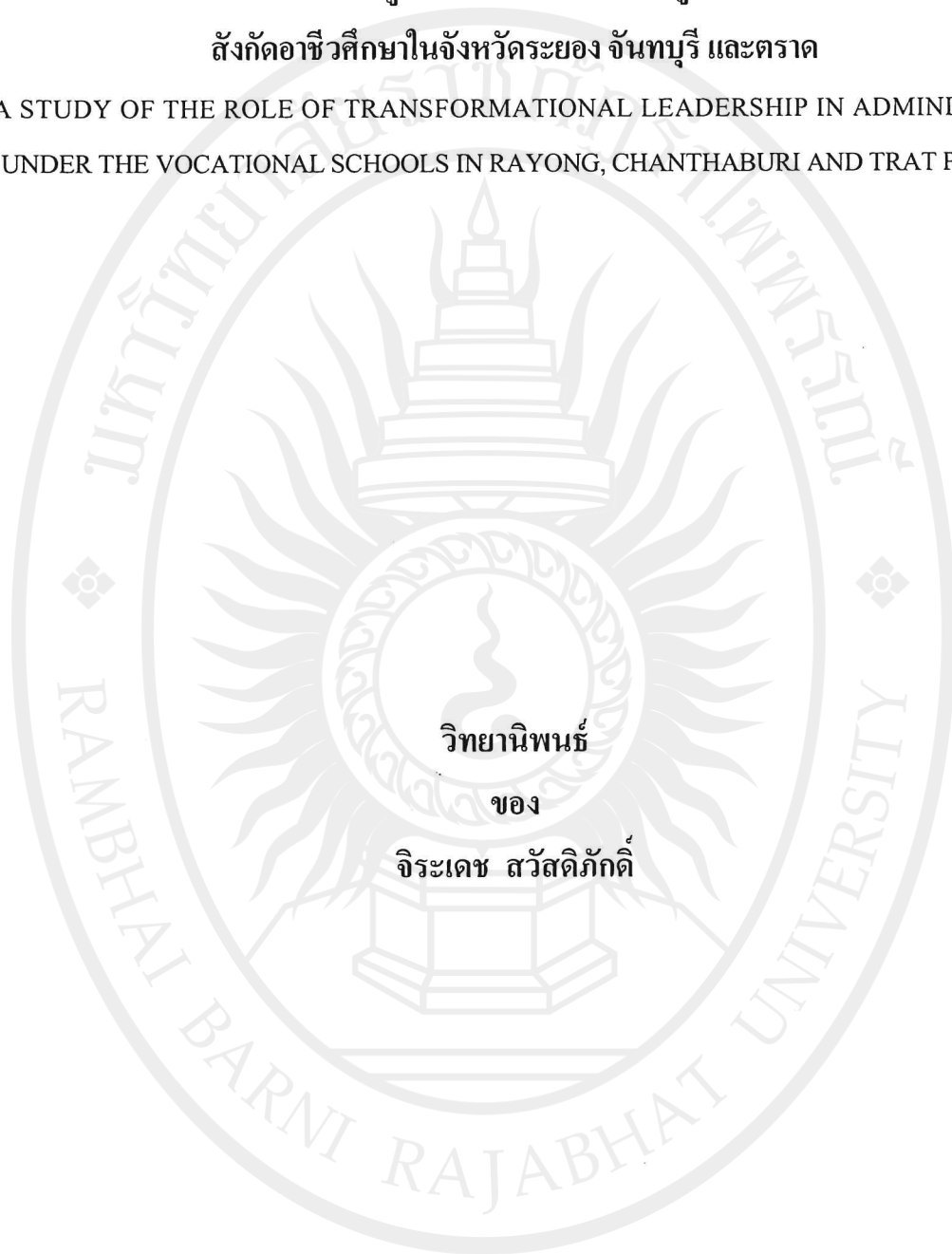
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กรกฎาคม 2562

การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

A STUDY OF THE ROLE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN ADMINISTRATORS  
UNDER THE VOCATIONAL SCHOOLS IN RAYONG, CHANTHABURI AND TRAT PROVINCES



เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กรกฎาคม 2562



## ใบรับรองวิทยานิพนธ์

เรื่อง

การศึกษบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

A Study of the Role of Transformational Leadership in Administrators  
under the Vocational Schools in Rayong, Chanthaburi and Trat Provinces

จิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานสอบวิทยานิพนธ์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายตา ประเสริฐภักดิ์)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์มาศ สุขกลี)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
(รองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์)

..... กรรมการสอบวิทยานิพนธ์  
(อาจารย์ ดร.ภูวดล บัวบางพลู)

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ให้นำเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

..... ผู้ช่วยอธิการบดี  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคนิมิตร อรรถศรีวิธร)

วันที่ 19 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2562

จิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์. (2562). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).  
จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

#### คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาศ สุขกสิ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา)	ประธานกรรมการ
รองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์	กรรมการ
ศศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว)	

#### บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อคุณภาพของสถานศึกษา เพราะสามารถทำให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาสูงขึ้น อีกทั้งยังเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อ แรงจูงใจ และความเชื่อมั่นของผู้ตามให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในการช่วยพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ได้ดียิ่งขึ้น การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.32 - 0.98 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) และตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ้ (Scheffe')

ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบ บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวม

และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาตนเองและการนำไปใช้พัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศต่อไป

คำสำคัญ : บทบาท, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Jiradat Sawatdipak. (2019). **A Study of the Role of Transformational Leadership in Administrators under the Vocational Schools in Rayong, Chanthaburi and Trat Provinces.** Thesis M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi: Rambhai Barni Rajabhat University.

**Thesis Advisors**

Associate Professor Dr.Sureemas Sukkasi	Chairman
Ed.D. (Educational Administration)	
Associate Professor Ampawan Prasertphak	Member
M.A. (Educational Psychology and Guidance)	

**Abstract**

Transformational leadership is important and is essential to the quality of the institution. It can make higher educational institutions more effective. It also changes the attitudes, beliefs, and motives of the followers in order to improve the quality of educational management of schools to suit the needs of the modern era better. The purposes of this research were to study and compare the role of transformational leadership in administrators under the vocational schools in Rayong, Chanthaburi and Trat Provinces, classified by status and school size. The sample used in this research included 262 teachers in vocational schools in Rayong, Chanthaburi and Trat Provinces. It was selected by using Krejcie and Morgan's table and proportional stratified random sampling. The instrument used to collect data was a 5-rating scale questionnaire with a discrimination of between 0.32 and 0.98 and a reliability of 0.98. The statistics used for data analysis were: percentage, mean, standard deviation, t-test, One-way analysis of variance (One-way ANOVA) and Scheffe's comparison test.

The results showed that: 1) the role of transformational leadership in administrators under the vocational schools in Rayong, Chanthaburi and Trat Provinces overall and in all aspects was at the high level, 2) the comparative results of the role of transformational leadership in administrators under the vocational schools in Rayong, Chanthaburi and Trat Provinces, when classified by status was statistically significant at the .05 level, and 3) the comparative results of the role of transformational leadership in administrators under the vocational schools in Rayong, Chanthaburi and Trat Provinces, when classified by school size, was statistically significant at the .05 level. The results of this research can be used as a guideline for the development of transformational

leadership for administrators and administrations as they change to improve themselves and the quality of education at their institutions which in turn helps to improve the quality of education throughout the country.

**Keywords:** Role, Transformational Leadership, Administrators



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาส สุขกสิ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจแบบสอบถาม ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ที่กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี รวมทั้งบุคคลอื่น ๆ ที่ได้ให้การสนับสนุน และช่วยเหลือให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

จิระเดช สวัสดิภักดิ์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
	ประโยชน์ของการวิจัย.....	3
	ขอบเขตในการวิจัย.....	3
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
	สมมุติฐานในการวิจัย.....	6
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
	ภาวะผู้นำ.....	8
	ความหมายของภาวะผู้นำ.....	9
	บทบาทของภาวะผู้นำ.....	9
	คุณลักษณะของภาวะผู้นำ.....	10
	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	12
	ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	12
	ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	14
	คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	15
	องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	17
	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของเบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) .....	21
	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	21
	การสร้างแรงบันดาลใจ.....	22
	การกระตุ้นทางปัญญา.....	23
	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	25

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
	นโยบายการบริหารของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด..... 26
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 28
	งานวิจัยต่างประเทศ..... 28
	งานวิจัยในประเทศ..... 29
3	วิธีการดำเนินวิจัย..... 34
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง..... 34
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 36
	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 36
	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 36
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 37
4	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 39
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 39
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 39
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 40
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 53
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 53
	วิธีดำเนินการวิจัย..... 54
	สรุปผลการวิจัย..... 55
	อภิปรายผล..... 56
	ข้อเสนอแนะ..... 58
	บรรณานุกรม..... 59

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่	
ภาคผนวก.....	65
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	67
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	68
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	76
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	83
ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	88
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	91

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	35
2 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา.....	40
3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้าน.....	41
4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ.....	42
5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ.....	43
6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ.....	44
7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ.....	46
8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน.....	47
9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน.....	48

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
10 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวม.....	49
11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	50
12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	50
13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	51
14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	52
15 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด.....	84
16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาบทบาท ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด.....	89

## สารบัญภาพประกอบ

ภาพที่

หน้า

1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
---	---------------------------	---



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมา

ปัจจุบันประเทศไทยเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งส่งผลทั้งทางบวกและทางลบ ที่ผ่านมามีได้เผชิญกับสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจอย่างรุนแรงและยังมีผลกระทบต่อเนื่อง หากมองในระดับองค์การทุกองค์การทั้งในภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชนมีความจำเป็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์ตนเอง เพื่อให้เห็นความสำคัญและความเร่งด่วนในการที่จะต้องปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อไปสู่สิ่งที่เรียกว่า การศึกษาจึงมีส่วนสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาของประเทศเพื่อให้การศึกษาของไทยได้มีการพัฒนาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นนโยบายที่สำคัญและนำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนการในการบริหารการศึกษาของประเทศไทย โดยกำหนดให้สถานศึกษาเป็นแหล่งตัดสินใจในการดำเนินงานผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการเรียนการสอนต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์เป็นผู้นำการศึกษา ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและก้าวสู่ทิศทางการพัฒนาที่ดีขึ้น ทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 7)

การบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา โดยเฉพาะในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ความสำคัญด้านการบริหารจัดการยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นตามลำดับ ซึ่งปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีแนวคิดทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับมากคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำกระบวนการทัศน์ใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมพลังใจ เป็นผู้มีคุณธรรมและมีการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วย ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น แม้ว่าสภาพการณ์ขององค์การจะมีข้อจำกัดต่าง ๆ เพียงใด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวคิดที่ว่า ผู้นำจะต้องเป็น ผู้นำเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามให้เกิดความพยายามที่จะปฏิบัติงานเกินเป้าหมายที่กำหนด ต้องเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อ แรงจูงใจ และความเชื่อมั่นของผู้ตามให้มีภาวะผู้นำในระดับสูงซึ่งสอดคล้องกับภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน

ที่ต้องใช้ศักยภาพส่วนบุคคลที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและช่วยพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา และมีความเป็นสากลเหมาะสมกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง (นิตย สัมมาพันธ์. 2550 : 11)

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาถือเป็นองค์กรพื้นฐานที่สำคัญของการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา นอกจากนี้จะมีภารกิจและนโยบายด้านการขยายโอกาสในการเรียนอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ โดยมุ่งผลิตและพัฒนากำลังคนในสาขาที่เป็นความต้องการของตลาดแรงงานแล้ว ยังมีหน้าที่ยกระดับความสามารถของผู้เรียนเพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้การทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านอาชีวศึกษา การประเมินด้านมาตรฐานวิชาชีพ และการประเมินระดับห้องเรียน สร้างเสริมทักษะอาชีพในอนาคตด้วยกิจกรรมองค์การวิชาชีพ ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม วิถีประชาธิปไตย ความมีวินัย เสริมสร้างทักษะชีวิต ความสามารถด้านนวัตกรรม/ สิ่งประดิษฐ์ การเป็นผู้ประกอบการพัฒนาทักษะการคิดบนพื้นฐานสมรรถนะด้านเทคโนโลยี เทคโนโลยีเพื่อสิ่งแวดล้อม และความคิดสร้างสรรค์บนความประหยัด รวมทั้งการแก้ปัญหาด้านพฤติกรรมและการใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. ม.ป.ป. : ออนไลน์) แนวทางนโยบายที่สำคัญของการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายสำคัญที่จะส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการอาชีวศึกษาในโครงการต่าง ๆ ดังนี้ 1) โครงการสานพลังประชารัฐด้านการยกระดับคุณภาพวิชาชีพซึ่งเกี่ยวข้องกับอาชีวศึกษาโดยตรง 2) ทวิภาคี สอศ. ได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ด้านการจัดการเรียนการสอน ระบบทวิภาคีกับสาธารณรัฐออสเตรีย ซึ่งเป็นประเทศที่ประสบความสำเร็จด้านอาชีวศึกษาทวิภาคีอย่างมาก 3) ทวิศึกษาหรือโครงการเรียนร่วมหลักสูตรอาชีวศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย เพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาด้านอาชีวศึกษาแก่ประชาชนวัยเรียนและวัยทำงาน และเพื่อขยายกลุ่มเป้าหมายไปสู่นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในการเข้าสู่หลักสูตรอาชีวศึกษา และ 4) ทวิวุฒิคือ การจับคู่สถาบันอาชีวศึกษาไทยกับสถาบันอาชีวศึกษาต่างประเทศ โดยจัดทำวุฒิการศึกษาร่วมกัน (อรพรรณ ฤทธิ์มั่น. 2559 : ออนไลน์)

สถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีการจัดทำนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผนของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านฝีมือต่าง ๆ ออกมารับใช้สังคม ทั้งในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ระดับประกาศนียบัตร วิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น และแกนมัธยม ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในด้านวิชาชีพทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ซึ่งสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จะสามารถผลิตกำลังคนให้มี

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้นั้น ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการเตรียมการ เพื่อให้บุคลากรเกิดความพร้อม และให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง เพื่อให้ การบริหารงาน ในสถานศึกษามีมาตรฐานและคุณภาพ ดังนั้น การบริหารและจัดการศึกษาใน ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีศักยภาพและใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม กับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตโดยมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ของสถานศึกษา (ธีระ รุญเจริญ. 2553 : 163)

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาทบทวนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เพื่อนำผลการวิจัย ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถ พัฒนาตนเองและพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนา การศึกษาของประเทศต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาทบทวนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด
2. เพื่อเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา

### ประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสมสอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลง เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศต่อไป

### ขอบเขตในการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัด อาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2560 จำนวน 554 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2560 จำนวน 262 คน กำหนด

ขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 607 - 610) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่มได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 262 คน

## 2. ตัวแปรที่ศึกษา

### 2.1 ตัวแปรต้น แบ่งเป็นดังนี้

#### 2.2.1 สถานภาพ จำแนกเป็น

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) ครูผู้สอน

#### 2.2.2 ขนาดของสถานศึกษา จำแนกเป็น

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

### 2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

อาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

#### 2.2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

#### 2.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

#### 2.2.3 การกระตุ้นทางปัญญา

#### 2.2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้อง ต่อไปนี้

**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะการนำที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่แสดงถึงผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง รวมถึงพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ซึ่งกระบวนการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ประกอบด้วย

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดง ออกว่ามีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของหน่วยงานเป็นมิตร ใจดี เป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตนผู้ร่วมงานไว้วางใจ เคารพศรัทธา

หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจและตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนตน ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมประกอบ พิจารณาการตัดสินใจมีวิสัยทัศน์ที่ดี

2. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารปฏิบัติงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา คอยกระตุ้นความคิดและจิตใจให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำเร็จในการทำงานให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการทำงาน และให้การยกย่องชมเชยให้กำลังใจ เมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย อย่างเสมอภาค และต่อเนื่องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ทำให้เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิด แก้ไขปัญหาในทางสร้างสรรค์ ให้ผู้ร่วมงานมองหาวิธีการแนวทางใหม่ในการทำงาน โดยสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้เอื้อต่อการคิดและแก้ปัญหา และสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ ตลอดจนช่วยชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษา เพื่อการพัฒนางาน

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใส่ใจดูแลความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล ให้ความสำคัญต่อความสามารถและศักยภาพของผู้ร่วมงาน ยอมรับในความแตกต่างในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน หาทางส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด ตลอดจน ดูแลทุกข้อดีความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถในการทำงาน และติดตาม สอบถามให้คำปรึกษาผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานเสมอ

**ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่บริหารสถานศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา รวมถึงผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและผู้รักษาการในตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

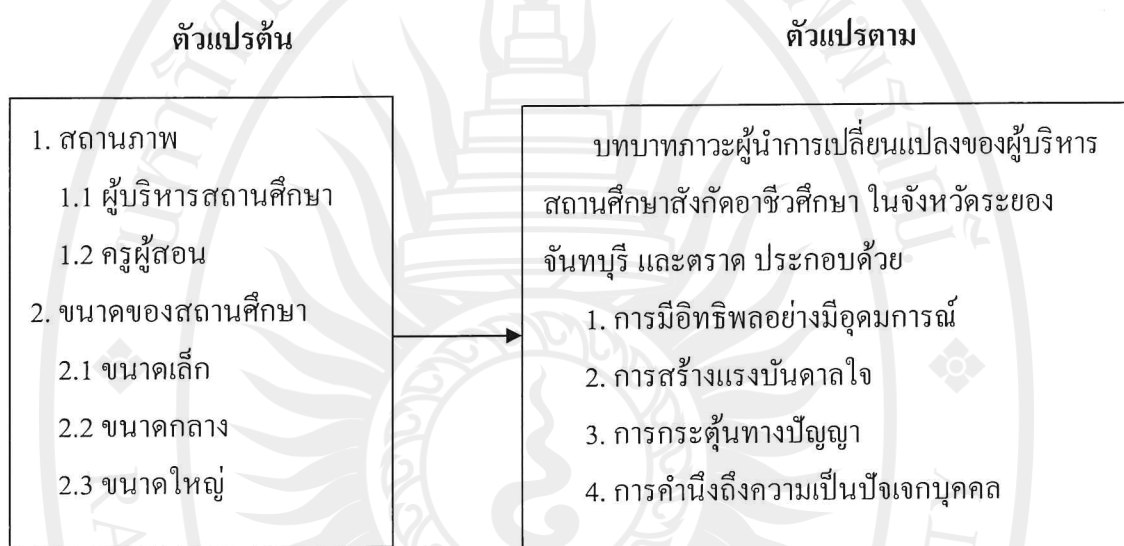
**ครูผู้สอน** หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการ และครูพิเศษ ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

**ขนาดของสถานศึกษา** หมายถึง การกำหนดขนาดตามจำนวนนักเรียนซึ่งแบ่งตามเกณฑ์ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็น 3 ขนาด คือ

1. ขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักศึกษา ไม่เกิน 1,000 คน
2. ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1,001-2,400 คน
3. ขนาดใหญ่ หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 2,401 คน ขึ้นไป

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ตามแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994 : 120) ภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมุติฐานในการวิจัย

1. บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ แตกต่างกัน
2. บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกัน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

#### 1. ภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

1.2 บทบาทของภาวะผู้นำ

1.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

#### 2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2 คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

#### 3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ เบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio)

3.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

3.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

3.3 การกระตุ้นทางปัญญา

3.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

#### 4. นโยบายการบริหารของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และ

ตราด

#### 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยต่างประเทศ

5.2 งานวิจัยในประเทศ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

### ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ดังนี้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 181) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใด บุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความ สำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะพฤติกรรมความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อ ผู้อื่น กลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อ ความศรัทธา การยอมรับ ความพยายามอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของ ผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

โชติ บดีรัฐ (2558 : 176) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มี อิทธิพลเหนือผู้อื่นและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องที่ เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่หรือบารมีในการกำหนดหรือชักจูงใจให้กลุ่มสมาชิกทำงานตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้

ยูคล์ (Yukl. 1994 : 97) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะ ชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ดาฟท์ (Daft. 1999 : 100) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่าง ผู้นำ และผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรม ความสามารถในการโน้มน้าว ชักนำให้บุคคลเกิดทัศนคติ ความเชื่อมั่นต่อการกำหนดเป้าหมายส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคล ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

### บทบาทของภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้กล่าวถึงบทบาทของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551 : 17) กล่าวว่า บทบาทของภาวะผู้นำ มีดังนี้

1. เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์
2. เป็นผู้พูดที่ดี
3. เป็นนักเจรจาต่อรอง
4. การสอนงาน

5. เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้

6. แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม

7. สามารถแก้ไขปัญหาทางด้านเทคนิคได้

8. การประกอบการ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556 : 31) กล่าวว่า บทบาทภาวะผู้นำ มีดังต่อไปนี้

1. บทบาทต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความรอบรู้แห่งตน

2. บทบาทต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านแบบแผนความคิดอ่าน

3. บทบาทต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน

4. บทบาทต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านการเรียนรู้ของทีม

5. บทบาทต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557 : 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีบทบาท ดังนี้

1. การกำหนดแนวทางหลัก

2. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิผล

3. การมอบอำนาจ

4. การสร้างตัวแบบ

พิพัฒน์ นนทนาธรณ์ (2558 : 14-15) กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้นำ มีดังนี้

1. ประธาน ทำหน้าที่เป็นประธานในพิธีการต่าง ๆ ในองค์การเป็นตัวแทนขององค์การต่อสาธารณชน

2. โฆษก ทำหน้าที่เป็นโฆษก แลกเปลี่ยนข้อมูล ตอบคำถาม หรือรายงานต่อบุคคลหรือกลุ่มคนทีนอกเหนือการสั่งการของผู้จัดการ

3. นักเจรจาต่อรอง ทำหน้าที่ในการเจรจาต่อรองกับผู้อื่นที่ต้องการและเรียกร้องทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์การ

4. ผู้ฝึกสอน ทำหน้าที่ในการฝึกสอนสมาชิกในทีมในการกำหนดผลสำเร็จของทีม การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ลูกทีม

5. ผู้สร้างทีม เป็นบทบาทสำคัญในการสร้างทีมในการกำหนดเป้าหมายสร้างขวัญกำลังใจและการประชุมทีม

6. ผู้เล่นในทีม บทบาทนี้สัมพันธ์กับบทบาทการสร้างทีมซึ่งจะต้องแสดงความประพฤติที่เหมาะสม ประสานงานกับหน่วยงานอื่นในองค์การ แสดงความภักดีต่อผู้บังคับบัญชาด้วยการสนับสนุนแผนและการตัดสินใจอย่างเต็มที่

7. ผู้แก้ปัญหาเทคนิค บทบาทนี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับหัวหน้างานและผู้จัดการระดับกลาง ในการช่วยเหลือสมาชิกในทีมแก้ปัญหาทางเทคนิค

8. ผู้ประกอบการ เป็นบทบาทที่ต้องให้ข้อเสนอแนะที่เป็นความคิดเชิงนวัตกรรมหรือต่อยอดธุรกิจ

สรุปว่า บทบาทของภาวะผู้นำเป็นการแสดงออก โดยอิสระที่มีผลต่อผู้อื่นหรือสังคม เช่น การตัดสินใจ การจูงใจให้คนทำงาน การแสดงออกทางความคิด การพูด พฤติกรรมทางอารมณ์ การอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมเพื่อให้ผู้อื่นได้รับจากความสำเร็จในอนาคต

#### คุณลักษณะของผู้นำ

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 28) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำ มีดังต่อไปนี้

1. มีความถนัดในการเป็นผู้นำและลักษณะนิสัยในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
2. มีความรู้ความเข้าใจในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ
3. มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ
4. มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคมและมีจรรยาบรรณ
5. มีทักษะความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง
6. บริหารโดยเน้นสภาพปัญหาและความต้องการเป็นที่ตั้ง
7. บริหารงานเชิงรุก
8. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
9. มุ่งผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นที่ตั้ง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553 : 31) ได้กำหนดว่าคุณลักษณะผู้นำ ประกอบด้วย รัก ศรัทธา ภาควุฒิใจในศักดิ์ศรีและเกียรติภูมิของความเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษามุ่งมั่นในการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างวัฒนธรรมคุณภาพและวัฒนธรรมประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน โดยกระบวนการมีส่วนร่วม มีวินัย คุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาและเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554 : 60) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำ มีดังนี้

1. คุณลักษณะเฉพาะทางกาย ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะมีรูปร่างสูงใหญ่กว่า มีน้ำหนักมากกว่า สุขภาพแข็งแรงกว่า มีพลังมากกว่า และมีลักษณะท่าทางภายนอกดึงดูดใจมากกว่าบุคคลทั่วไป แต่ก็มีงานวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่ดีไม่จำเป็นต้องสูงส่งเสมอไปผู้นำที่เตี้ยก็สามารถเป็นผู้นำที่ดีได้
2. สถิติปัญหา คนที่เป็นผู้นำจะมีความเฉลียวฉลาดกว่าคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำ

3. คุณลักษณะเฉพาะทางบุคลิกภาพผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะมีคุณลักษณะที่สำคัญคือ มีความสามารถมุ่งผลสำเร็จ มีความรับผิดชอบทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีสถานภาพทางสังคม

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557 : 22) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ มีดังต่อไปนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจทฤษฎีปรัชญาของหลักสูตรต่าง ๆ ของสถานศึกษา
  2. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีสอนแบบต่าง ๆ
  3. สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมการสอน
  4. เป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ
  5. สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษา
  6. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
  7. นิเทศและกำกับให้การเรียนการสอนเป็นไปตามแผนการสอนที่กำหนดไว้
- เคนซีวิก (Knezevick. 1984 : 18) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ มีดังต่อไปนี้
1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงานมีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ
  2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
  3. บทบาทของนักวางแผน สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตจัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น มีความรู้เข้าใจในการวางแผน
  4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้รอบรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจ
  5. บทบาทเป็นนักจัดองค์กร สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์กรขึ้นใหม่มีความเข้าใจพลวัตขององค์กรและพฤติกรรมขององค์กร
  6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันจะเปลี่ยนแปลงอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใด เมื่อใด
  7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร สามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด และการเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสารสามารถในการประชาสัมพันธ์
  9. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรองไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้
  10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้นำสามารถเข้าใจปัญหาวินิจฉัยและแก้ปัญหาได้

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องเข้าใจนำ ทฤษฎีการบริหารมาใช้

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้เข้าใจ วิธีการสร้างการพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล มีเทคนิค ในการเป็นผู้นำการเจรจาต่อรอง ประเมินผลงาน และการปฏิบัติงาน

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร มีความสามารถการบริหารการเงินงบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาดทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล สามารถประเมินความต้องการการประเมินระบบวิธีทาง สถิติกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ มีทักษะในการติดต่อสื่อสารวิธีสร้าง ภาพพจน์ที่ดี รู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ มีความสามารถในพิธีการต่าง ๆ ในสังคม

สรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้นำเป็นการแสดงความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษา และใช้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมให้เกิดความก้าวหน้าอย่าง ต่อเนื่อง

### ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

#### ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 5) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง ผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจในตนเอง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กรจูงใจผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง ของพรรคพวกให้เขามองเห็นประโยชน์ต่อกลุ่มองค์กรและสังคม

นิตย สัมมาพันธ์ (2550 : 38) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนได้ระดับขั้นสู่เพดาน การปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

ณัฐพันธ์ เชนนันท์ (2551 : 40) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะใช้ความรู้ ทักษะความสามารถ และประสบการณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้เกิดขึ้นและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุดา รักไทย (2553 : 22) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง บุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหนึ่ง ๆ ขึ้น และอยู่ในฐานะที่ต้องทำงานร่วมกับกลุ่มเพื่อให้บรรลุสิ่งที่ต้องการ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 35) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

กริฟฟิน (Griffin, 1996 : 524) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ดำเนินการเหนือความคาดหวังปกติ โดยการถ่ายโอนความรู้สึกรู้สึกต่อพันธกิจ การกระตุ้นประสบการณ์การเรียนรู้ การคล้อยให้ใช้วิธีใหม่ในการคิด

เลทวูด และเจนซี (Leithwood and Jantzi, 1996 : 510) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้นำองค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มและการร่วมมือของกลุ่ม โดยมีการแสดงออกใน 6 ด้าน คือ การระบุนิยามวิสัยทัศน์ การถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การสนับสนุนเป็นรายบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และการคาดหวังผลการปฏิบัติงานในระดับสูง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะการนำที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่แสดงถึงผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังรวมถึงพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น

#### ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ชวัช บุญยมณี (2550 : 116) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการ โดยผ่านเครือข่ายบุคคลและบทบาทหน้าที่ขององค์กร ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการริเริ่ม โครงสร้าง กระบวนทัศน์ใหม่และภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับคนอื่นเพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวม

มีการร่วมคิดและร่วมรับผิดชอบ เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่พยายามใช้เหตุผล เพื่อให้ผู้ตามยินยอมทำตามผลของการปฏิบัติงานขององค์กรเป็นผลจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2554 : 43) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร โดยผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญและจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญการกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้องการส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่าง ๆ ผู้นำจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2556 : ออนไลน์) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญ ดังนี้

1. มีอิทธิพลต่อความคิดต่อผู้ตาม เนื่องจากผู้นำมีบารมี มีความดีอยู่ในตัวน่าเคารพนับถือ มีความสำคัญในส่วนรวม น่าเชื่อถือไว้วางใจได้มีความ เสมอต้นเสมอปลาย มีความคิดที่ชัดเจน สามารถกำหนดแนวทาง และทิศทางของตนเองที่จะก้าวไปได้ ผู้ตามจึงชื่นชม เคารพนับถือ ไว้วางใจ และเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ผู้นำจะสร้างแรงคลใจให้เกิดแก่ผู้ตาม

2. คำนี้ถึงผู้ตามในระดับบุคคล โดยให้การสนับสนุนให้ ความสำคัญกับผู้ตามให้เกียรติดูแลและปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเห็นความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น อย่างสนใจ จึงทำให้ทุกคนยอมรับยอมตาม พุ่มเท กำลึงกาย กำลึงใจ เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

3. กระตุ้นปัญญาของผู้ตาม คือ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการเติบโต เกิดการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาและอารมณ์ เปลี่ยนแปลงในความเชื่อและค่านิยมตลอดจนความสามารถของผู้ตาม ให้โอกาสแต่ละบุคคล และเป็นพี่เลี้ยงให้ใน โอกาสที่เหมาะสมผู้นำจะมีพฤติกรรมที่กระตุ้นผู้ตามให้เกิดการตระหนัก และรับรู้ในปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาคกระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ ๆ จะได้มีพลังปัญญาในการช่วยกันพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จเพราะผู้นำคนเดียวไม่สามารถพลิกฟื้นหรือสร้างการเปลี่ยนแปลงได้

4. มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจ และมีความคิดเชิงบวกมองโลกในแง่ดีโดยผู้นำจะทำให้ผู้ตามมองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงสามารถมองเห็นโอกาสและสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็ว

5. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนที่สำคัญ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร เช่น การพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จ องค์กรจะต้องการผู้นำประเภทนี้เป็นอย่างมาก เพื่อให้องค์กรอยู่รอด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในช่วงที่เกิดเหตุการณ์วิกฤติ มีความผันผวน ความไม่แน่นอนสูง เกิดวิกฤติศรัทธาจากประชาชน

มูชินสกาย (Muchinsky. 1997 : 373) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการ ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยขององค์กร

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตชีวาโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต และจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ตลอดจนช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว

#### คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550 : 25) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำ
2. ให้ความสำคัญกับการจูงใจโดยการตอบสนองความต้องการในระดับสูง
3. ปลุกกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มมากกว่าสนใจ

ผลประโยชน์ของตนเอง

4. เป็นผู้วาดภาพวิสัยทัศน์ที่ปรารถนาสำหรับอนาคต และสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ
- ทองใบ สุธขารี (2551 : 35) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. มีความสามารถพิเศษ คุณสมบัตินี้จะต้องมีวิสัยทัศน์และความรู้ลึกกว่ามีภารกิจต่อองค์กร มีความภูมิใจ สร้างความเคารพนับถือและความไว้วางใจให้เกิดขึ้น

2. มีการสร้างความจรรโลงใจให้เกิดขึ้น โดยการสื่อสารด้วยความคาดหวังระดับสูงตลอดจนใช้สัญลักษณ์เพื่อมุ่งสู่ความพยายามในการแสดงถึงจุดมุ่งหมายที่สำคัญโดยใช้วิธีที่ง่าย

3. เป็นผู้ที่มีการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเฉลียวฉลาด คือ ผู้นำที่ส่งเสริมการใช้สติปัญญา การใช้หลักเหตุผลและการแก้ปัญหของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. มีวิจารณ์เฉพาะตัว เป็นการให้ความสนใจผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำแนะนำและสอนผู้ใต้บังคับบัญชาเฉพาะราย

การดี อนันต์นารี (2552 : 77) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์
2. มีความเชื่อว่า สถานศึกษามีไว้เพื่อเป็นสถานที่เรียนรู้
3. ต้องให้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์
4. ต้องมีทักษะที่ดีของการเป็นนักสื่อสารและนักฟัง ที่มีประสิทธิผล
5. ต้องกล้าแสดงพฤติกรรมเชิงรุก
6. ต้องกล้าที่จะเสี่ยง

ธีระ รุญเจริญ (2553 : 137) ได้กำหนดคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล วางแผนกลยุทธ์ในการปรับปรุงคุณภาพขององค์กรกระตุ้นสนับสนุน ส่งเสริม ให้มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อมุ่งเน้นที่จะให้บริการ และการนำเอาโปรแกรมหรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์เข้ามาใช้

2. มีความสามารถสูงต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เปิดตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ อยู่เสมอ ผนวชข้อมูลใหม่ที่เป็นประโยชน์ โดยตระหนักถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร เปลี่ยนสภาพสิ่งขัดขวางไม่ได้คาดหวังให้กลายเป็นสิ่งดีเป็นโอกาสสำหรับตนเอง และหน่วยงานของตนเอง พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ แสวงหาข้อมูลป้อนกลับจากบุคคลอื่นหน่วยงานอื่นและแสวงหาโอกาสที่ได้เป็นผู้นำในเชิงการใช้ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร

3. มีความอดทนต่อสิ่งที่มีความหมายเป็นหลายนัย อันทำให้เกิดความเข้าใจยากหรืออดทนต่อสภาพเสี่ยงที่ต้องตัดสินใจ สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีการทำงานให้ตอบสนองต่อข้อมูลใหม่ สถานภาพที่เปลี่ยนแปลงไปหรือต่ออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น โดยไม่คาดฝันต้องปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในสถานการณ์ใหม่ ๆ อันน่าสนใจ และเข้าไปแก้ปัญหาที่ท้าทายความสามารถมีความอดทนยืนหยัด จัดการกับความบีบคั้นต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพเน้นความสนใจไปที่ความเข้มของการมอง โลกในแง่ดีและต่อสู้ ฟ้นคืนจากความปราชัยพ่ายแพ้ได้อย่างรวดเร็ว

เลทวูด และเจนซี่ (Leithwood and Jantzi. 1996 : 512) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. ผู้นำแบบอำนาจนิยม (Autocratic) เป็นแบบที่ผู้นำมีพฤติกรรมชอบตัดสินใจเองกำหนดวิธีการทำงานให้ทำให้ทราบจุดหมายการทำงานที่ละขั้นตอนเน้นการควบคุม
2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ซึ่งผู้นำมีพฤติกรรมให้มีการตัดสินใจโดยกลุ่มให้กำหนดวิธีการทำงานเอง ให้ทราบจุดหมายการทำงานโดยรวม เน้นการให้คำแนะนำปรึกษา

3. ผู้นำแบบออสเตรียนิยม (Laissez-faire) ซึ่งปล่อยให้ผู้ปฏิบัติมีเสรีภาพในการทำงานอย่างสมบูรณ์ เพียงแต่จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นให้และคอยตอบคำถามข้อสงสัยหลีกเลี่ยงความเกี่ยวข้อง

เบส (Bass, 1997 : 14) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจในตนเอง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร จูงใจผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองของพรรคพวกให้เขามองเห็นประโยชน์ต่อกลุ่มองค์กรและสังคม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรมีคุณลักษณะเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล รู้จักตนเอง ปรับปรุงตนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมีความสามารถสูง ต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงมีคุณธรรมจริยธรรม สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ต้องให้คุณค่าและความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์มีความเข้าใจในความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชามีทักษะที่ดีของการสื่อสารและมีความกล้าที่จะเสี่ยงในการตัดสินใจเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

#### องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550 : 25) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี ดังนี้

1. การสร้างและการสื่อสารวิสัยทัศน์คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์โดยใช้วิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม ได้แก่ การกระตุ้นให้ครูเกิดวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นเป้าประสงค์ในอนาคต และให้ครูดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ที่วางไว้ การจูงใจให้ครูเกิดความรู้สึกที่รับผิดชอบต่อเป้าประสงค์ของโรงเรียน การช่วยอธิบายให้ครูเข้าใจความหมายอย่างชัดเจนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาในรูปของการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลในเรื่องของการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน การติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้แก่บุคลากรระดับต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน ได้แก่ ครู นักเรียน ชุมชนองค์กรที่มีส่วนช่วยเหลือและสนับสนุนสถานศึกษา ตลอดจนหน่วยงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนครูอย่างสม่ำเสมอ และประเมินผลความก้าวหน้าของครูในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ของสถานศึกษา การจัดเตรียมบุคลากรที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินการให้บรรลุเป้าประสงค์ของโรงเรียนกับเป้าประสงค์ส่วนบุคคลของบุคลากร โดยมติเอกฉันท์ของบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา การสนับสนุนให้ครูทุกคนจัดวางเป้าประสงค์ของตนเองให้สอดคล้องสัมพันธ์กับเป้าประสงค์ของโรงเรียน

2. การเป็นแบบอย่างคือ พฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารในเรื่องการนำโดย การกระทำการแสดงความมีพลังและความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน การแสดงให้เห็นถึงความ ตั้งใจที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมใหม่ ๆ การออกแบบและเป็นแบบอย่างในการใช้ เทคนิคการแก้ปัญหา การเป็นแบบอย่างหรือสัญลักษณ์ของการประสบความสำเร็จ การเปิดโอกาสให้ บุคลากรของโรงเรียนได้ปฏิบัติตามแบบอย่าง ทำให้ครู นักเรียนมีความไว้วางใจ เลื่อมใสศรัทธา ให้ความนับถือต่อผู้บริหาร

3. การกระตุ้นการใช้ปัญญาคือ พฤติกรรมของผู้บริหารในการทำให้ครูเกิดมุมมองที่ใหม่ และเลือกใช้วิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาจัดการเรียนการสอน ปฏิบัติงานและแก้ปัญหาคารสร้าง ความท้าทายให้ครู มีความอยากรู้ อยากซักถาม พิสูจน์ ตรวจสอบค่านิยม และความเชื่อพื้นฐานต่าง ๆ ทราบแนวความคิดใหม่ ผู้บริหารเองก็เป็นประจักษ์แหล่งทรัพยากร สำหรับแนวความคิดใหม่ในการ พัฒนาวิชาชีพของครู โดยกระตุ้นให้ครูได้เกิดแนวคิดเพื่อพัฒนางานที่ส่งถึงนักเรียนการสนับสนุน ครูให้พัฒนาตนเองจากการพัฒนาวิชาชีพให้ก้าวหน้าสนับสนุนครูให้ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย ตนเอง กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายประเด็นความคิด เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามทิศทางการจัด การศึกษาของสถานศึกษาและการอำนวยความสะดวกช่วยเหลือบุคลากรในการเรียนรู้ร่วมกัน และเรียนรู้ซึ่ง กันและกัน

4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนคือ พฤติกรรมของผู้บริหารที่สนใจครูแต่ละคนให้ ความสนใจต่อความเป็นอยู่ของครู ผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นที่เล็งพัฒนาส่งเสริมให้ครูได้พัฒนา ความสามารถเป็นรายบุคคล ยกย่องคุณภาพของครูให้สูงขึ้น ทำหน้าที่จัดเตรียมทรัพยากรที่จะ สนับสนุนช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดในการพัฒนาวิชาชีพของครูแต่ละคน การนำความคิดของครูแต่ละ คนไปสู่ระดับการพิจารณา เพื่อนำกรอบความคิดนั้นไปใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจของ สถานศึกษาต่อไป การสนับสนุนครูให้มีความพยายามในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการตามความสนใจ ของครู การปฏิบัติต่อครูแต่ละคนอย่างเท่าเทียมกัน ทำให้ครูเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการสนับสนุน ช่วยเหลือของสถานศึกษา ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางศีลธรรมแก่ครู

5. การจูงใจเชิงคลอใจคือ พฤติกรรมการสร้าง ความมั่นใจ ความเชื่อมั่นความคาดหวังแก่ครู ว่าจะทำงานได้สำเร็จ การสร้างความคิดหวังที่สูงให้ครูเป็นมืออาชีพ และเป็นนักนวัตกรรมที่มี ประสิทธิภาพที่สามารถนำนวัตกรรมนำมาปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การโน้มน้าวจิตใจให้ครูเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำ เพื่อตนเองไปสู่การทำประโยชน์เพื่อ โรงเรียน โดยการใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงาน รวมทั้งหาวิธีการกระตุ้นจูงใจครูให้ ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์

สุชาดา รังสินันท์ (2550 : 119) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. การท้าทายอำนาจคือ ผู้นำต้องส่งเสริมผู้อื่นให้เกิดความคิดใหม่แนวทางใหม่ในการทำงาน การแก้ปัญหา และวิธีการทำงานในองค์กร ส่งเสริม การทดลองคิดค้น พร้อมทั้งจะเลี้ยงและเปลี่ยนแปลง

2. แรงจูงใจสู่วิสัยทัศน์คือ ผู้นำสร้างความฝัน วิสัยทัศน์เกี่ยวกับอนาคต มีความปรารถนาที่จะเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ และจูงใจคนอื่นให้ค้นหาความฝัน ความหวังและสร้างวิสัยทัศน์ให้คนอื่นเห็น และเดินตามด้วยวัตถุประสงค์ที่ไม่ซับซ้อน

3. สนับสนุนผู้อื่นให้ปฏิบัติคือ ผู้นำต้องตระหนักว่าเขาไม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ด้วยตัวเอง ดังนั้น ต้องค้นหาและสนับสนุน ความร่วมมือและประสานสัมพันธ์การสร้างทีมและการมอบอำนาจผู้อื่น ซึ่งมีทั้งผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหาร ลูกค้า ผู้ผลิต

4. เป็นแบบอย่างคือ ผู้นำต้องส่งเสริมกระบวนการจัดการการวางแผนและติดตามผลแก้ปัญหาโดยการกระทำที่ได้รับการยอมรับนับถือ ความไว้วางใจ จากผู้อื่นต้องคำนึงถึงความเชื่อถือไว้วางใจ เนื่องจากมีความชัดเจนในคุณค่า และมีพฤติกรรมที่คงที่สม่ำเสมอ

5. ส่งเสริมให้กำลังใจคือ ผู้นำต้องตระหนักว่าการจะบรรลุวิสัยทัศน์ เป็นเรื่องเหนื่อยอ่อนและสับสนวุ่นวาย จึงต้องรักษาขวัญกำลังใจ โดยการยอมรับยกย่องชมเชย ความสำเร็จของทุกคน โดยส่งสัญญาณถึงความเชื่อถือ ยอมรับและให้เกียรติอย่างแท้จริง

วีรัช สงวนวงศวาน (2551 : 242) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี ดังนี้

1. มีอิทธิพลอย่างลึกซึ้งต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
2. เป็นผู้มี ความเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
3. สามารถเปลี่ยนความคิดความอ่านของผู้ใต้บังคับบัญชา
4. กระตุ้นและคลอใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทุ่มเททำงาน ได้มากเป็นพิเศษ
5. เพิ่มและเสริมประสิทธิภาพผู้ใต้บังคับบัญชาในส่วนที่เหนือกว่าผู้นำเชิงกิจกรรม
6. มีผลเป็นที่ประจักษ์ในหลายองค์กรจากผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงว่าเหนือกว่าผู้นำเชิงกิจกรรม

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553 : 261) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี ดังนี้

1. ผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักว่า งานของเขาสำคัญเพียงใดต่อองค์กร และการทุ่มเทของเขาจำเป็นเพียงใดต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ด้วยการสื่อสารและให้ข้อมูลกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่อง

2. ผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักในความต้องการของตนเอง ทั้งในความก้าวหน้า การพัฒนาและการประสบความสำเร็จด้วยการให้การฝึกอบรมการให้อำนาจ และการใช้ทีมบริหารตนเอง

3. ผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลงจงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยส่วนรวมไม่ใช่เพื่อประโยชน์ส่วนตัว ด้วยการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานเพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าด้วยการถามตนเองอยู่ตลอดเวลาว่าเราเปลี่ยนแปลงเพียงพอแล้วหรือยัง

เลทวูด และเจนซี่ (Leithwood and Jantzi. 1996 : 52-53) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. การระบุนิสัยทัศนียภาพอย่างชัดเจนนั้นผู้บริหารเป็นผู้มีวิจรรย์ญาณและความสามารถในการแก้ไขปัญหาคัดลอกจนการเอาชนะอุปสรรค ได้รับการยอมรับนับถือจากคณะครูทุกคนในสถานศึกษา สามารถปลุกเร้าให้คณะครูทุกคนมองเห็นถึงของความสำเร็จสถานศึกษาที่เกิดขึ้น

2. การถือฤดูแลยอมรับเป้าหมายของกลุ่มนั้นผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษากระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

3. การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคลนั้นผู้บริหารจัดให้คณะครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะอย่างกว้างขวาง สนับสนุนทรัพยากรทางการบริหารที่จำเป็นในการทำงานแก่คณะครูทุกคน

4. การกระตุ้นทางปัญญานั้นผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนและแสดงออกถึงการใส่ใจในความต้องการเฉพาะของ คณะครู กระตุ้นให้คณะครูได้ทบทวนการปฏิบัติงานของตน และจัดหาข้อมูลข่าวสารที่จะช่วยคณะครูให้คิดถึงแนวทางหรือวิธีการที่จะพัฒนาผู้เรียน

5. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมนั้นผู้บริหารเป็นผู้นำโดยการใช้ผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นตัวอย่างของความสำเร็จ และประพฤตินั้นเป็นแบบอย่างที่ดี ให้คณะครูได้ปฏิบัติ เป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตามโดยให้สอดคล้องกับหลักการของผู้นำ

6. การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง นั้นผู้บริหารยึดมั่นที่จะให้บุคลากรทำงานให้ดีที่สุด โดยแสดงให้เห็นบุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูงในเรื่องการเป็นมืออาชีพของบุคลากร ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานเป็นทีม และกระตุ้นให้คณะครูปฏิบัติการอย่างสร้างสรรค์

ฮอย และมิสเกิล (Hoy and Miskel. 2001 : 121) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์และการปลูกฝังค่านิยม
2. การสร้างบารมี
3. การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล
4. การกระตุ้นปัญญา
5. การสร้างแรงบันดาลใจ

สรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร โดยผู้นำจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเพื่อสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์กร หรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ด้าน คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

### ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับแนวคิดของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio) มีดังนี้

#### การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 16) ได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ว่า เป็นการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำที่เป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติกับผู้นำและต้องการเลียนแบบของผู้นำของเขา

โสภณ ภูเก้าล้วน (2550 : ออนไลน์) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์คือ การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้เกิดผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551 : ออนไลน์) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์คือ การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้เกิดผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

ปริญญา ตันสกุล (2550 : 4) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์คือ การที่ผู้บริหารแสดงวิสัยทัศน์การจัดการศึกษามีคุณธรรมในการบริหาร มีจริยธรรมในการบริหารนำความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ไปใช้วางแผนบริหารการศึกษาแสดงความสามารถในการหาแนวทางพัฒนาการบริหารการศึกษาให้ดีขึ้นวางแผนการบริหารงาน โดยใช้หลักการบริหารแบบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติแสดงความเชื่อมั่นในอุดมการณ์เป็นกลาง ยุติธรรมเป็นแบบอย่างที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา

เบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994 : 120) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์สามารถมองเห็นได้จากปฏิกิริยาโต้ตอบของผู้ตาม ซึ่งได้แก่ การที่ผู้ตามรักใคร่ ยกย่อง นิยมชมชอบให้ความไว้วางใจ เลื่อมใส ศรัทธา ให้ความเคารพ

ยुकส์ (Yukl, 1994 : 17) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นรูปแบบอิทธิพลที่ไม่ใช่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง หรือตามประเพณี แต่สังเกตได้จากการรับรู้ของผู้นำ เป็นผู้ที่มีความสมบัติที่พิเศษ ลักษณะดังกล่าวของผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับและมีการเชื่อมั่นว่าผู้นำจะสามารถนำพาพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้

สรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกว่ามีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของหน่วยงานเป็นมิตร ใจดีเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตนผู้ร่วมงานไว้วางใจ เคารพศรัทธา หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจและตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนตน ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ประกอบพิจารณาการตัดสินใจมีวิสัยทัศน์ที่ดี

#### การสร้างแรงบันดาลใจ

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 17) ได้กำหนดนโยบายโดยการสร้างแรงบันดาลใจโดยการที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจเกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว

ปริญญา ดันสกุล (2550 : 4) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจคือ พลังอำนาจในตนเองชนิดหนึ่งที่ใช้ในการขับเคลื่อนการคิดและการกระทำใด ๆ ที่พึงประสงค์ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามต้องการ โดยไม่ต้องอาศัยสิ่งจูงใจภายนอกก่อให้เกิดแรงจูงใจขึ้นภายในจิตใจเสียก่อน เพื่อที่จะกระตุ้นให้เกิดการคิดและการกระทำในสิ่งที่พึงประสงค์เหมือนเช่นปกติวิสัยของมนุษย์ส่วนใหญ่ ไม่ว่าสิ่งที่ตนกระทำนั้นจะยากสักเพียงใด ตนก็พร้อมที่จะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายสู่ความสำเร็จที่ต้องการให้จงได้ แม้จะต้องเสียสละบางสิ่งของตนเองไปบ้าง ก็พร้อมที่จะเสียสละได้เสมอ ถ้าวางช่วยนำมาซึ่งผลสำเร็จที่ต้องการนั้น ได้จริง ๆ

โสภณ ภูเก้าล้วน (2550 : ออนไลน์) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจคือ การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องของงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวาผู้นำจะทำให้

ผู้ตามสัมพันธ์กับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่น และความตั้งใจต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร

รัตติกกรณ์ จงวิศาล (2551 : ออนไลน์) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจคือ การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องของงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมงานให้มีชีวิตชีวา ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมพันธ์กับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่น และ ความความตั้งใจต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร

โคเฮน (Cohen. 1990 : 58) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นการโน้มน้าวจิตใจผู้ตามให้กระทำโดย สร้างความมั่นใจให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงานที่ทำและเชื่อว่าจะสามารถทำงานนั้นได้สำเร็จ และสร้างความเชื่อ ความเข้าใจให้ผู้ตามว่าสิ่งที่กระทำนั้นมีคุณค่า ตลอดจนสร้างความคาดหวัง ให้เกิดขึ้นกับผู้ตามว่าสามารถทำงานได้สำเร็จ

แบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1994 : 121) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อดึงดูดใจผู้วิสัยทัศน์ โดยการใช้อยุทธศาสตร์เพื่อให้เกิดการใช้ความพยายามสูงขึ้นของผู้ตามและการที่ผู้นำแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมแก่ผู้ตาม

สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจโดยการที่ผู้บริหารปฏิบัติงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา คอยกระตุ้นความคิดและจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำเร็จในการทำงาน ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการทำงาน และให้การยกย่องชมเชย ให้กำลังใจ เมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างสมอภาค และต่อเนื่องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ทำให้เกิดแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน

#### การกระตุ้นทางปัญญา

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 17) ได้กำหนดนโยบายโดย การกระตุ้นทางปัญญา โดยการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์

ปริญญา ดันสกุล (2550 : 5) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญาโดยการที่ผู้บริหารอธิบายที่มาของปัญหาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นความสำคัญของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรเป็นที่ปรึกษาของผู้ใต้บังคับบัญชาเวลาเกิดปัญหาต่าง ๆ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกันจัดอบรมความรู้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเปิดโอกาส

ให้ครูทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้แสดงความคิดเห็นเชื่อมโยงความรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกันมีการจัดประชุม โดยการอภิปรายแลกเปลี่ยนหรือรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ได้บังคับบัญชาสามารถแก้ปัญหาทุกอย่างที่เกิดขึ้นกับผู้ได้บังคับบัญชาได้รับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชาจัดงานที่ตรงกับความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเปลี่ยนสายงานได้ตามความเหมาะสม

โสภณ ภูเก้าล้วน (2550 : ออนไลน์) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญาโดยการที่ผู้นำมีการกระตุ้น ผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมเพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐานการเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551 : ออนไลน์) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญาโดยการที่ผู้นำมีการกระตุ้น ผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ด้วยวิถีทางแบบใหม่

โคเฮน (Cohen. 1990 : 59) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญาโดยการที่ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นการคิดค้นกลวิธี และมีส่วนร่วมในการแสดงออกถึงปัญญาในเรื่องตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์วางแผนการนำไปปฏิบัติ การแปลผล การประเมินผลงาน การปฏิบัติเช่นนี้แสดงให้เห็นบทบาทผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในระดับที่สามารถมองเข้าใจ เกิดมโนทัศน์และพูดให้ผู้ร่วมงานทราบถึงภาวะคุกคามที่องค์การกำลังเผชิญอยู่ บอกจุดแข็ง จุดอ่อน และเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้รับ

แบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1994 : 122) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญาโดยพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเก่า ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล และข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญาเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิด แก้ไขปัญหาในทางสร้างสรรค์ ให้ผู้ร่วมงานมองหาวิธีการแนวทางใหม่ในการทำงาน โดยสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้เอื้อต่อการคิดและแก้ปัญหา และสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ ตลอดจนช่วยชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนา

### การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 18) ได้กำหนดนโยบายโดยการที่ผู้นำมีความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็น โค้ช และเป็น ที่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น

ปริญญา ต้นสกุล (2550 : 6) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นเสมือนตัวแทนของผู้นำ ซึ่งพยายามจัดบรรยากาศเพื่อสนับสนุนในการจะรับฟังอย่างตั้งใจ ออกตั้งใจ ถึงความต้องการของผู้ตามเฉพาะบุคคลของผู้ตาม โดยผู้นำ แสดงบทบาทเป็นผู้ฝึกซ้อมและที่ปรึกษา ในขณะเดียวกันก็พยายามช่วยให้ผู้ตามพบกับความจริงอย่างเต็มที่ ซึ่งอาจจะใช้วิธีการ มอบหมายงานเพื่อช่วยให้ผู้ตามสามารถเติบโตขึ้นได้ เป็นการท้าทายความสามารถ เฉพาะบุคคล ผู้นำจะใช้ลักษณะ และชักชวนให้เกิดอารมณ์ ความรู้สึก โดยมุ่งเน้นไปที่การบรรลุผลความสำเร็จของกลุ่มสมาชิก มากกว่าจะกระทำเพื่อประโยชน์ของตนเอง

โสภณ ภูเก้าล้วน (2550 : ออนไลน์) กล่าวว่า การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยการที่ผู้บริหารสถานศึกษากระทำตนให้ความสำคัญกับงานทุกงานคนทุกคน รู้จักและดูแลบุคลากรเป็นรายคน เพื่อให้การส่งเสริมและสนับสนุนได้อย่างเหมาะสม

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551 : ออนไลน์) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยที่ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็น โค้ชและเป็น ที่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน

เบส และอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1994 : 123) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและลูกน้อง นั่นคือให้ผู้บังคับบัญชาคำนึงถึงความแตกต่าง แต่ละบุคคลของลูกน้องเพราะแต่ละคนมีความแตกต่างกัน รวมทั้งความสามารถที่แตกต่างกัน ผู้บังคับบัญชาจะตอบสนองความต้องการของลูกน้อง โดยการมอบหมายงานให้ตามความสามารถแต่ละบุคคล ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน ทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจ ให้ความสนใจในความต้องการความเจริญก้าวหน้าของลูกน้อง ผู้บังคับบัญชาจะให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่ลูกน้องที่มีปัญหา ปฏิบัติต่อลูกน้องเหมือนอยู่ในสถานะเดียวกัน เป็นผู้ ที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือ สนับสนุนและส่งเสริมให้ลูกน้องมีการพัฒนาตนเอง

ยูล์ (Yulk. 1994 : 325) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นการยอมรับความต้องการของผู้ตาม และเป็นสิ่งที่ช่วยปลุกเร้า กระตุ้น สนับสนุน และยกระดับความต้องการให้สูงขึ้น ผู้นำยังมีความพยายามที่พัฒนาประสบการณ์ของผู้ตามให้ไปไกลกว่าเดิม เช่น มอบหมายงาน

ที่ท้าทายให้เพื่อความรับผิดชอบ ช่วยสร้างความมั่นใจในสิ่งที่ผู้ตามจะทำนอกเหนือจากที่คาดหวัง เพื่อให้ผู้ตามมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ได้อย่างเต็มศักยภาพ

สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใส่ใจดูแลความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล ให้ความสำคัญต่อความสามารถและศักยภาพของผู้ร่วมงาน ยอมรับในความแตกต่างในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน หาทางส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด ตลอดจน ดูแลทุกข้อดีความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถในการทำงาน และติดตาม สอบถามให้คำปรึกษาผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานเสมอ

### นโยบายการบริหารของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

สถานศึกษาภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาถือเป็นองค์กรพื้นฐานที่สำคัญของการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษา นอกจากนี้จะมีภารกิจและนโยบายด้านการขยายโอกาสในการเรียนอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ โดยมุ่งผลิตและพัฒนากำลังคนในสาขาที่เป็นความต้องการของตลาดแรงงานแล้ว ยังมีหน้าที่ยกระดับความสามารถของผู้เรียนเพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษามีขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งสมรรถนะหลักและสมรรถนะการทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ โดยใช้การทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านอาชีวศึกษาการประเมิน ด้านมาตรฐานวิชาชีพ และการประเมินระดับห้องเรียนสร้างเสริมทักษะอาชีพในอนาคตด้วยกิจกรรมองค์การวิชาชีพ ปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม วิถีประชาธิปไตย ความมีนัย เติบโตสร้างทักษะชีวิต ความสามารถด้านนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ การเป็นผู้ประกอบการพัฒนาทักษะการคิดบนพื้นฐานสมรรถนะด้านเทคโนโลยี เทคโนโลยีเพื่อสิ่งแวดล้อม และความคิดสร้างสรรค์บน ความประหยัด รวมทั้งการแก้ปัญหาด้านพฤติกรรมและการใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, ออนไลน์ : ม.ป.ป.)

#### ภารกิจของสถานศึกษา

1. จัดระบบให้รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการนักศึกษา และครูที่ปรึกษาองค์การวิชาชีพของหน่วยเข้าร่วมประชุมชี้แจงกรอบแนวทางการดำเนินงานในระดับภาค
2. ดำเนินกิจกรรมเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ โดยบูรณาการร่วมกับการดำเนินกิจกรรมองค์การวิชาชีพในสถานศึกษา
3. จัดระบบและครูที่ปรึกษาที่จะคอยให้การสนับสนุน ฝึกฝนและสร้างการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ที่จะรับผิดชอบการดำเนินกิจกรรม โดยผู้เรียนเอง

4. กำกับติดตาม กระตุ้น การจัดกิจกรรม และรายงานผลการดำเนินงานของผู้เรียนให้ เป็นไปตามแผน เพื่อให้สอดคล้องกับกำหนดการนำเสนอผลงานของโครงการ

5. รวบรวมข้อมูล และรายงานผลการดำเนินกิจกรรมให้คณะกรรมการติดตามระดับจังหวัด ทราบเพื่อคัดเลือกสถานศึกษาที่มีผลการดำเนินงานเป็นที่ประจักษ์และพัฒนาต่อยอดใน ปีงบประมาณต่อไป

6. สรุปรายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

**การดำเนินการของผู้บริหารสถานศึกษา**

1. ชี้แจงให้บุคลากรทุกระดับทราบเรื่องการมีส่วนร่วม เช่น จัดทำบอร์ด พังข้อเสนอจาก ครูผู้สอน การดำเนินงานต่าง ๆ มีการประชุมย่อยกับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วส่งข้อเสนอให้ผู้บริหาร

2. สนับสนุนทรัพยากร

3. เป็นผู้สื่อสารเรื่องยอมรับการมีส่วนร่วม

4. ร่วมรับผลของสิ่งที่จะเกิดขึ้น

5. รับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

**การบริหารชั้นเรียน**

1. ผู้เรียนได้มีส่วนร่วมการเลือกหัวหน้าชั้นเรียน

2. บรรยากาศในห้องเรียนเป็นกันเอง

3. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน

4. ครูผู้สอนใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย

5. ครูผู้สอนเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก

6. ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการตั้งกฎ กติกา ในชั้นเรียน

7. มีกิจกรรมที่สร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างครูผู้สอนและผู้เรียน

สถานศึกษาภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีการจัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผน ของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านฝีมือ ต่างๆ ออกมารับใช้สังคม ทั้งในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ระดับประกาศนียบัตร วิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น และแกนมัธยม ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในด้าน วิชาชีพทั้งในภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ซึ่งสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จะสามารถผลิตกำลังคนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้ นั้น การบริหารการศึกษา จึงจำเป็นมากสำหรับผู้บริหาร ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการเตรียมการ เพื่อให้บุคลากร เกิดความพร้อม และให้ความร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง เพื่อให้การบริหารงาน

ในสถานศึกษามีมาตรฐานและคุณภาพ ดังนั้น การบริหารและจัดการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีศักยภาพและใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต โดยมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยต่างประเทศ

ทักเกอร์ (Tucker. 1992 : 48) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่าโครงสร้างของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำตามสบายจนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้น และภาวะผู้นำตามแบบตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ

ฮาเตอร์ (Hater. 2000 : 20) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร จากการประเมินของผู้บังคับบัญชา ตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารที่ยอดเยี่ยมตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาสูงกว่าผู้บริหารทั่วไป โดยเฉพาะในด้านการสร้างบารมี และการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนในผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน 2) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นปัจจัยพยากรณ์ ผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ดีกว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

บัลดีโก (Baldygo. 2003 : 190-A) ได้ศึกษาเรื่อง การถ่ายทอดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในวิทยาลัยชุมชนในอเมริกา ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูงจะมีมากกว่าผู้นำในระดับรองลงมาและการสนับสนุนต่าง ๆ จากผู้นำระดับสูงจะเป็นพื้นฐานในการถ่ายทอดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับรองลงมา ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลสำเร็จของงาน ประสิทธิภาพของผู้นำและความพึงพอใจในตัวผู้นำ

#### งานวิจัยในประเทศ

ชนิษฐา สิทธิจินดา (2553 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี โดยภาพรวมและรายด้านในระดับมาก 2) ผู้บริหาร

สถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

แอนนา รัตนภักดี (2554 : 77) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ที่มีสถานภาพ ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 ที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวุฒิทางการศึกษาสูงสุดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 5) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ณัฐรดา ระวีวงศ์ (2556 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศุภาณี เลิศศักดิ์วานิช (2557 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาระนองโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระนอง จำแนกตาม เพศ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดย ภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) การเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระนอง จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิราพร สามัญ (2558 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวม แตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามขนาด โรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศทาวุธ แข็งแรง (2558 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูที่มีต่อระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในพฤติกรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นระดับความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำแนก ตามสถานภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) เปรียบเทียบความ คิดเห็นระดับความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำแนกตามอายุราชการในการทำงาน โดยรวมแตกต่าง กันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) เปรียบเทียบความคิดเห็นระดับความเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นฤมล โยคานุกูล (2556 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยรวมและรายด้านมีพฤติกรรมในระดับมากที่สุด 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ยุวดี แก้วสอน (2558 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับสูง 2) คุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง และ 4) การพยากรณ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความถดถอยไปในทิศทางเดียวกัน ได้สมการพยากรณ์  $Y = -0.163 + 0.968X$  เมื่อ X คือ ค่าคะแนนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา Y คือ คุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กิตติยา กล้าหาญ (2559 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในเครือข่ายมิตรศึกษา สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในเครือข่ายมิตรศึกษาตามความคิดเห็นของครู ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ฐมากร เจตย์คำ (2559 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี

โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผล ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

มูหำหมัดตอฮา อาเด (2559 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 15 โดยภาพรวมและรายด้าน มีระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน แตกต่าง กันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามอายุราชการ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เอมฤติ ทองพันชั่ง (2559 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของครูต่อ คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลเมือง ศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลเมืองศรีสะเกษ โดยรวมและรายด้านระดับมาก 2) ครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนัก การศึกษา เทศบาลเมืองศรีสะเกษ จำแนกตามเพศแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนัก การศึกษาเทศบาลเมืองศรีสะเกษ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) ครูมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลเมืองศรีสะเกษ จำแนกตามวุฒิการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษาให้เป็นไปตามแนวทางการการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องอย่างยิ่งใน

การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ จึงต้องอาศัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเข้ามาบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศต่อไป



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

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

#### การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2560 จำนวน 554 คน

##### 2. การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2560 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 610) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่ม ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 262 คน ประกอบด้วย

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 44 คน โดยใช้ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีจำนวนน้อย จึงเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

2.2 ครูผู้สอน จำนวน 218 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 610) โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เทียบสัดส่วนขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วยสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 71 คน สถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 12 คน สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 135 คน ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
	สถานศึกษา		สถานศึกษา	
ขนาดเล็ก	15	165	15	71
ขนาดกลาง	5	29	5	12
ขนาดใหญ่	24	316	24	135
รวม	44	510	44	218

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert's)

5 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับมาก

3 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อย

1 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับน้อยที่สุด

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอน โดยศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม และปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการ

3. สร้างแบบสอบถามตามที่ได้ศึกษาแล้วนำเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

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

5. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่คุณผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นนำทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มทดลองที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม ได้ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเท่ากับ 0.32-0.98

6. แบบสอบถามที่หาค่าอำนาจจำแนกแล้วมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550 : 77) ได้ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐานการวิจัยต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยกำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

## ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในการคำนวณหาค่าทางสถิติ โดยคำนวณจากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ สถานภาพและขนาดของสถานศึกษา โดยหาค่าร้อยละ นำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

2. ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน ดังนี้ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550 : 77)

- 4.50 - 5.00 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด  
 3.50 - 4.49 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก  
 2.50 - 3.49 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง  
 1.50 - 2.49 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย  
 1.00 - 1.49 หมายถึง มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพโดยการทดสอบค่าที (t-test)

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ้ (Scheffe')

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

##### สถิติพื้นฐาน

1. ร้อยละ (%)
2. ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )
3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

##### สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence : IOC)

2. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม

3. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

### สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

1. การทดสอบค่าที (t-test)
2. การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเซฟเฟ้ (Sheffe')



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

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

#### การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตอน ๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา

รายการ	จำนวน	
	(n = 262)	ร้อยละ
1. สถานภาพ		
ผู้บริหารสถานศึกษา	44	16.80
ครูผู้สอน	218	83.20
รวม	262	100.00
2. ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก (สถานศึกษาที่มีนักเรียนน้อยกว่า 1,000 คน)	86	32.80
ขนาดกลาง (สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1,001-2,400 คน)	17	6.50
ขนาดใหญ่ (สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 2,401 คนขึ้นไป)	159	60.70
รวม	262	100.00

จากตาราง 2 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีสถานภาพเป็นครูผู้สอน จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 83.20 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 16.80 และปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 60.70 ขนาดเล็ก จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 32.80 และขนาดกลาง จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 6.50

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ดังตาราง 3-7

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที และระดับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	n = 262			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.99	0.85	2	มาก
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.61	0.75	4	มาก
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.79	0.60	3	มาก
4. ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.15	0.79	1	มาก
รวม	3.88	0.60		มาก

จากตาราง 3 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.15$ ) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 3.99$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 3.79$ )

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการมีอิทธิพล  
อย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	n = 262			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. มีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ชัดเจนใน การทำงาน	3.60	0.90	6	มาก
2. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน	3.36	1.05	10	ปานกลาง
3. บริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของ หน่วยงาน	3.70	0.94	4	มาก
4. เป็นมิตร ใจดีเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน	3.70	0.99	5	มาก
5. ปฏิบัติตนให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ เคารพศรัทธา และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตาม	3.84	1.05	1	มาก
6. หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจและตัดสินใจเพื่อ ประโยชน์ส่วนตัว	3.78	0.97	2	มาก
7. ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมประกอบพิจารณา การตัดสินใจ	3.45	0.89	9	ปานกลาง
8. ระบุถึงจุดประสงค์ในการทำงานของ ผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน	3.47	1.01	8	ปานกลาง
9. มีวิสัยทัศน์ที่ดี และสามารถถ่ายทอดไปยัง ผู้ร่วมงานได้	3.57	0.96	7	มาก
10. แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความมุ่งมั่นใน การทำงาน	3.73	0.97	3	มาก
รวม	3.99	0.85		มาก

### ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากตาราง 4 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด  
อาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ใน  
ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.99$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ย  
จากมากไปหาน้อยลำดับ 3 ลำดับ คือ ปฏิบัติตนให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ เคารพศรัทธา และพร้อมที่จะ

เปลี่ยนแปลงตาม ( $\bar{X} = 3.84$ ) หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจและตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนตน ( $\bar{X} = 3.78$ ) และแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.73$ )

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที และระดับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	n = 262			
	S.D.	อันดับที่	ระดับ	
1. กระตุ้นความคิดและจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองเห็นความสำเร็จในการทำงาน	3.68	1.03	5	มาก
2. ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา	3.48	1.00	8	ปานกลาง
3. กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	3.87	1.03	1	มาก
4. ให้การยกย่องชมเชยเมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย	3.71	0.97	3	มาก
5. กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.72	1.11	4	มาก
6. มีแผนการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน	3.77	0.96	2	มาก
7. ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นวิธีการทำงาน	3.45	0.94	9	ปานกลาง
8. ให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง	3.39	1.09	10	ปานกลาง
9. สร้างเจตคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน	3.50	1.15	7	ปานกลาง
10. มองอนาคตในแง่ดีกระตือรือร้น มุ่งมั่นความเป็นหนึ่งเดียว	3.57	1.01	6	มาก
รวม	3.61	0.75		มาก

จากตาราง 5 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 3.87$ ) มีแผนการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ให้กับผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.77$ ) และให้การยกย่องชมเชย เมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ( $\bar{X} = 3.71$ )

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที และระดับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ

ด้าน	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	n = 262			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1.	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน	3.98	0.88	มาก	2
2.	ตั้งคำถามให้ผู้ร่วมงานคิด แก้ไขปัญหาในทางสร้างสรรค์	3.73	0.87	มาก	7
3.	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองหาวิธีการแนวทางใหม่ในการทำงาน	3.62	0.89	มาก	8
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการกล่าวถึงความล้มเหลวของผู้ร่วมงาน	4.02	0.76	มาก	1
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้เอื้อต่อการคิดและแก้ปัญหา	3.83	1.02	มาก	4
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็น และแนวคิดต่าง ๆ ในการทำงาน	3.60	0.99	มาก	10
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อข้อสันนิษฐานที่เป็นข้อสงสัยของผู้ร่วมงาน	3.94	0.90	มาก	3
8.	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ผู้ร่วมงานคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ	3.63	0.96	มาก	9

ตาราง 6 (ต่อ)

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	n = 262			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
9. ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงาน โดยใช้ข้อมูลหลักฐาน	3.77	1.00	มาก	5
10. ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนางาน	3.74	1.15	มาก	6
<b>รวม</b>	<b>3.79</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 6 แสดง บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการกล่าวถึงความล้มเหลวของผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.02$ ) กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.98$ ) และผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อข้อเสนอแนะพื้นฐานที่เป็นข้อสงสัยของผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 3.94$ )

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน อันดับที่ และระดับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการคำนึงถึง  
ความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล		n = 262			
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1.	ใส่ใจดูแลความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล	3.94	1.01	8	มาก
2.	ให้ความสำคัญต่อความสามารถและศักยภาพของ ผู้ร่วมงาน	3.92	1.05	9	มาก
3.	แสดงความชื่นชอบในความสามารถของผู้ร่วมงาน แต่ละบุคคล	4.05	1.07	6	มาก
4.	ยอมรับในความแตกต่างในความคิดเห็นของ ผู้ร่วมงาน	4.02	1.02	7	มาก
5.	หาทางส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จ อย่างสูงสุด	3.86	1.04	10	มาก
6.	แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล	4.33	1.05	3	มาก
7.	ดูแลทุกข์สุขของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล	4.27	1.10	5	มาก
8.	รู้ถึงความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล	4.39	0.97	2	มาก
9.	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถใน การทำงาน	4.42	0.93	1	มาก
10.	คอยติดตาม สอบถามให้คำปรึกษาผู้ร่วมงานใน การปฏิบัติงาน	4.30	1.04	4	มาก
รวม		4.15	0.79		มาก

จากตาราง 7 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด  
อาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่  
ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.15$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ย  
จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถในการทำงาน  
( $\bar{X} = 4.42$ ) รู้ถึงความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล ( $\bar{X} = 4.39$ ) และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น  
กับผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล ( $\bar{X} = 4.33$ )

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา ดังตาราง 8 - 14

ตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สถานภาพ				t	p
	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน			
	สถานศึกษา					
	(n = 44)	(n = 218)				
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.71	0.78	3.85	0.79	6.63	0.00*
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.29	0.83	3.48	0.65	7.22	0.00*
3. ด้านกระตุ้นทางปัญญา	4.35	0.65	3.67	0.52	7.60	0.00*
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.89	0.31	4.00	0.78	7.43	0.00*
รวม	4.56	0.58	3.75	0.50	9.58	0.00*

\*  $p \leq .05$

จากตาราง 8 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	SS	df	MS	F	p
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
ระหว่างกลุ่ม	19.04	2	9.52	14.59	0.00*
ภายในกลุ่ม	169.00	259	0.65		
รวม	188.03	261			
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
ระหว่างกลุ่ม	17.06	2	8.53	17.07	0.00*
ภายในกลุ่ม	129.44	259	0.50		
รวม	146.50	261			
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
ระหว่างกลุ่ม	8.91	2	4.46	13.54	0.00*
ภายในกลุ่ม	85.24	259	0.33		
รวม	94.16	261			
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
ระหว่างกลุ่ม	31.75	2	15.87	30.89	0.00*
ภายในกลุ่ม	133.07	259	0.51		
รวม	164.82	261			
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	17.89	2	8.95	31.00	0.00*
ภายในกลุ่ม	74.75	259	0.29		
รวม	92.65	261			

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี \*  $p \leq .05$

จากตาราง 9 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 10 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวม

ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.26	3.78	3.69
ขนาดเล็ก	4.26	-	0.48*	0.57*
ขนาดกลาง	3.78	-	-	0.09
ขนาดใหญ่	3.69	-	-	-

\*  $p \leq .05$

จากตาราง 10 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็ก มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.38	3.82	3.80
ขนาดเล็ก	4.38	-	0.56*	0.58*
ขนาดกลาง	3.82	-	-	0.02
ขนาดใหญ่	3.80	-	-	-

\*  $p \leq .05$

จากตาราง 11 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็ก มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		3.98	3.41	3.44
ขนาดเล็ก	3.98	-	0.57*	0.54*
ขนาดกลาง	3.41	-	-	-0.03
ขนาดใหญ่	3.44	-	-	-

\*  $p \leq .05$

จากตาราง 12 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และ ขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็ก มีบทบาท ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่

ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของ สถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.05	3.60	3.66
ขนาดเล็ก	4.05	-	0.45*	0.39*
ขนาดกลาง	3.60	-	-	-0.06
ขนาดใหญ่	3.66	-	-	-

\*  $p \leq .05$

จากตาราง 13 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็ก มีบทบาทภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงสูงกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดใหญ่

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.63	4.29	3.88
ขนาดเล็ก	4.63	-	0.34	0.75*
ขนาดกลาง	4.29	-	-	0.41
ขนาดใหญ่	3.88	-	-	-

\*  $p \leq .05$

จากตาราง 14 แสดงว่า บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสถานศึกษาขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดเล็ก มีบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ การวิจัย ดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด
2. เพื่อเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา

#### วิธีดำเนินการวิจัย

##### การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2560 จำนวน 554 คน

##### การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัด อาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ปีการศึกษา 2560 จำนวน 262 คน กำหนดขนาดกลุ่ม ตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 610) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่มได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 262 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 44 คน และครูผู้สอน จำนวน 218 คน

##### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีการของลิเคิร์ต (Likert's)

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยกำหนดวันในการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการคำนวณจากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามคือ สถานภาพและขนาดของสถานศึกษา โดยหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

2. ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ที่โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมาย

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ โดยการทดสอบค่าที (t-test)

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ้ (Scheffe')

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพเป็นครูผู้สอน จำนวน 218 คน คิดเป็น ร้อยละ 83.20 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 16.80 และปฏิบัติงานใน สถานศึกษานาขนาดใหญ่ จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 60.70 ขนาดเล็ก จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 32.80 และขนาดกลาง จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 6.50

2. บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาใน จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

3. การเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา มีดังนี้

3.1 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาใน จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาใน จังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ดังต่อไปนี้

1. บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานของตนให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมของสถานศึกษาที่ เปลี่ยนแปลงไปอันเป็นผลมาจากการปฏิรูปการศึกษา สภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่มี การแข่งขันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ทัดเทียมกับนานาชาติโดยการพัฒนาตนเองอยู่ เสมอและปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ให้เป็นผู้บริหารศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 อย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550 : 7) ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษาอันก่อให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด และสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ทันต่อยุค การเปลี่ยนแปลงและก้าวสู่ทิศทางการพัฒนาที่ดีขึ้น (นิตย สัมมาพันธ์. 2550 : 11) จึงทำให้บทบาท ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และ ตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาณี เลิศศักดิ์วานิช (2557 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับงานวิจัยของแอนนา รัตนภักดี (2554 : 77) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอบุราขธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บุราขธานี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนนั้น มีบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ ประสบความสำเร็จโดยกำหนดนโยบายต่าง ๆ และมอบหมายให้ครูผู้สอนปฏิบัติ ส่วนครูผู้สอนมี หน้าที่สอนหนังสือเด็กและน่านโยบายของผู้บริหารมาปฏิบัติตาม จึงทำให้ทั้งครูผู้สอนและผู้มี บริหารมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำที่แตกต่างกันไป (สัมมา รณิธย์. 2553 : 15) อีกทั้ง สถานศึกษาภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และ ตราด มีการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาโดยจัดหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษาโดย ให้ความสำคัญของการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพ เพื่อให้ผู้บริหาร สถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการคุณภาพ การศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลสัมฤทธิ์ถึงผู้เรียน รวมถึงจัดหลักสูตรพัฒนาครูผู้สอน เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญของการปฏิรูปการเรียนรู้ การทำหน้าที่ครู โดยเน้นคุณธรรมนำความรู้ และมีจิตวิญญาณแห่งความเป็นครู ซึ่งการที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีบทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบต่างกัน ย่อมมีแนวคิดและมุมมองในการทำงานที่แตกต่างกัน จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่างกัน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2552 : 10) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติยา กล้าหาญ (2559 : บทคัดย่อ)

ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในเครือข่ายมิตรศึกษา สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามสถานภาพ โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของคทาวัชร แข็งแรง (2558 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าความคิดเห็นระดับความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำแนกตามสถานภาพโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีขนาดสถานศึกษาทั้งสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ซึ่งรูปแบบการบริหารงานของสถานศึกษาก็แตกต่างกันไปตามบริบทของขนาดสถานศึกษาแต่ละสถานศึกษา หน้าที่และภาระงานของผู้บริหารแต่ละคน รวมไปถึงทรัพยากรทางการบริหาร เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ที่แตกต่างกัน การดูแล เอาใจใส่ ผู้ได้บังคับบัญชา และการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเอง และที่สำคัญคือการนำพาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่ทำให้เห็นพฤติกรรมของผู้บริหาร ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น จึงทำให้ผู้บริหารของสถานศึกษาแต่ละขนาดมีโอกาสได้แสดงออกถึงพฤติกรรมทางด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากขึ้นแตกต่างกัน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 2553 : 10) อีกทั้งสถานศึกษาขนาดเล็ก มีจำนวนบุคลากรน้อย ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาดูแลเอาใจใส่ได้ทั่วถึง และสามารถส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเท่าเทียมกัน นอกจากนี้การให้กำลังใจ หรือจูงใจต่อผู้ตามจะทำได้ง่ายกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ เพราะมีจำนวนบุคลากรมาก ทำให้มีความหลากหลายในความคิด ต่างคนต่างปฏิบัติงานตามความคิดของตนเอง ยากต่อการบริหารงาน และยากต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรได้ทั่วถึง (จอมพงษ์ มงคลวนิช. 2555 : 31) จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต่างกันซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนฤมล โยคานุกูล (2556 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของจิราพร สามีญ (2558 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามขนาด โรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดัง ต่อไปนี้

##### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ควรส่งเสริมสนับสนุนการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค และต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา

##### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด
2. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



บรรณานุกรม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **แนวทางปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ**. กรุงเทพฯ : ที.เอส.บี.โปรดักส์.
- \_\_\_\_\_. (2552). **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 - 2561)**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- กิตติยา กล้าหาญ. (2559). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในเครือข่ายมิตรศึกษา สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- ขนิษฐา สิทธิจินดา. (2553). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- คฑาวุธ แข็งแรง. (2558). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปางเขต 3**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ลำปาง : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- จิราพร สามัญ. (2558). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ : วีพรีนซ์.
- โชติ บศิริรัฐ. (2558). **เทคนิคการบริหาร**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยเสกข์ พรหมศรี. (2557). **ภาวะผู้นำร่วมสมัย**. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐรดา ระวังวงศ์. (2556). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ลำปาง : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- ทองใบ สุดชาติ. (2551). **ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์**. อุบลราชธานี : คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธวัช บุญยวมณี. (2550). **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลโปรแกรม SPSS. พิมพ์ครั้งที่ 7.  
กรุงเทพฯ : วี อินเทอร์เน็ตปรีน.
- ธีระ รุณเจริญ. (2553). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา  
(ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปตรวจสอบและประเมินภายนอกกรอบสาม. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- ธร สุนทรายุทธ. (2550). การบริหารความเสี่ยงทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ฐมากร เจตีย์คำ. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).  
นนทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ :  
ทริปเพิ้ลกรุป.
- นฤมล โยคานุกุล. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).  
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2550). ภาวะผู้นำ : พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 4.  
กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ลกรุป.
- ณัฐนรี ศรีทอง. (2551). การเพิ่มศักยภาพความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ : โอ.เอส.  
พรินติ้ง เฮ้าส์.
- ปริญญา ตันสกุล. (2550). ศาสตร์แห่งการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ : พิมพ์ลักษณ์.
- ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2556). คุณธรรมจริยธรรมกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง. (ออนไลน์).  
แหล่งที่มา <http://www.manger.co.th/Local/ViewNews.aspx?.16> ตุลาคม 2558.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2558). ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ศูนย์ผู้นำธุรกิจ  
เพื่อสังคม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พิชาภ พันธ์แพ. (2554). ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2552). หลักการ แนวคิด ทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : มนตรี.

- มูห์หมัดตอฮา อาแคว. (2559). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาระดับ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 15.**  
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
นอร์ทกรุงเทพ.
- ยุคดา รักไทย. (2553). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง. พิมพ์ครั้งที่ 5.** กรุงเทพฯ : ชีระป้อมวรรณกรรม.
- ยุวดี แก้วสอน. (2558). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพ  
ผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).  
จันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556). **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา.** กรุงเทพฯ :  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- \_\_\_\_\_. (2551). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. (ออนไลน์).** แหล่งที่มา  
[http://202.28.8.55/HR/index.php?option=com\\_content&task=view&id=51&Itemid=14](http://202.28.8.55/HR/index.php?option=com_content&task=view&id=51&Itemid=14)  
กัยายน 2559.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพฯ : ชนัชการพิมพ์.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2551). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น  
อินโค ไซน์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). **แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา.**  
พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2554). **ภาวะผู้นำในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติใน  
การบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8.** นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (เมษายน 2553). “หลักเกณฑ์  
และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง  
ผู้อำนวยการสถานศึกษา,” วารสารข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. 30 (1) : 10-15
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (ม.ป.ป.). **ภารกิจและนโยบายสำนักงานคณะกรรมการ  
การอาชีวศึกษา. (ออนไลน์).** แหล่งที่มา : [http : www.vec.go.th/Default.aspx?tabid=87](http://www.vec.go.th/Default.aspx?tabid=87).  
15 ตุลาคม 2559.
- สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์. (2554). **หลักการ ทฤษฎี และนวัตกรรมการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.**  
มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- สุชาติ รังสินันท์. (2550). การบริหารการเปลี่ยนแปลง หน่วยที่ 10 : ผู้บริหารกับการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์.
- สุภาณี เลิศศักดิ์วานิช. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สุราษฎร์ธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- โสภณ ภูเกล้าวัน. (2550). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. (ออนไลน์). แหล่งที่มา <http://www.gotoknow.org/blog/sopone> 1. 14 กันยายน 2559.
- อรพรรณ ฤทธิ์มั่น. (2559). นโยบายอาชีวศึกษา. (ออนไลน์). แหล่งที่มา <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail>. 14 กันยายน 2559.
- เอมฤดี ทองพันชั่ง. (2559). การศึกษาความคิดเห็นของครูต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา เทศบาลเมืองศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ศรีสะเกษ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- แอนนา รัตนภักดี. (2554). “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุบราชธานี เขต 1,” วารสารบัณฑิตวิทยาลัย พิษณุพรรณ. 5 (1) : 70-77.
- Baldygo, S. (2003). Cascading of Transformational Leadership in American Community Colleges. **Dissertation Abstracts International**. 3 (January 2003) : 63-65.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1994). **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership**. Thousand Oaks : Sage Publications.
- Bass, B.M. (1997). **New Paradigm of Leadership : An Inquiry into Transformational Leadership**. Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum.
- Cohen, A. (1990). **Language Learning : Insights for Learners Teachers and Researchers**. New York : Newbury House.
- Daft, R. L. (1999). **Leadership : Theory and Practice**. Fort Worth, TX : Dryden Press.
- Griffin, R.W. (1996). **Management**. 5 th ed. Boston : Houghton.
- Hater, T.V. (2000). **Transformational Leadership in Nursing**. Louis : Moby.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2001). **Educational Administration : Theory Research Practice**. 6 th ed. New York : McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (January 1970). “Determining Sample Size for Research Activities,” **Educational and Psychological Measurement**. 30(3) : 607-610.

Knezevick, S. J. (1984). **Administration of Public Education**. 4 th ed. New York : Harper and Row.

Leithwood, K. and Jantzi, D. (November 1996). “Toward an Explanation of Variation in Teacher’ Perceptions of Transformational School Leadership”, **Educational Administration Quarterly**, California: Corwin Press. 32(5) : 512-538.

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

Tuker, R. (September 1992). “Transformational Leadership and the Performance of Research and Development Project Group”. **Journal of Management**. 18(3) : 48-60.

Yukl, G. (1994). **Theory and Research on Leadership in Organization**. California : Consulting Psychologists.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นางยุวนิช ศรศิลป์ ผู้อำนวยการ  
วิทยาลัยสารพัดช่างตราด จังหวัดตราด
2. นายชัยรัตน์ ชาญวิรัตน์ รองผู้อำนวยการ  
วิทยาลัยเทคนิคตราด จังหวัดตราด
3. นายสันติ เบ็ญจศิริ รองผู้อำนวยการ  
วิทยาลัยการอาชีพแกลง จังหวัดระยอง
4. นางสาวกณิสันท์ ศรีเกียรติ ครู  
วิทยาลัยการอาชีพนายายอาม จังหวัดจันทบุรี
5. นางสาวศุภภัทรชาดา จรัสจีระจิติกาล ครู  
วิทยาลัยการอาชีพนายายอาม จังหวัดจันทบุรี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๗๒

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางยุวณิตย์ ศรศิลป์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายจิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรียมาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือ ที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ยuenant ประดิษฐ์ศิลป์)  
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๗๒



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายชัยรัตน์ ชาญวิรัตน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายจิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรีย์มาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือ ที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)  
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๗๒

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสันติ เบ็ญจศีล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายจิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรีย์มาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือ ที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๗๒

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ  
เรียน นางสาวคนัสนันท์ ศรีเกียรติ  
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายจิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาทบทบาทภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรีย์มาศ สุขกลี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือ ที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)  
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๗๒



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวศุภภัทรชาดา จรัสจรีฐิติกาล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายจิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรีย์มาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือ ที่นักศึกษาร่างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณารับเชิญ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)  
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/๐๗๓

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วยนายจิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรีย์มาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายจิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์ นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือ ที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ ศธ ๐๕๕๒.๑๓/ว ๐๗๔

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี  
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๑ เมษายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วยนายจิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรีย์มาศ สุขกสิ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นายจิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์ เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ชัยยนต์ ประดิษฐ์ศิลป์)

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๓๙๓๑ ๙๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๘

โทรสาร ๐ ๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ภาคผนวก ค  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา  
ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตาม  
สถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา

2. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสถานศึกษา  
สังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ข้อมูลทั้งหมดผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ ไม่กระทบต่อตัวท่านแต่ประการใด และนำไปใช้  
เฉพาะการวิจัยในครั้งนี้นี้เท่านั้น ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม

นายจิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

### ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง เขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความและเติมข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

#### 1. สถานภาพ

( ) ผู้บริหารสถานศึกษา

( ) ครูผู้สอน

#### 2. ขนาดของสถานศึกษา

( ) ขนาดเล็ก (สถานศึกษาที่มีนักศึกษา ไม่เกิน 1,000 คน)

( ) ขนาดกลาง (สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 1,001-2,400 คน)

( ) ขนาดใหญ่ (สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 2,401 คน ขึ้นไป)

### ตอนที่ 2 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โปรดอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับข้อความ ต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่า ท่านมีความคิดเห็นต่อบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ มิให้ตรงกับระดับบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

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

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

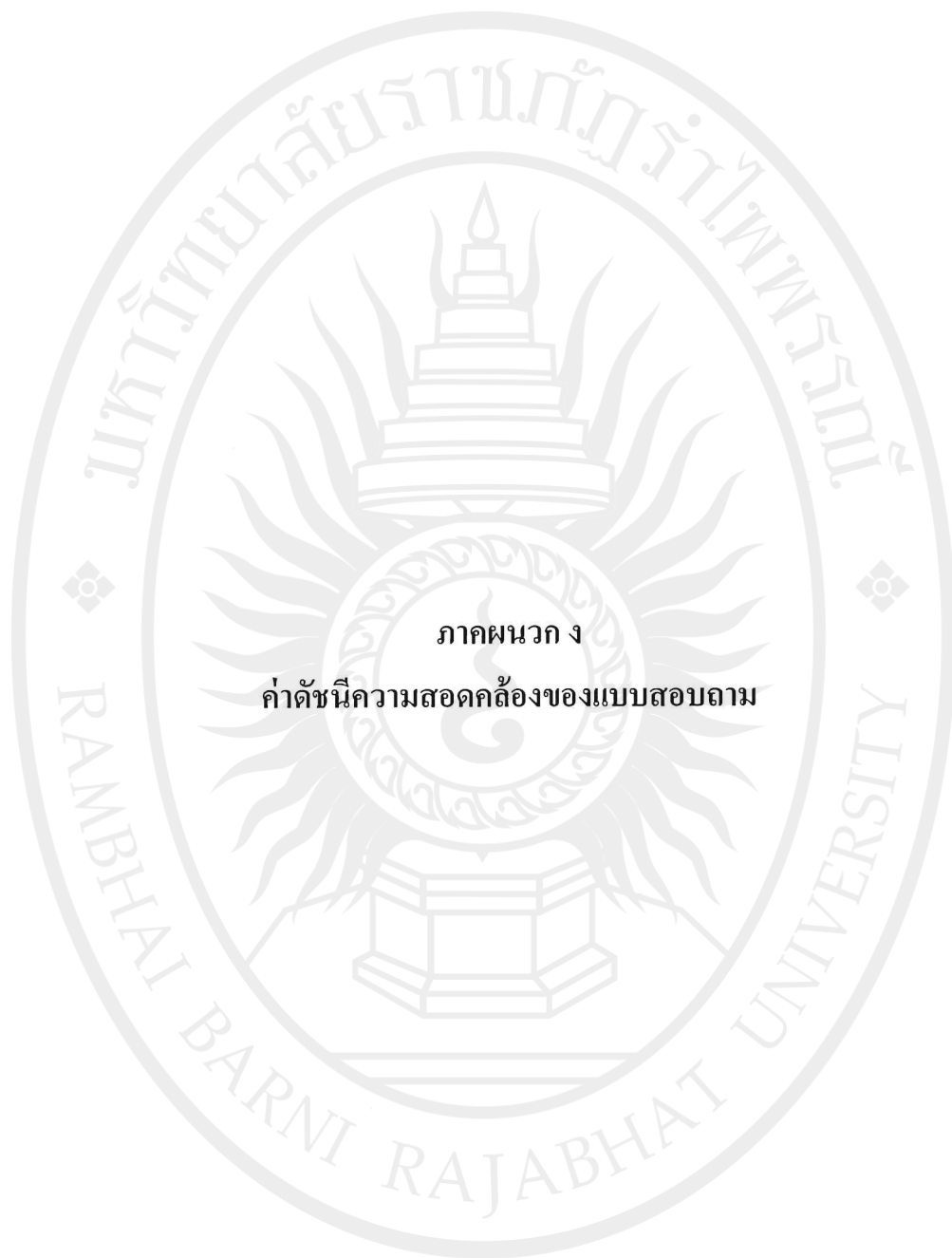
ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ชัดเจนในการทำงาน					
2	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน					
3	บริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของหน่วยงาน					
4	เป็นมิตร ใจดีเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน					
5	ปฏิบัติตนให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ เคารพศรัทธา และ พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตาม					
6	หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจและตัดสินใจเพื่อประโยชน์ ส่วนตน					
7	ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมประกอบพิจารณาการ ตัดสินใจ					
8	ระบุดังจุดประสงค์ในการทำงานของผู้ร่วมงานได้ อย่างชัดเจน					
9	มีวิสัยทัศน์ที่ดี และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงาน ได้					
10	แสดงให้เห็นให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความมุ่งมั่นในการทำงาน					
11	กระตุ้นความคิดและจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองเห็น ความสำเร็จในการทำงาน					
12	ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา					
13	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้ บรรลุเป้าหมาย					

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
14	ให้การยกย่องชมเชยเมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย					
15	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
16	มีแผนการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน					
17	ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นวิธีการทำงาน					
18	ให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง					
19	สร้างเจตคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน					
20	มองอนาคตในแง่ดีกระตือรือร้น มุ่งมั่นความเป็นหนึ่งเดียว					
21	<b>การกระตุ้นทางปัญญา</b> กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน					
22	ตั้งคำถามให้ผู้ร่วมงานคิด แก้ไขปัญหาในทางสร้างสรรค์					
23	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองหาวิธีการแนวทางใหม่ในการทำงาน					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการกล่าวถึงความล้มเหลวของผู้ร่วมงาน					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้เอื้อต่อการคิดและแก้ปัญหา					

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
26	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็น และแนวคิดต่างๆ ในการทำงาน					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อข้อสันนิษฐานที่เป็นข้อสงสัยของผู้ร่วมงาน					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ					
29	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงาน โดยใช้ข้อมูลหลักฐาน					
30	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนางาน					
31	<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b> ใส่ใจดูแลความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล					
32	ให้ความสำคัญต่อความสามารถและศักยภาพของผู้ร่วมงาน					
33	แสดงความชื่นชอบในความสามารถของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล					
34	ยอมรับในความแตกต่างในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน					
35	หาทางส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด					
36	แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล					

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
37	ดูแลทุกข์สุขของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล					
38	รู้ถึงความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล					
39	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถในการทำงาน					
40	คอยติดตาม สอบถามให้คำปรึกษาผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ง  
คำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 15 การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
<b>การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>									
1.	มีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ชัดเจนใน การทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.	บริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ ของหน่วยงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.	เป็นมิตร ใจดีเป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.	ปฏิบัติตนให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ เคารพ ศรัทธา และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตาม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.	หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจและตัดสินใจเพื่อ ประโยชน์ส่วนตัว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.	ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมประกอบ พิจารณาการตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8.	ระบุถึงจุดประสงค์ในการทำงานของ ผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.	มีวิสัยทัศน์ที่ดี และสามารถถ่ายทอดไป ยังผู้ร่วมงานได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10.	แสดงให้เห็นให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความมุ่งมั่นใน การทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>การสร้างแรงบันดาลใจ</b>									
1.	กระตุ้นความคิดและจูงใจให้ผู้ร่วมงาน มองเห็นความสำเร็จในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.	ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
3.	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.	ให้การยกย่องชมเชยเมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.	มีแผนการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.	ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นวิธีการทำงาน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
8.	ให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค และต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.	สร้างเจตคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10.	มองอนาคตในแง่ดีกระตือรือร้น มุ่งมั่นความเป็นหนึ่งเดียว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>การกระตุ้นทางปัญญา</b>									
1.	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	ตั้งคำถามให้ผู้ร่วมงานคิด แก้ไขปัญหาในทางสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมองหาวิธีการแนวทางใหม่ในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาหลีกเลี่ยงการกล่าวถึงความล้มเหลวของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศใน ที่ทำงานให้เอื้อต่อการคิดและแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมผู้ร่วมงาน ให้แสดงความคิดเห็น และแนวคิดต่างๆ ในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อ ข้อสันนิษฐานที่เป็นข้อสงสัยของ ผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ ผู้ร่วมงานคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้ว ด้วยวิธีการใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์สาเหตุของ ปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูล หลักฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แนะให้ผู้ร่วมงาน หาจุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อ การพัฒนางาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>									
11.	ใส่ใจดูแลความต้องการของผู้ร่วมงาน แต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12.	ให้ความสำคัญต่อความสามารถและ ศักยภาพของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13.	แสดงความชื่นชอบในความสามารถของ ผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
14.	ยอมรับในความแตกต่างในความคิดเห็น ของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15.	หาทางส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานประสบ ความสำเร็จอย่างสูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16.	แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมงาน แต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
17.	ดูแลทุกข์สุขของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18.	รู้ถึงความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละ บุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19.	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดง ความสามารถในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20.	คอยติดตาม สอบถามให้คำปรึกษา ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก จ  
คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษายาเสพติด  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี  
และตราด

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
<b>ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>		<b>ด้านการกระตุ้นทางปัญญา</b>	
1.	.93	21.	.77
2.	.95	22.	.93
3.	.86	23.	.89
4.	.86	24.	.94
5.	.41	25.	.43
6.	.58	26.	.77
7.	.32	27.	.78
8.	.98	28.	.79
9.	.98	29.	.53
10.	.77	30.	.95
<b>ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ</b>		<b>ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>	
11.	.94	31.	.76
12.	.97	32.	.32
13.	.97	33.	.32
14.	.82	34.	.69
15.	.48	35.	.93
16.	.94	36.	.95
17.	.94	37.	.86
18.	.94	38.	.86
19.	.94	39.	.41
20.	.75	40.	.58

ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด อยู่ระหว่าง  
0.32-0.98 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด เท่ากับ 0.98



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ประวัติย่อผู้วิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล	นายจิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2524
สถานที่เกิด	จังหวัดจันทบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	22/3 หมู่ 6 ตำบลทุ่งเบญจา อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี 22170
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครู
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	วิทยาลัยการอาชีพนายายอาม จังหวัดจันทบุรี 22000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2542	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี
พ.ศ. 2544	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี
พ.ศ. 2546	ครุศาสตรบัณฑิต สาขาการประถมศึกษา ค.อ.บ. (วิศวกรรมอุตสาหกรรม) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตเทเวศร์ กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2562	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จังหวัดจันทบุรี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี