

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

อาจารย์ที่ปรึกษาและคณบดีวิทยาลัยการศึกษาต่อเนื่อง ไตพิจารณาการศึกษาค้นคว้า
ด้วยตนเอง เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวัง
ของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3” เห็นสมควร
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา ของมหาวิทยาลัยพะเยา


.....
(ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ)

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ นพรัตน์)

คณบดีวิทยาลัยการศึกษาต่อเนื่อง

พฤษภาคม 2555

The logo of the University of Phayao is centered in the background. It features a purple shield with a white stupa and five lit candles. Below the shield is a yellow banner with the university's name in Thai and English: "มหาวิทยาลัยพะเยา" and "UNIVERSITY OF PHAYAO".

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้ด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยความกรุณา ช่วยเหลือ แนะนำอย่างดียิ่งจาก ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ แก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ในทุกด้าน ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี จึงการศึกษาครั้งนี้ด้วยตนเอง ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ ดั่งวงนกร ผอ.ธีรศักดิ์ สีบสุติน และ ผอ.บรรจง พฤษะศรี ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้คำแนะนำ ตรวจสอบและ ปรับปรุงเครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 3 ผู้บริหาร สถานศึกษา และคณะครูที่ให้ความอนุเคราะห์ ดูแล สนับสนุน และให้ความร่วมมือในการตอบ แบบสอบถาม จนทำให้ผู้วิจัยได้รับข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา ภรรยา พี่เพื่อนและน้องทุกคน ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือเป็นกำลังใจตลอดมา จนทำให้การศึกษาครั้งนี้ด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ที่มีจากการศึกษาครั้งนี้ด้วยตนเองฉบับนี้ ขอมอบแต่บิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ศุภกร เลือลา

ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3
ผู้ศึกษาค้นคว้า	ศุภกร เลือลา
ที่ปรึกษา	ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ
ประเภทสารนิพนธ์	การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม. สาขาวิชาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา, 2555
คำสำคัญ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ความคาดหวัง

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา และเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาคุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 3 จำนวน 175 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test)

ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยในภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทางสถิติ

ผลจากการศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามข้อเสนอแนะของครู ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงานได้ มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้บริหารควรแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่จะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ และเป็นผู้ที่มีเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ควรมีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน และผู้บริหารต้องพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆได้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุนผู้ร่วมงานโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ควรใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการทำงานเป็นทีม รับฟังและยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน บริหารงานอย่างโปร่งใส มีความยุติธรรม วางตัว เป็นกลาง พร้อมทั้งปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน



Title Transformational Leadership of Headmasters in Expectation of Teachers Belonging to Lampang Primary Educational Service Area Office 3

Author Supakorn luala

Advisor Dr.Sunthon klayaum

Academic Paper Independent Study “Master of Education” In Educational University of Phayao, 2012

Keywords Transformational Leadership, expectation

ABSTRACT

The purpose of this research. To study the leadership of school administrators meet the expectations of teachers in schools and school locations in 3 to compare the leadership of school administrators meet the expectations of their teachers. By level of education. And to find ways to improve the results of the studies on transformational leadership in four areas of influence, ideally. The inspiration. The intellectual stimulation. And the concerns of their families. The sample is. Teachers in schools and school locations in three of the 175 people who used to collect data was a kind of scale, the 5-level statistics for the data analysis were percentage, mean deviation And t (t-test).

The results showed that Leadership of school administrators meet the expectations of teachers. The overall level. And considering it was also found that transformational leadership of school administrators. All at a high level. Arranged from highest to lowest are the intellectual stimulation. Regardless of the individual. The influence of the ideology. And the motivational sequence. The results of the leadership of school administrators meet the expectations of their teachers. By level of education. The whole matter. Were not statistically different.

The study recommended the development of leadership of school administrators based on the recommendation of the teacher. The effect is that, ideally, management must have the vision and ability to convey to the attendees. The high moral and ethical behavior. Should act as a role model for subordinates. The motivation is that executives

should show confidence. And demonstrate unwavering commitment to achieving goals. And those with a good attitude and positive thinking. Intellectual stimulation and administrators need to be creative. Participants should be encouraged. And management have proved to be obstacles to overcome. Regardless of the individual administrators should be encouraged. Support colleagues by providing opportunities to learn new things, take into account differences between individuals. The principle of participation. Emphasis on teamwork. Listen to and acknowledge our colleagues. Managed in a transparent manner. Neutral and fair treatment of participants equally.



สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
ความเป็นมาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3	9
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	11
ความเป็นมาและแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	13
องค์ประกอบของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	16
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน	21
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	27
สรุปกรอบแนวคิด	29
3 วิธีดำเนินการวิจัย	30
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	30
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	31
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	32
การวิเคราะห์ข้อมูล	33

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	34
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	34
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3	36
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ...	43
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จากคำถามปลายเปิด	49
5 บทสรุป	50
สรุปผลการวิจัย	51
อภิปรายผลการวิจัย	52
ข้อเสนอแนะ	57
บรรณานุกรม	59
ภาคผนวก	64
ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า	72

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	34
2 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	36
3 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	37
4 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	39
5 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	40
6 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคาดหวังของครูผู้สอน	42
7 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	43
8 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	44
9 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	45
10 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	47
11 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวม.....	48

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	29



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การที่ประเทศไทยจะพัฒนาก้าวหน้าไปทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองนั้น จำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ คือ การให้การศึกษานี้ซึ่งหมายถึง กระบวนการถ่ายทอดความรู้ วัฒนธรรมและประเพณี การปลูกฝังคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เจตคติ ค่านิยมที่ดีงาม และ เสริมสร้างความเจริญของงานทั้งทางร่างกายและจิตใจ ตลอดจนการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542, หน้า 7) ได้กล่าวถึงกระบวนการเรียนรู้ว่า ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมือง การปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิหน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาคและศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและของประเทศชาติรวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของชาติการกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้อันเป็นสากล อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งตนเองมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

การให้การศึกษาดังกล่าวจัดการจัดกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จต้องอาศัยบุคคลที่รับผิดชอบในการบริหาร ซึ่งเราเรียกว่า หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชามีหลายชั้นลดหลั่นกันไปตามลักษณะงาน ถ้างานมีมากและแตกต่างกันก็ต้องมีหัวหน้าหลายคนลดหลั่นกันตามลำดับชั้นทางการบริหาร จากระดับสูงสุดสู่ระดับต่ำสุด ดังนั้นหัวหน้าจึงมีความสำคัญในฐานะเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในการบริหารให้ประสบความสำเร็จหัวหน้าบางทีก็เรียกผู้บริหารหรือผู้นำ แต่ละคนจะมีความสำคัญต่อหน่วยงาน เพราะความสำเร็จของการบริหารที่ส่งผลไปสู่ความสำเร็จขององค์การ จะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำที่จะใช้ศักยภาพที่มีในการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร อันได้แก่ คน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการให้ประสบความสำเร็จ ความสามารถของผู้นำในการใช้ทรัพยากรบุคคลร่วมทำงานด้วยกันจนสำเร็จด้วยความภาคภูมิใจจะเกิดจากภาวะผู้นำของผู้นำจึงถือเป็นส่วนสำคัญยิ่งในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ (เทียน ทองแก้ว และเฉลา ประเสริฐสังข์, 2542, หน้า 1)

อรุณพ พงษ์วาท(2540, หน้า 58) ได้กล่าวถึงคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนว่าขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่จะนำศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียนมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะส่งผลให้การจัดการศึกษาบรรลุตามเป้าหมาย เหมือนดังที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2535, หน้า 410) ได้กล่าวสนับสนุนบทบาทของผู้นำว่า เป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ผู้นำที่ไม่มีความสามารถจะส่งผลให้การทำงานด้านต่าง ๆ ขาดประสิทธิภาพตามไปด้วย

บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุกะดับของสังคมคือ ผู้นำ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอด สวัสดิภาพ และสันติสุขของสังคมและประเทศชาติทั้งหมด นอกจากนี้ ผู้นำมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การและการจัดการในทุกะดับ ทั้งในระดับโลก ระดับประเทศ และระดับท้องถิ่น ในระดับองค์การมีการยอมรับกันว่าความสำเร็จขององค์การ ไม่ว่าจะเรียกว่าเป็นการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Results-based Management) ประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล ล้วนแต่ขึ้นอยู่กับภูมิปัญญาความคิดอ่านและแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำองค์การซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงานและภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 2)

เนื่องจาก ผู้นำ มีความสำคัญจึงมีแนวคิดและการศึกษาในเรื่องการพัฒนาความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) เกิดขึ้น สำหรับประเทศไทยในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการศึกษาภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงนี้ แนวคิดทฤษฎีใหม่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มั่งคั่งธรรม (Moral agents) และการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะพิจารณาที่ลักษณะของผู้นำ พฤติกรรม อำนาจ รวมทั้งตัวแปรสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นแนวทางที่กว้างกว่าแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ และผลจากการวิจัยเชิงประจักษ์และการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกะดับในองค์การของประเทศต่าง ๆ จำนวนมากพบว่า ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น แม้ว่าสภาพการณ์ขององค์การจะมีข้อจำกัดต่าง ๆ เพียงใด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 2-3) นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธา ยกย่องและรักดี และ

ผู้นำยังกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานได้มากกว่าปกติ ผู้นำสามารถเปลี่ยนสถานะของปัจเจกบุคคลและองค์การไปสู่ความสำเร็จ แบล (บัณฑิต แทนพิทักษ์, 2545, หน้า 14-17 อ้างอิงใน Bass, 1985, pp.51-52) ซึ่งสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตน์ (2545, หน้า 117) ที่กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leader) เป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานอย่างกว้าง ๆ ด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูงมากกว่าความต้องการในระดับต่ำ และผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงนั้นพยายามพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความเป็นผู้นำและสามารถแก้ปัญหาของตนเองและผู้อื่น (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2536, หน้า 67)

แบลและ อโวลิโอ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 3-4 อ้างอิงใน Bass&Avolio, 1994, pp. 2; Bass, 1999, pp. 9-10) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า สามารถเห็นได้จากผู้นำเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Transformation) ผู้ร่วมงานและผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองเห็นตนเองและมองงานในแง่มุมหรือกระบวนทัศน์ (Paradigm) ใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ (Awareness) ในเรื่องวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ของทีมและองค์การพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง ไปสู่อุดมการณ์ที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุศักยภาพแห่งตน (Self-actualization) และความเป็นอยู่ที่ดี (Well-being) ทั้งของตนและของผู้อื่น รวมทั้งองค์การและสังคม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หรือการมีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) เป็นอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์ และมีจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงานโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การสร้างเจตคติหรือการคิดในแง่บวก และกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตาม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ เพิ่มการตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะปัจเจกชน การเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลมีการติดต่อสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและการมอบหมายงาน มีการพัฒนาหรือสนับสนุนในการทำงาน เพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตนและส่วนรวม จากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับสังคมไทย

สังคมไทยที่ต้องได้รับการพัฒนาให้พ้นจากภาวะวิกฤต ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและช่วยพัฒนาสังคมได้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ตั้งอยู่เลขที่ 359 ตำบลแจ้ห่ม อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง 52120 เป็นส่วนราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นผู้บริหารสูงสุดในเขตพื้นที่การศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษา ส่งเสริม กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับชั้นอนุบาลจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในเขตพื้นที่อำเภอวังเหนือ อำเภอแจ้ห่ม และอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 94 แห่ง เปิดสอนระดับชั้นอนุบาลถึงประถมศึกษาจำนวน 81 แห่ง และเปิดสอนระดับชั้นอนุบาลถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 13 แห่ง และจากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบันทำให้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำบุคลากรทุกคน นับตั้งแต่การเป็นผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ การมองลึกซึ่งถึงรากเหง้าของปัญหา การวางแผนงานอย่างรอบคอบ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากรอย่างทั่วถึงและชัดเจน นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องมีสำนึกของความเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลงที่มากกระทบสภาพการดำรงอยู่ของสถานศึกษา ผู้บริหารจึงเป็นผู้ริเริ่มนำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเป็นหลักสำคัญในการบริหารงานต่างๆ ของสถานศึกษา

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหัวใจในการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเฉพาะในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้ให้สถานศึกษาอยู่รอดและได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่อนาคตที่ดีกว่าได้ แต่การที่จะกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนเกิดความรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลง เป็นการกระทำที่ยากยิ่ง เพราะโดยปกติแล้วมนุษย์เราทุกคนมักจะชอบอยู่ในอาณาเขตสุขสบายของตนเอง (Comfort zone) ผู้บริหารที่จะทำการเปลี่ยนแปลงได้นั้น นอกจากจะต้องศึกษาสภาพแวดล้อมที่จะเปลี่ยนแปลง และหาทางกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาตระหนักและเห็นความสำคัญแล้วยังต้องดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรมตามแนวคิดดังกล่าว

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

ลำปาง เขต 3 ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้หน่วยงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องก็สามารถที่จะนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารองค์การ เพื่อสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารโรงเรียน โดยมุ่งหวังว่าผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันจะนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่การจัดการศึกษา ที่จะสร้างทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณค่า มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เป็นคนดี คนเก่ง ที่จะนำพาประเทศไทยก้าวไปสู่สังคมโลกและอยู่ร่วมกับสังคมโลกอย่างมีความสุขต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ปีการศึกษา 2554 จำนวน 320 คน จากจำนวนสถานศึกษา จำนวน 94 แห่ง

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ปีการศึกษา 2554 จำนวน 175 คน ซึ่งได้มาโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ เครจซีและมอร์แกน แล้วจึงสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และกำหนดผู้ให้ข้อมูลโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน 4 ด้านได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามกรอบแนวคิด แบบส และ อวอลิโอ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 8-9, อ้างอิงใน Bass & Avolio, 1994, pp. 2-6)

ตัวแปรต้น ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประกอบด้วย

1. ปริญญาตรี
2. ปริญญาโทขึ้นไป

ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ขอบเขตด้านสถานที่

ผู้วิจัยทำการศึกษาในเขตพื้นที่อำเภอวังเหนือ อำเภอแจ้ห่ม และอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

ขอบเขตด้านเวลา

ผู้วิจัยทำการศึกษาตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2554 – เดือนพฤษภาคม 2555

สมมติฐานในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 4 ด้าน ตามความคาดหวังของครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความคาดหวัง หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ครูผู้สอนต้องการในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นเป็นแบบอย่าง ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ ภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน และต้องการเอาเป็นแบบอย่าง มีความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารสามารถนำพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก และเห็นคุณค่าของงาน ผู้บริหารจะสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก และสร้างสื่อความหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะอุทิศตนหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานว่าสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้ โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ เข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น และต้องการหาแนวทางวิธีการใหม่ๆมาใช้แก้ปัญหา ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหา ด้วยการคิดและแสดงความคิดเห็นร่วมกันอย่างเป็นระบบ และได้ข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เชื่อมั่นว่าสามารถเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงต่อผู้ร่วมงานโดยการให้ความสนใจ ดูแล เอาใจใส่ ส่งเสริมสนับสนุน ให้กำลังใจ เป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือ ชี้แนะ เป็นรายบุคคล เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองด้วยการให้โอกาสการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการด้วยบรรยากาศการสนับสนุนผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ได้ข้อมูลนำไปส่งเสริมและพัฒนาคุณสมบัติภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ใน 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. นำผลศึกษามาเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำมาเรียบเรียงตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ความเป็นมาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3
2. ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. ความเป็นมาและแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. องค์ประกอบของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน
 - 5.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
 - 5.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
 - 5.3 การกระตุ้นทางปัญญา
 - 5.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. สรุปกรอบแนวคิด

ความเป็นมาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ตั้งอยู่เลขที่ 359 ตำบลแจ้ห่ม อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง 52120 เป็นส่วนราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นผู้บริหารสูงสุดในเขตพื้นที่การศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษา ส่งเสริมกำกับ ติดตาม การดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับชั้นอนุบาลจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในเขตพื้นที่อำเภอวังเหนือ อำเภอแจ้ห่ม และอำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 เป็นพลังขับเคลื่อนการศึกษาในเขตพื้นที่บริการให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานภายในปี 2556

พันธกิจ

พัฒนาและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยสร้างเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีความรู้คู่คุณธรรม มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพระดับสากล

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาภาคบังคับอย่างทั่วถึงและได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการขับเคลื่อนการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีความเข้มแข็งในการขับเคลื่อนการศึกษาให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
6. การศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับการสนับสนุนการจัดการศึกษา

กลยุทธ์

1. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถทางเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้
2. ปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
3. ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ
4. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ
5. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน
6. สนับสนุนการพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

ข้อมูลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง

เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 3 มีสถานศึกษาสังกัดจำนวน 94 แห่ง (1 สาขา และ 1 โรงเรียนเอกชน) เปิดสอนระดับชั้นอนุบาล – ประถมศึกษา จำนวน 81 แห่ง เปิดสอนระดับชั้นอนุบาล – มัธยมศึกษาตอนต้นจำนวน 13 แห่ง มีครูผู้สอน จำนวน 320 คน มีนักเรียน จำนวน 7,862 คน

สถานศึกษาที่มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 จำนวน 94 แห่ง เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับประถมศึกษา 93 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 98.93 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 1 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 1.06

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เปิดสอนระดับชั้นอนุบาล – ประถมศึกษา จำนวน 81 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 86.17 และที่เปิดสอนระดับชั้นอนุบาล – มัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 13 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 13.83

การบริหารและการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังนี้

1. การจัดอบรมหลักสูตรการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ได้รับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถขับเคลื่อนกลไกการบริหารสถานศึกษา ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. มีการนำระบบเครือข่ายในด้านต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษาของโรงเรียนโดยตลอด
3. ส่งเสริมโรงเรียนแกนนำผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้มีการนำเครือข่ายต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง

พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การ (ชนะ พงศ์สุวรรณ, 2548, หน้า 7)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง เป็นผู้นำที่กระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีม โดยผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาวะและอุดมการณ์ของผู้ร่วมงานและผู้ตามและองค์การ ตลอดจนพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถและศักยภาพที่สูงขึ้น (วันชัย ชงชัย, 2547, หน้า 10)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การกระทำของผู้บริหารโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ อย่างมีศิลปะในการโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานเกิดความต้องการ และแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุจุดมุ่งหมายใหม่ขององค์การ ในทิศทางที่ดีขึ้น (วรรณิ หิรัญญากร, 2546, หน้า 9)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถที่จะมีอิทธิพล จูงใจ และเปลี่ยนแปลงให้พนักงานปฏิบัติงานได้มากขึ้น รวมทั้งพัฒนาตนเองเพื่อนำไปสู่ประโยชน์ขององค์การ (ดวงรัตน์ จินตชาติ, 2546, หน้า 4)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างอำนาจ สร้างการยึดมั่นผูกพันต่อเป้าหมายองค์การ และจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว (วัลภา อิศระธำนันท์, 2545, หน้า 26)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543, หน้า 5)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตาม ผู้นำจะเน้นให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกเห็นความสำคัญและคุณค่าของผลงานที่ผลิตออกมา จูงใจให้ผู้ตามสนใจทำงานเพื่อหน่วยงาน ตลอดจนเปลี่ยนแปลงระดับความต้องการในผลงานของผู้ตามให้สูงขึ้น และใช้ความสามารถของตนเองตามศักยภาพทั้งหมดในการทำงาน (สุดา ทัพสุวรรณ, 2541, หน้า 8)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึงกระบวนการที่ผู้นำต้องการเพิ่มระดับความพยายามของผู้ตามเพื่อให้ปฏิบัติงานตามความคาดหวัง โดยผู้นำทำให้ผู้ตามมีความรู้สึก

ไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี และนับถือผู้นำทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้ที่มีศักยภาพเป็นนักพัฒนาเป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ควบคุมตนเองได้ โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะใช้วิธีการใด วิธีการหนึ่ง สอดคล้องกัน คือ ยกย่องความรู้สึกรู้สึกความสำคัญของผู้ตาม โดยให้เห็นความสำคัญ และคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ และวิธีการที่จะบรรลุผลตามผลลัพธ์ที่ต้องการนั้นทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศงานเพื่อที่ทีมงานองค์การและนโยบาย โดยการกระตุ้นระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามระดับความต้องการของมาสโลว์ (สุมาลี ขุนจันดี, 2541, หน้า 83)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการยกระดับแรงจูงใจของผู้ตาม กระตุ้นผู้ตามให้มีความต้องการสูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ และเห็นคุณค่าตลอดจนการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนตัวและคำนึงส่วนรวมของหน่วยงาน (วรรณดี ชูกาล, 2540, หน้า 8)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้วิธีการต่าง ๆ ในการยกระดับความต้องการ ความตระหนักและความสำคัญของครู ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจในตนเองมาเป็นการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของโรงเรียน และมุ่งมั่นใช้ความพยายามอย่างสูงในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ (บัณฑิต แทนพิทักษ์, 2540, หน้า 15-16)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้น ทำให้ตระหนักถึงความต้องการ สำคัญในความสำคัญ คุณค่าของจุดมุ่งหมาย และวิธีที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ให้คำนึงถึงผลประโยชน์ของทีม องค์การ นโยบายมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน และยกระดับความต้องการให้สูงขึ้น แบล (แคทลียา ครีใส, 2548, หน้า 27 อ้างอิงใน Bass, 1985, p.20)

ความเป็นมาและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic leadership) ก่อนจะมาเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อน คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic leadership) โดย แมกซ์เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ.1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยา และนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมา ในทศวรรษที่ 1980 นักวิจัยทางจิตวิทยาและการจัดการ ได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำแบบมีบารมีนี้ เนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้นเกิดการแปรรูปและมีการฟื้นฟูองค์การต่าง ๆ อย่างมาก และผู้บริหารองค์การต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกามีการยอมรับกันว่า มีความต้องการและจำเป็นต้องมี

การเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้องค์การสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง ยุคัลและพลีท (จารุวรรณ ชุณหวรรานนท์, 2545, หน้า 14 อ้างอิงใน Yukl & Fleet, 1992, pp. 173-187)

ภาวะผู้นำแบบมีบารมี หมายถึง ภาพความคิดของผู้ตามที่ว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีพรสวรรค์ มีความเป็นพิเศษ และเหนือคนทั่วไป มูชินสกี (กัลยาณี พรหมทอง, 2546, หน้า 52, อ้างอิงใน Muchinsky, 1997, pp. 374) ผู้ตามจะมีความเชื่อมั่น เคารพ และบูชาในตัวผู้นำในลักษณะที่เป็น วีระบุรุษเหนือมนุษย์ หรือเป็นเทพเจ้า (รัตติกรณ์จงวิศาล, 2543, หน้า 16, อ้างอิงใน Muchinsky, 1997, pp. 374) ได้เสนอทฤษฎีที่เชื่อว่าผู้นำแบบมีบารมีมีพฤติกรรมอย่างไร โดยระบุตัวบ่งชี้ความเป็นผู้นำแบบมีบารมีว่าจะรวมเอาความเชื่อมั่นของผู้ตามในความถูกต้องของผู้นำ การยอมรับอย่างปราศจากคำถามต่อผู้นำ ความหลงใหลในตัวผู้นำ รวมทั้งความตั้งใจที่จะเชื่อฟังด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีระบุถึงลักษณะของผู้นำที่ได้รับการมองว่าเป็นผู้มีความพิเศษเหนือธรรมดา คือ ผู้นำจะมีความต้องการในอำนาจอย่างแรงกล้า มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และมีความตั้งใจสูง พฤติกรรมของผู้นำแบบมีบารมีจะประกอบด้วย 1) การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ 2) ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์ เพื่อสร้างความผูกพันในตัวผู้ตาม 3) สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม 4) แสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ตาม เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม นอกจากนี้ ผู้นำแบบมีบารมีจะมีการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคต ทำให้ผู้ตามมีชีวิตที่ดีและมีความหมายมากขึ้น และผู้นำจะสร้างตัวอย่างในพฤติกรรมของตนเองเพื่อเป็นโมเดลทางพฤติกรรมให้กับผู้ตาม (Behavior Modeling) และหากมีความจำเป็นผู้นำก็จะแสดงออกเพื่อกระตุ้นจูงใจผู้ตามตามความเหมาะสมด้วย (ดวงรัตน์ จินเตชาติ, 2546, หน้า 15)

คอนเกอร์และคานันโก (Conger & Kanungo) ได้เสนอทฤษฎีผู้นำแบบมีบารมีโดยยึดหลักตามสมมติฐานที่ว่าบารมีนั้นเป็นปรากฏการณ์แบบการเสริมสร้าง คือ ผู้ตามจะเป็นผู้เสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษให้กับผู้นำ โดยมาจากการสังเกตพฤติกรรมของผู้นำ และผลจากพฤติกรรมนั้น พฤติกรรมเหล่านั้นประกอบด้วย 1) การกระตุ้นแนวคิดที่มีความแตกต่างจากแนวคิดเดิมอย่างมาก แต่อยู่ในอัตราที่ผู้ตามยังสามารถรับได้ 2) การนำตัวเข้าแลก หรือเสี่ยงกับการสูญเสียสถานะการเงิน หรือสมาชิกภาพในองค์การ เพื่อแนวคิดที่ตนมุ่งหวัง 3) ดำเนินการในทางที่ปกติมักไม่ทำกันเพื่อจะบรรลุในแนวคิดที่มี สำหรับคุณลักษณะพิเศษที่เพิ่มขึ้นของผู้นำประกอบด้วย 1) ความมั่นใจในตนเอง 2) ทักษะการจัดการในการสร้างความประทับใจ 3) ความสามารถในการรู้คิด ประเมินสถานการณ์และโอกาส รวมทั้งข้อจำกัด 4) มีความรู้สึกไวทางสังคม และมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ในความต้องการและในค่านิยมของผู้ตาม

ผู้นำแบบมีบารมีนี้มักเกิดขึ้นเมื่อมีวิกฤตการณ์ที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ หรือผู้ตามไม่พอใจในสถานะเดิม อย่างไรก็ตามแม้ว่าจะไม่ได้มีวิกฤตการณ์เกิดขึ้นก็ตามผู้นำแบบนี้มักจะแสดงสิ่งต่าง ๆ ที่เหนือธรรมดาในการจัดการเรื่องต่าง ๆ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543, หน้า 16-17 อ้างอิงใน Yuki & Fleet, 1992, pp. 147-187) นอกจากนี้ คอนเกอร์ (วันชัย ๓๓๓, 2547, หน้า 15 อ้างอิงใน Muchinsky, 1997, pp. 374) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบมีบารมีอาจจะมีลักษณะบารมีหรือ บุคลิกภาพพิเศษเชิงลบ เช่น ผู้นำจะทำโครงการขนาดใหญ่เพื่อโฆษณาตนเองเกินจริง เนื่องจากผู้นำประเมินตนเองสูงเกินไปและการไม่ยินดีที่จะหาหรือหือยอมรับคำแนะนำจากผู้อื่น ผู้นำแบบนี้จะล้มเหลวในการสร้างผู้สืบทอดที่มีความสามารถ ผู้นำแบบนี้มักจะทำให้ลูกน้องอ่อนแอ และคอยพึ่งผู้นำ และอาจบ่อนทำลายหรือขจัดผู้ที่มีศักยภาพที่จะเป็นผู้สืบทอดผู้นำ

มีงานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดภาวะผู้นำแบบมีบารมี เช่น งานของ ไฮเวล และ พรอสท์ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543, หน้า 17, อ้างอิงใน Yuki & Fleet, 1992, pp.175) ได้ทดลองในห้องปฏิบัติการโดยมีการวัดพฤติกรรมของผู้นำ และพบว่าพฤติกรรมแบบมีบารมีของผู้นำส่งผลให้ความพึงพอใจ และผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสูงขึ้นและ เฮาส์ สแพนเกอร์ และวอยสกี (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543, หน้า 17, อ้างอิงใน Muchinsky, 1997, pp. 374) ได้ศึกษาบุคลิกภาพการมีบารมีและควมมีประสิทธิภาพในฐานะผู้นำของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา สรุปว่า บุคลิกภาพและควมมีบารมีสร้างความแตกต่างในควมมีประสิทธิภาพของผู้นำ

แบส (สมพร เมืองแป้น, 2548, หน้า 38-39 อ้างอิงใน Bass, 1999, pp.12) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำแบบมีบารมี และได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ตัวอย่างเช่น แบส เสนอว่า ผู้นำแบบมีบารมี มักจะเกิดขึ้นในที่ที่การใช้อำนาจแบบปกติล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤตการณ์ และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้นต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบส (Bass) ได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรมคือความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมี การอุทิศตัวอย่างดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่ง แบส (Bass) ได้ให้เหตุผลในการใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี เนื่องจาก 1) การสร้างบารมีเป็นตัวแทนของความหมายหลายความหมายในการโฆษณา เช่น การฉลอง ซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวดหรือแสดงความตื่นเต้นเกินจริง 2) การสร้างบารมีมีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการและความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม เช่น ฮิตเลอร์ (Hitler) มุสโสลินี (Mussolini) 3) สำหรับ

ผู้วิจัยบางคน เช่น เฮาส์ (House) และคอนเกอร์และคานันโก (Conger and Kanungo) กล่าวว่า การสร้างบารมีคือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นในการฝึกอบรมและใน วัตถุประสงค์บางงานวิจัยของ แบลส (Bass) จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่า การสร้างบารมี

หลังจากเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีแล้ว ได้เกิดมีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใหม่ขึ้นมาคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ได้มีการกล่าวถึงคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบอร์น (Burns) ในปี ค.ศ. 1987 และแบส (Bass) ในปี ค.ศ. 1985 แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของสนับสนุนมากมาย รวมทั้งมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำตามทฤษฎีด้วยคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบลส (Bass)

องค์ประกอบของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดแรกเริ่มของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาโดย เบอร์น (ชวชัย หอมยามเย็น, 2548, หน้า 47, อ้างอิงใน Burns, 1978) ซึ่งได้วิจัยเชิงพรรณนาในผู้นำทางการเมือง และได้เสนอทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงขึ้นมาโดยวิจารณ์ว่า ทฤษฎีผู้นำที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจนและยังไม่รู้ว่าอะไรเป็นแก่นแท้ของผู้นำยุคใหม่ โดยมองว่าผู้นำเป็นผู้มีอำนาจชนิดหนึ่งที่เน้นความสัมพันธ์การรวมตัวกันอย่างมีความมุ่งหมาย แต่ผู้นำแตกต่างจากผู้มีอำนาจ ผู้มีอำนาจคำนึงถึงแต่แรงจูงใจของตน ส่วนผู้นำจะค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม และยกระดับแรงจูงใจของผู้ตามให้สูงขึ้นโดยค่อย ๆ กระตุ้นแรงจูงใจของผู้ตามอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง Burn เห็นว่าปฏิสัมพันธ์นี้เกิดขึ้นใน 3 ลักษณะ คือ ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transaction Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) โดยอธิบายว่า ผู้นำการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับผู้ตามอยู่บนพื้นฐาน การแลกเปลี่ยน เปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรอง ดังเช่น การทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนกับเงินเดือน การจ่ายเงินเพื่อให้ออกเสียงลงคะแนนสำหรับการเลือกตั้ง หรือด้านจิตใจเพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของผู้นำกับผู้ตาม จึงไม่เป็นเป้าหมายเดียวกัน ขาดการกำหนดค่านิยมและไม่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ส่วนผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะตรงข้ามกับการแลกเปลี่ยนเป็นผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ร่วมงาน ค้นหาแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสำนึกถึงความต้องการ ความพยายามให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองความต้องการใน

ระดับสูงขึ้น และหาทางพัฒนาผู้ร่วมงาน โดยผู้ร่วมงานที่ได้รับการพัฒนาจะสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ซึ่งมีแนวคิดที่สำคัญ คือ การยึดค่านิยมเชิงจริยธรรมและการมีเป้าหมายร่วมกัน (Collective Purpose) ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดผู้นำจริยธรรมซึ่งเป็นภาวะผู้นำ จะยกระดับความประพฤติ ความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นทั้งผู้นำและผู้ตาม

แบส (ธวัชชัย หอมยามเย็น, 2548, หน้า 47-48, อ้างอิงใน Bass, 1985) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ขยายแนวคิดของ Burns (1978) โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจมาอธิบายมโนทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนขึ้น และอธิบายไว้ว่า ผู้ตามของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชื่นชมไว้วางใจ จงรักภักดีต่อผู้นำ และผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ตามทำได้มากกว่าที่คิดไว้ตั้งแต่ต้น เมื่อกระทำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะจูงใจผู้ตามโดย

- 1) ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการให้สำนึกถึงความสำคัญ และคุณค่าของจุดมุ่งหมาย วิธีการบรรลุจุดมุ่งหมาย
- 2) ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่จะอุทิศตนเพื่อทีมงานและองค์การ
- 3) ยกย่องความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของMaslowซึ่งเมื่อแรกเริ่มเสนอทฤษฎีใหม่ ๆ Bass ได้ระบุองค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 ประการ คือ

(1) ความเส่นหา หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence : II) คือ พฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึก ด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อตัวผู้นำ

(2) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) คือ พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจกับปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนเอง

(3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และเป็นรายบุคคลสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคลเป็นที่เล็งคอบให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงาน ให้พัฒนาตนเองต่อมาทฤษฎีของ Bass ได้ปรับปรุงใหม่ (Bass&Avolio,1990) จึงเพิ่มพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงอีก 1 องค์ประกอบ คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation : IM) ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสาร เพื่อดึงดูดใจสู่วิสัยทัศน์ โดยการใช้สัญลักษณ์

เพื่อก่อให้เกิดการใช้ความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้น และการที่ผู้นำแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมแก่ผู้ตาม เป็นต้น

แบส และ อโวลีโอ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 8-11, อ้างอิงใน Bass, 1999, pp. 9-32; Bass, 1997b, pp. 19-28; Bass & Avolio, 1994, pp. 2-6; Bass & Avolio, 1993, pp. 114-122) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอไว้ในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบใหญ่ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transaction Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non-leadership behavior) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกันผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจการเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพใน

ตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพุดตีในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และการกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐานการเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตาม ให้พยายามหาแนวทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำจะมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกันโดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อมั่นและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้ทำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม และเพื่อร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นทฤษฎีที่มีความเหมาะสมในยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นแนวคิดทฤษฎีใหม่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมาก เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (paradigm shift) ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีการกระจายอำนาจ หรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีความคุณธรรม (Moral agents) และการกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จึงเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหารทั้งในวงธุรกิจ อุตสาหกรรม การศึกษา รัฐบาล โรงพยาบาล หน่วยงานที่ไม่หวังผลกำไร และหน่วยงานอื่น ๆ และจากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าควรมีการพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 2-3)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 8-9)

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership : II or CL)

หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่า จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนแต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดง ความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 9)

แบส (ณัฐวดี เตมียสุวรรณ, 2550, หน้า 26, อ้างอิงใน Bass, 1985) กล่าวว่า ความเสนาหา บางทีเรียกว่า อิทธิพลด้านอุดมการณ์ (Idealized Influence) คือ พฤติกรรมที่สามารถกระตุ้นความรู้สึกด้านอารมณ์ของผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อผู้นำ

ยูคัล (กัลยาณี พรหมทอง, 2546, หน้า 56, อ้างอิงใน Yukl, 1994, pp. 317) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นรูปแบบอิทธิพลที่ไม่ใช่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง (formal authority) หรือตามประเพณี แต่สังเกตได้จากการรับรู้ของผู้ตามว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่พิเศษ ลักษณะดังกล่าวของผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับ และมีการเชื่อมั่นว่าผู้นำจะสามารถนำพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้

เมอร์เนอร์ (Marriner, 1993, pp. 114) กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลจะเกิดจากการเรียนรู้ในกระบวนการทางสังคม บุคคลจะสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่น และจะเกิดความคิดว่าจะแสดงพฤติกรรมใหม่อย่างไร และความคิดนั้นจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติในเวลาต่อมา เช่นเดียวกับกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมภายในองค์การ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสังเกตพฤติกรรมของผู้นำและมีแนวโน้มจะเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำ เนื่องจากตำแหน่ง อิทธิพล และประสบการณ์ต่าง ๆ ที่สูงกว่า และหากผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ว่ามีผู้นำมีความสามารถและประสบความสำเร็จ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีแนวโน้มที่จะเลียนแบบผู้นำมากขึ้น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2534, หน้า 9) กล่าวว่า ผู้ตามไม่เพียงแต่จะเชื่อศรัทธา ไว้วางใจ และนับถือผู้นำแบบนี้เท่านั้น แต่ผู้ตามยังยกย่อง เคารพผู้นำเหมือนกับเป็นยอดมนุษย์ และเป็นวีรบุรุษของตน

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นเป็นแบบอย่าง สามารถกระตุ้นอารมณ์ของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อผู้บริหาร เห็นว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่พิเศษ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน มีความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารสามารถนำพาพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจของ

องค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และการกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 9-10)

แบส และ อโวลิโอ (ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ, 2550, หน้า 26, อ้างอิงใน Bass&Avolio, 1990) กล่าวว่า การจูงใจด้านแรงดลใจ (Inspirational motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้หน้าที่เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อดึงดูดใจผู้วิสัยทัศน์ โดยการใช้อยุทธศาสตร์เพื่อให้เกิดการใช้ความพยายามสูงขึ้นของผู้ตาม และการที่ผู้นำแสดงแบบอย่างของพฤติกรรมแก่ผู้ตาม

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2534, หน้า 9-10) กล่าวว่า การดลใจ (Inspiration) มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับเสน่ห์ ผู้นำจะดลใจผู้ตามโดยกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย เห็นคุณค่าของเป้าหมาย และเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้

โคเฮน (บัณฑิต แทนพิทักษ์, 2540, หน้า 65, อ้างอิงใน Cohen, 1990, pp. 58-60) กล่าวว่า การดลใจเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ตามนั้นผู้นำจะกระทำโดย 1) สร้างความมั่นใจให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงานที่ทำและเชื่อว่าจะสามารถทำงานนั้นได้สำเร็จ 2) สร้างความเชื่อความเข้าใจให้ผู้ตามว่าสิ่งที่กระทำนั้นมีคุณค่า 3) สร้างความคาดหวัง ให้เกิดขึ้นกับผู้ตามว่าจะสามารถทำงานได้สำเร็จ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543, หน้า 27) ได้สรุปว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำ แสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานเป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง และเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ร่วมงาน มีการสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก เข้าใจ และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะสร้างเจตคติที่ดี การคิดในแง่บวก และสร้างสื่อความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะ

อุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ ให้กำลังใจ ทำให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ(Reframing)การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาแนวทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำจะมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 10)

แบส (ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ, 2550, หน้า 26, อ้างอิงใน Bass, 1985) กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญาคือ พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดีจนสามารถทำให้ผู้ตามมองปัญหาดังกล่าว จากมุมมองใหม่ของตนเองได้

บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2540, หน้า 16) กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครุคิดสิ่งใหม่ ยั่วยุให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างใหม่ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้รู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมียุทธศาสตร์ในการคิด ตลอดจนส่งเสริมให้ครูแสดงความคิดเห็น โดยมีเหตุผลสนับสนุน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543, หน้า 28) ได้สรุปว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์

ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาในแง่มุมมองต่าง ๆ ด้วยการคิดวิเคราะห์ แสดงความคิดเห็นและเหตุผลต่าง ๆ ร่วมกันอย่างเป็นระบบ จนสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนเอง และหาข้อสรุปใหม่ที่สร้างสรรค์ที่ดีกว่าเดิม เชื่อมันว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีการแก้ไข สามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจของทุกคน

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้ การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่วู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 10-11)

แบส (ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ, 2550, หน้า 26, อ้างอิงใน Bass, 1985) Leadership and performance beyond expectations กล่าวว่า การมุ่งเน้นความสัมพันธ์เป็นรายคน เป็น

พฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการให้การสนับสนุน การกระตุ้นให้กำลังใจและการเป็นที่เล็งสนใจและ
แก่ผู้ตาม

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2543, หน้า 11) กล่าวว่า การมุ่งหมายความสัมพันธ์
เป็นรายบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการให้ความสนใจดูแลผู้ตามแต่ละคนอย่าง
ใกล้ชิด โดยความเข้าใจและการร่วมเกี่ยวข้องและการพัฒนาความต้องการของผู้ตาม การมุ่ง
ความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลนี้จะให้ประสบการณ์ที่เป็นการเรียนรู้แก่ผู้ตาม ช่วยพัฒนาการเป็น
ผู้นำ อีกทั้งยังเป็นการสื่อความหมายแบบสองทางซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น
และสามารถช่วยลดปัญหาความคลุมเครือในบทบาทของผู้ตาม

บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2540, หน้า 16) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็น
รายบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความสนใจดูแล
อย่างใกล้ชิด ทำหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาครูให้พัฒนาตนเองตามความต้องการ ความสนใจ
และความสามารถ ผู้บริหารจะปฏิบัติต่อครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ช่วยเหลือชี้แนะการทำงาน
เมื่อครูต้องการ และกระตุ้น ปลุกเร้า และยกระดับความต้องการของครูให้มีระดับสูงขึ้น

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543, หน้า 28) ให้ความหมายว่า การคำนึงถึงความ
ปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการ
จัดการ หรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน
เป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นที่เล็งสนใจ
และให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการ
มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจความแตกต่าง
ระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล
และเทคนิคการมอบหมายงาน

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การคำนึงถึงความปัจเจกบุคคล
หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
ด้วยความสัมพันธ์ สนใจ ดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลอย่างใกล้ชิด ส่งเสริม สนับสนุน
ให้กำลังใจ เป็นที่ปรึกษาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นตามความต้องการ
ความสนใจ และความสามารถช่วยเหลือชี้แนะ ให้ประสบการณ์ การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
ด้วยบรรยากาศการสนับสนุนผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน มีการติดต่อสื่อสารกันสองทาง
เป็นรายบุคคล ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น และสามารถลดปัญหาความคลุมเครือ
ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

สุรชัย ช่วยเกิด (2547, หน้า 145) ที่ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลในโรงเรียน ภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถขับเคลื่อนกลไกการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ และคุณลักษณะดังกล่าวยังส่งผลให้เกิดประสิทธิผลกับโรงเรียน

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยเกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นครูใหญ่ และผู้ได้รับอนุญาตได้ 74.33% โดยทำนายประสิทธิผลได้มากกว่าการดำรงตำแหน่งบริหารแบบอื่นๆ และสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูงมากกว่าที่มีความสามัคคีต่ำ

วิโรจน์ สารรัตนะ และ อัญชลี สารรัตนะ (2545) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 โดยศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่พยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลวิจัยพบว่า ปัจจัยการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งให้ข้อคิดเห็นว่า เมื่อพิจารณาเส้นทางการพัฒนาเพื่อให้เกิดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยเหตุแรกสุด ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาในปัจจัยทางการบริหารปัจจัยอื่น ๆ ตามมา เช่น ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยการพัฒนาความเป็นองค์การวิชาชีพซึ่งผลการวิจัยเป็นกรอบชี้นำไปถึงระบบการคิดและระบบการพัฒนาที่เป็นเหตุเป็นผลต่อเนื่องกันโดยเริ่มจากการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้เกิดก่อนจากนั้นภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจะส่งผลต่อการพัฒนาในหลายๆ ด้าน

บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2540, หน้า 119) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำอำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 97 โรงเรียน ผู้บริหารจำนวน 97 คน ครูจำนวน 679 คน ผลศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

การใช้อำนาจของผู้บริหาร และความพึงพอใจในงานของครู มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและภาวะผู้นำของผู้บริหาร การใช้อำนาจของผู้บริหาร ความศรัทธาของครู และชีวิตสังคมของครูสามารถร่วมกันทำนาย ความพึงพอใจในงานของครูได้ร้อยละ 37:65

อภิกันยา วัชรสฤณี (2538, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียน ในเขตกรุงเทพมหานครพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู และความพึงพอใจในการทำงานของครูที่มีต่อผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

กัลยาณี พรหมทอง (2546, หน้า 112) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับปานกลาง

ชนะ พงศ์สุวรรณ (2548, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ขวัญชัย จะเกรง (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททาสงคราม พบว่า พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

งานวิจัยในต่างประเทศ

ทักเคอร์ (Tucker, 1990, pp. 773-A) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่าโครงสร้าง (Profile) ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายจนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยให้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้น

คอค (Koh, 1991, pp. 602-A) ได้ศึกษาและทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในประเทศสิงคโปร์ ในกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและอาจารย์จากโรงเรียนมัธยมศึกษาใน สิงคโปร์ จำนวน 90 โรงเรียน โรงเรียนละ 20 คน ผลการวิจัยพบว่า ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายการเป็นพลเมืองดีของ

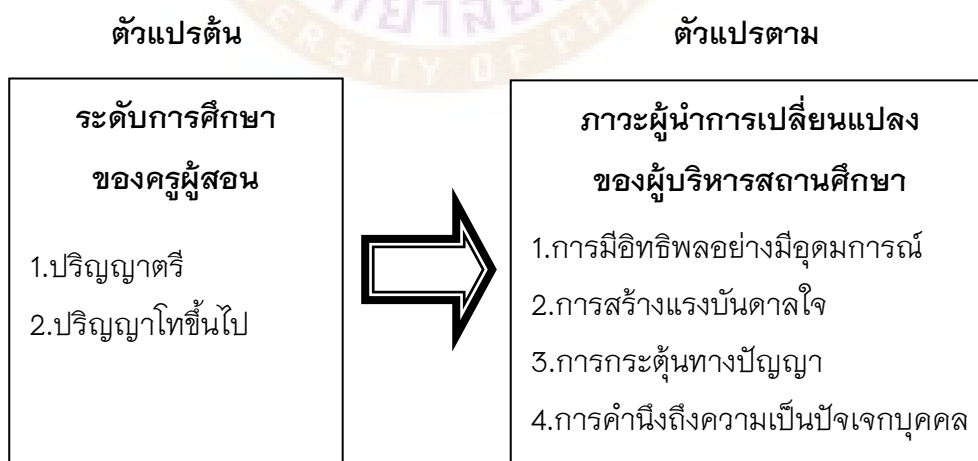
องค์การ (Organizational Citizenship Behavior) ความผูกพันกับองค์การ ความพึงพอใจและผลของการปฏิบัติงานขององค์การ โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิลเลียมสตีเยอร์ และเทอร์บอร์ก (William, Steers, and Terborg, 1995, pp. 319–333) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำของโรงเรียนในโรงเรียน 89 แห่ง ในสิงคโปร์ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การพฤติกรรมกลุ่ม และความพึงพอใจในการทำงานของครูผู้นำโรงเรียน และส่งผลต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน

สรุปได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งในและต่างประเทศ พบว่าการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างสูงสุดต่อภารกิจของสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และมีส่วนได้เสียนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพผลขององค์การ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

สรุปกรอบแนวคิด

การศึกษาครั้งนี้ มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามแนวคิดเบส และอโวลีโอ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 8–9, อ้างอิงใน Bass & Avolio, 1994, pp. 2–6) สามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ได้ ดังภาพ 1



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ปีการศึกษา 2554 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคาดหวังของครูผู้สอน โดยดำเนินการดังนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ปีการศึกษา 2554 ปีการศึกษา 2554 จำนวน 320 คน จากสถานศึกษา จำนวน 94 แห่ง

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ปีการศึกษา 2554 ปีการศึกษา 2554 จำนวน 175 คน โดยดำเนินการดังนี้

1. กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของเครจซี่และมอร์แกนได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 175 คน
2. สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่มแล้วจึงเทียบสัดส่วน จากนั้นสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 เกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ ช่วงอายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 โดยแบ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้าน การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ลักษณะของแบบสอบถามเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งมี 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นแบบลักษณะปลายเปิด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือสำหรับใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งศึกษา หลักการ รูปแบบและวิธีการสร้างแบบสอบถาม โดยให้เหมาะสมกับเนื้อหาและประเด็น ที่จะวิจัย

2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มาประกอบในการสร้างแบบสอบถาม แบบประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ทั้ง 4 ด้านนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบสอบถามของ ขวัญชัย จะเกรง (2551, หน้า 111-115) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา แบ่งเป็น 4 ด้าน แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามกรอบแนวคิด และนิยามศัพท์ เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

3. นำแบบสอบถามฉบับร่างส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ เพื่อปรับปรุงภาษา หลังจากนั้นส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วยบุคคล ดังต่อไปนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ ตังวงนกร รองคณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

2. นายธีรศักดิ์ สืบสุติน ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

3. นายบรรจง พุกษะศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองปานวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 35

ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาดัชนีความสอดคล้อง IOC (index of item Objective congruence) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป พบว่า จากแบบสอบถามทั้งหมด 35 ข้อ มีค่า IOC = 1.00

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 จำนวน 30 คน และนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ของ Cronbach ผลปรากฏว่าได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่อยู่ในระดับ 0.85

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าความเชื่อมั่นแล้ว ไปจัดทำเป็นชุดแบบสอบถามฉบับจริงสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขออนุญาตจาก วิทยาลัยการศึกษาต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยพะเยา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรครูผู้สอนในสังกัด

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปเก็บข้อมูลจากครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามด้วยการขอความร่วมมือเก็บข้อมูล

3. รวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจำนวน 175 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 มาตรวจสอบและนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปโดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์

2. นำข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

3. นำข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จากครูผู้สอนในสถานศึกษา มาตรวจหาค่าสถิติเบื้องต้น โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) และนำคะแนนเฉลี่ยที่ได้มาแปลเป็นความหมาย โดยแบ่งความหมายของคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งใช้เกณฑ์ของประคอง กรรณสูต (2538, หน้า 76-77) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.24 – 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปฏิบัติมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.43 – 4.23 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปฏิบัติมาก

ค่าเฉลี่ย 2.62 – 3.42 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปฏิบัติปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.61 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปฏิบัติน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปฏิบัติน้อยที่สุด

4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยใช้การทดสอบค่าที

5. นำข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มาเขียนเป็นความเรียงเรียงตามลำดับความถี่จากมากไปหาน้อย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน และตอบคำถามการวิจัยดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ ช่วงอายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 1 แสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน(คน) (n=175)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	72	41.10
หญิง	103	58.90

ตาราง 1 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน(คน) (n=175)	ร้อยละ
ช่วงอายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	43	24.60
30 – 39 ปี	82	46.90
40 – 49 ปี	39	22.30
50 ปีขึ้นไป	11	6.30
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	159	90.90
ปริญญาโทขึ้นไป	16	9.10
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	56	32.00
10 – 15 ปี	74	42.30
16 – 20 ปี	24	13.70
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	21	12.00

จากตาราง 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 58.90 รองลงมาคือเพศชาย จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 41.10 มีช่วงอายุ 30-39 ปี มากที่สุด จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 46.90 รองลงมาคือมีช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 24.60 รองลงมาคือ มีช่วงอายุ 40 – 49 ปีมีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 22.30 และต่ำสุดคือ มีช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 6.30 การศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดจำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 90.90 รองลงมาคือ การศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 9.10 และมีประสบการณ์การทำงาน 10 – 15 ปีมากที่สุด จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 42.30 รองลงมาคือต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 รองลงมาคือมีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 16 – 20 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 13.70 และต่ำที่สุดคือมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไปจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 12.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ตาราง 2 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (n=175)

พฤติกรรมของผู้บริหาร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1 การบริหารงานของผู้บริหาร เป็นที่ยอมรับของข้าพเจ้า	3.81	0.59	มาก
2 ผู้บริหาร ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ข้าพเจ้า	3.77	0.78	มาก
3 พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร ทำให้ข้าพเจ้า ศรัทธา อยากทำงานด้วย	3.83	0.81	มาก
4 ข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้บริหาร	3.79	0.71	มาก
5 ผู้บริหาร แสดงให้ข้าพเจ้าเห็นถึงความรู้และความสามารถในการทำงาน	3.85	0.84	มาก
6 ข้าพเจ้าไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	3.83	0.80	มาก
7 ข้าพเจ้าต้องการปฏิบัติตามแบบอย่างพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร	3.70	0.75	มาก
8 ผู้บริหาร ให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าสามารถจะชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้	3.75	0.77	มาก
รวมเฉลี่ย	3.79	0.75	มาก

จากตาราง 2 พบว่าครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีความคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารแสดงให้ข้าพเจ้าเห็นถึงความรู้และความสามารถในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.85$) รองลงมาคือพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารทำให้ข้าพเจ้าศรัทธา อยากทำงานด้วยและข้าพเจ้าไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.83$) รองลงมาคือการบริหารงานของผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของข้าพเจ้าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.81$) รองลงมาคือข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.79$) รองลงมาคือผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ข้าพเจ้าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.77$) รองลงมาคือผู้บริหารให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าสามารถจะชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.75$) และต่ำสุดคือข้าพเจ้าต้องการปฏิบัติตามแบบอย่างพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.70$)

ตาราง 3 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (n=175)

	พฤติกรรมของผู้บริหาร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารกระตุ้นให้ข้าพเจ้ากระตือรือร้น ตระหนักเห็นคุณค่าของงาน	3.81	0.74	มาก
2	ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานที่ ชัดเจน	3.88	0.67	มาก
3	ผู้บริหารมีเจตคติที่ดี และคิดในแง่บวก กับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน	3.80	0.69	มาก
4	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุ เป้าหมาย	3.86	0.74	มาก
5	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจ อย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่ กำหนด	3.98	0.72	มาก
6	ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับ ผู้ร่วมงานในการทำงาน	3.77	0.75	มาก

ตาราง 3(ต่อ)

พฤติกรรมของผู้บริหาร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
7 ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่างานของ ข้าพเจ้าจะบรรลุเป้าหมาย	3.64	0.67	มาก
8 ผู้บริหารให้กำลังใจการทำงานแก่ ข้าพเจ้า	3.61	0.69	มาก
9 ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจให้ ข้าพเจ้าปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ ขององค์กร	3.67	0.71	มาก
รวมเฉลี่ย	3.78	0.70	มาก

จากตาราง 3 พบว่าครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีความคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างแรงบันดาลใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.98$) รองลงมาคือผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.88$) รองลงมาคือ ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.86$) รองลงมาคือผู้บริหารกระตุ้นให้ข้าพเจ้ากระตือรือร้น ทุ่มเท เห็นคุณค่าของงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.81$) รองลงมาคือผู้บริหารมีเจตคติที่ดีและคิดในแง่บวกกับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.80$) รองลงมาคือผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ร่วมงานในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.77$) รองลงมาคือผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจให้ข้าพเจ้าปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.67$) รองลงมาคือ ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่างานของข้าพเจ้าจะบรรลุเป้าหมายอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.64$) ต่ำสุดคือ ผู้บริหารให้กำลังใจการทำงานแก่ข้าพเจ้าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.61$)

ตาราง 4 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกระตุ้นทาง
ปัญหา (n=175)

พฤติกรรมของผู้บริหารด้าน การกระตุ้นทางปัญหา	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1 ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึง ปัญหาของงานที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน ตามสภาพความเป็นจริง	3.89	0.62	มาก
2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าหา แนวทางวิธีการใหม่ๆมาใช้แก้ปัญหา การทำงาน	3.84	0.67	มาก
3 ผู้บริหาร ส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าพเจ้า แสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหา ของงาน	3.88	0.69	มาก
4 ผู้บริหารให้กำลังใจข้าพเจ้าในการคิด แก้ปัญหาการทำงาน	3.69	0.71	มาก
5 ผู้บริหารส่งเสริมให้ข้าพเจ้าคิด แก้ปัญหาพร้อมกันอย่างเป็นระบบ	3.93	0.78	มาก
6 ผู้บริหารสนับสนุนข้าพเจ้าให้แสดง ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่าง อิสระ	3.85	0.65	มาก
7 ผู้บริหารกระตุ้นให้ข้าพเจ้าหาวิธีการ ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.82	0.71	มาก
8 ผู้บริหารสนับสนุนให้ข้าพเจ้าใช้ข้อมูล หลักฐาน ในการวิเคราะห์หาสาเหตุ ของปัญหาในการทำงาน	3.90	0.62	มาก
9 ผู้บริหารแสดงให้ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่า สามารถเอาชนะปัญหาและอุปสรรค ต่าง ๆ ได้	3.92	0.67	มาก
รวมเฉลี่ย	3.85	0.68	มาก

จากตาราง 4 พบว่าครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีความคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมให้ข้าพเจ้าคิดแก้ปัญหาพร้อมกันอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.93$) รองลงมาคือผู้บริหารแสดงให้ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าสามารถเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.92$) รองลงมาคือผู้บริหารสนับสนุนให้ข้าพเจ้าใช้ข้อมูลหลักฐาน ในการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.90$) รองลงมาคือ ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงปัญหาของงานที่เกิดขึ้นกับหน่วยงานตามสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.89$) รองลงมาคือผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าพเจ้าแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาของงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.88$) รองลงมาคือผู้บริหารสนับสนุนข้าพเจ้าให้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.85$) รองลงมาคือผู้บริหารเปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าหาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ มาใช้แก้ปัญหาการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.84$) รองลงมาคือผู้บริหารกระตุ้นให้ข้าพเจ้าหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.82$) ต่ำสุดคือผู้บริหารให้กำลังใจข้าพเจ้าในการคิดแก้ปัญหาการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.69$)

ตาราง 5 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (n=175)

พฤติกรรมของผู้บริหารด้าน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1 ผู้บริหาร เข้าใจในความแตกต่างของ ผู้ร่วมงานแต่ละคนว่ามีความถนัด ความรู้ ความ สามารถ	3.91	0.73	มาก
2 ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดย คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.89	0.70	มาก
3 ผู้บริหาร ดูแล เอาใจใส่ข้าพเจ้าด้วย ความสนใจ	3.87	0.59	มาก
4 ผู้บริหาร ส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจ ในการทำงานของผู้ร่วมงานเป็น รายบุคคล	3.83	0.64	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

พฤติกรรมของผู้บริหารด้าน	\bar{x}	S.D.	ระดับ
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล			
5 ผู้บริหาร เป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ ชี้แนะ การทำงานแก่ผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่า เทียมกัน	3.84	0.66	มาก
6 ผู้บริหาร ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการ พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	3.85	0.71	มาก
7 ผู้บริหาร ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ต่อความก้าวหน้าในการทำงานของ ข้าพเจ้า	3.77	0.69	มาก
8 ผู้บริหาร ให้โอกาสข้าพเจ้าได้ไป ฝึกอบรม, ศึกษาดูงาน ตามความ เหมาะสม	3.85	0.73	มาก
9 ผู้บริหาร สนับสนุนข้าพเจ้าอย่างเท่า เทียมกันกับเพื่อนร่วมงาน	3.76	0.71	มาก
รวมเฉลี่ย	3.84	0.68	มาก

จากตาราง 5 พบว่าครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีความคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารเข้าใจในความแตกต่างของผู้ร่วมงานแต่ละคนว่ามีความถนัด ความรู้ ความสามารถอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.91$) รองลงมาคือผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.89$) รองลงมาคือผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ข้าพเจ้าด้วยความสนใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.87$) รองลงมาคือผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและผู้บริหารให้โอกาสข้าพเจ้าได้ไปฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ตามความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.85$) รองลงมาคือผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ ชี้แนะ การทำงานแก่ผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกันอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.84$) รองลงมาคือผู้บริหาร ส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจในการทำงานของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.83$) รองลงมาคือผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้า

ในการทำงานของข้าพเจ้าอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.77$) ต่ำสุดคือ ผู้บริหาร สนับสนุนข้าพเจ้าอย่างเท่าเทียมกันกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.76$)

ตาราง 6 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน (n=175)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.79	0.75	มาก
2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.78	0.70	มาก
3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.85	0.68	มาก
4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.84	0.68	มาก
รวมเฉลี่ย	3.81	0.70	มาก

จากตาราง 6 พบว่าครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีความคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.85$) รองลงมาคือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.84$) รองลงมาคือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.79$) ต่ำสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.78$)

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม
ความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ตาราง 7 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาด้านการมีอิทธิพล
อย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ความคาดหวังของครูผู้สอน	ปริญญาตรี		ปริญญาโทขึ้นไป		t	Sig. (2- tailed)
	ส่วน		ส่วน			
	ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน		
1. การบริหารงานของผู้บริหาร เป็นที่ยอมรับของข้าพเจ้า	3.83	0.59	3.63	0.50	1.32	0.18
2. ผู้บริหารประพฤติตนเป็น แบบอย่างที่ดีแก่ข้าพเจ้า	3.82	0.78	3.25	0.57	2.84	0.00*
3. พฤติกรรมการบริหารงานของ ผู้บริหารทำให้ข้าพเจ้าศรัทธา อยากทำงานด้วย	3.86	0.82	3.63	0.71	1.07	0.28
4. ข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจเมื่อ ได้ร่วมงานกับผู้บริหาร	3.81	0.70	3.56	0.81	1.32	0.18
5. ผู้บริหาร แสดงให้ข้าพเจ้าเห็น ถึงความรู้และความสามารถในการ ทำงาน	3.85	0.85	3.88	0.80	1.11	0.90
6. ข้าพเจ้าไว้วางใจในการ ปฏิบัติงานของผู้บริหาร	3.86	0.79	3.50	0.89	1.72	0.08
7. ข้าพเจ้าต้องการปฏิบัติตาม แบบอย่างพฤติกรรมบริหาร งานของผู้บริหาร	3.66	0.74	4.06	0.77	2.05	0.04*
8. ผู้บริหาร ให้ความมั่นใจกับ ผู้ร่วมงานว่าสามารถจะชนะ ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ได้	3.80	0.78	3.25	0.44	2.74	0.00*

หมายเหตุ: * มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 7 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่ 2 ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ข้าพเจ้า ข้อที่ 7 ข้าพเจ้าต้องการปฏิบัติตามแบบอย่างพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร และ ข้อที่ 8 ผู้บริหารให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าสามารถจะชนะปัญหาและอุปสรรคต่างๆได้มีความคิดเห็นแตกต่างกันทางสถิติ

ตาราง 8 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน	ปริญญาตรี		ปริญญาโทขึ้นไป		t	Sig. (2-tailed)
	ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบนมาตรฐาน		
1. ผู้บริหาร กระตุ้นให้ข้าพเจ้ากระตือรือร้น ตระหนักเห็นคุณค่าของงาน	3.75	0.98	4.38	0.61	2.46	0.01*
2. ผู้บริหาร มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน	3.84	0.95	4.25	0.68	1.66	0.09
3. ผู้บริหาร มีเจตคติที่ดี และคิดโน้มน้าวกับผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน	3.83	0.90	3.50	0.73	1.40	0.16
4. ผู้บริหาร อุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	3.85	0.85	4.00	0.87	0.66	0.50
5. ผู้บริหาร แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด	3.95	0.99	4.31	0.94	1.39	0.16
6. ผู้บริหาร สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ร่วมงานในการทำงาน	3.72	0.77	4.25	0.93	2.55	0.01*
7. ผู้บริหาร แสดงความเชื่อมั่นว่างานของข้าพเจ้าจะบรรลุเป้าหมาย	3.65	0.88	3.56	0.89	0.36	0.71

ตาราง 8 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคาดหวังของ ครูผู้สอน	ปริญญาดรี		ปริญญาโทขึ้นไป		t	Sig. (2- tailed)
	ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน		
8. ผู้บริหาร ให้กำลังใจการ ทำงานแก่ข้าพเจ้า	3.59	0.89	3.75	0.93	0.67	0.50
9. ผู้บริหาร สามารถสร้าง แรงจูงใจให้ข้าพเจ้าปฏิบัติงาน โดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กร	3.68	0.88	3.63	0.95	0.23	0.81

หมายเหตุ: *มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 8 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่ 1 ผู้บริหารกระตุ้นให้ข้าพเจ้ากระตือรือร้น ตระหนักเห็นคุณค่าของงาน และข้อที่ 6 ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ร่วมงานในการทำงาน มีความคิดเห็นแตกต่างกันทางสถิติ

ตาราง 9 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคาดหวังของครูผู้สอน	ปริญญาดรี		ปริญญาโทขึ้นไป		t	Sig. (2- tailed)
	ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	เบี่ยงเบน มาตรฐาน		
1. ผู้บริหารแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบ ถึงปัญหาของงานที่เกิดขึ้นกับ หน่วยงานตามสภาพความเป็นจริง	3.91	0.82	3.69	0.79	1.01	0.31
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ข้าพเจ้า หาแนวทางวิธีการใหม่ๆ มาใช้ แก้ปัญหาคการทำงาน	3.86	0.87	3.69	0.79	0.73	0.46



ตาราง 9 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคาดหวังของครูผู้สอน	ปริญญาดรี		ปริญญาโทขึ้นไป		t	Sig. (2- tailed)
	ค่าเฉลี่ย	ส่วน	ค่าเฉลี่ย	ส่วน		
		เบี่ยงเบน มาตรฐาน		เบี่ยงเบน มาตรฐาน		
3. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ ข้าพเจ้าแสดงความคิดเห็นในการ แก้ปัญหาของงาน	3.94	0.95	3.31	0.79	2.51	0.13
4. ผู้บริหารให้กำลังใจข้าพเจ้าใน การคิดแก้ปัญหาการทำงาน	3.74	0.91	3.19	0.83	2.31	0.22
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ข้าพเจ้าคิด แก้ปัญหาพร้อมกันอย่างเป็นระบบ	3.97	0.87	3.44	0.81	2.34	0.20
6. ผู้บริหารสนับสนุนข้าพเจ้าให้ แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติ งานได้อย่างอิสระ	3.85	0.92	3.88	0.71	0.10	0.91
7. ผู้บริหารกระตุ้นให้ข้าพเจ้าหา วิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	3.82	0.97	3.81	0.98	0.04	0.96
8. ผู้บริหารสนับสนุนให้ข้าพเจ้าใช้ ข้อมูล หลักฐานในการ วิเคราะห์ หาสาเหตุของปัญหาใน การทำงาน	3.91	0.91	3.81	0.83	0.41	0.67
9. ผู้บริหารแสดงให้ข้าพเจ้าเชื่อมั่น ว่าสามารถเอาชนะปัญหาและ อุปสรรคต่าง ๆ ได้	3.91	0.96	4.00	1.09	0.34	0.73

จากตาราง 9 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทางสถิติ

ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการดำเนินงาน ความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคาดหวังของครูผู้สอน	ปริญญาตรี		ปริญญาโทขึ้นไป		t	Sig. (2- tailed)
	ค่าเฉลี่ย	ส่วน	ค่าเฉลี่ย	ส่วน		
		เบี่ยงเบน มาตรฐาน		เบี่ยงเบน มาตรฐาน		
1. ผู้บริหาร เข้าใจในความแตกต่าง ของผู้ร่วมงานแต่ละคนว่ามีความ ถนัด ความรู้ ความสามารถ	3.92	0.82	3.81	0.91	0.48	0.62
2. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดย คำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง บุคคล	3.86	0.71	4.19	0.54	1.81	0.07
3. ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ข้าพเจ้า ด้วยความสนใจ	3.82	0.82	4.38	0.80	2.57	0.01*
4. ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ กำลังใจในการทำงานของ ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	3.86	0.81	3.56	0.96	1.37	0.17
5. ผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาช่วยเหลือ ชี้แนะการทำงานแก่ผู้ร่วมงานทุก คนอย่างเท่าเทียมกัน	3.81	0.84	4.13	0.95	1.40	0.16
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมี การพัฒนาตนเองอย่าง สม่ำเสมอ	3.90	0.78	3.31	0.47	2.94	0.00*
7. ผู้บริหาร ให้คำแนะนำที่เป็น ประโยชน์ต่อความก้าวหน้าใน การทำงานของข้าพเจ้า	3.78	0.78	3.69	0.60	0.45	0.64
8. ผู้บริหาร ให้โอกาสข้าพเจ้าได้ ไปฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ตาม ความเหมาะสม	3.87	0.77	3.56	0.81	1.52	0.13
9. ผู้บริหาร สนับสนุนข้าพเจ้า อย่างเท่าเทียมกันกับเพื่อน ร่วมงาน	3.74	0.72	4.00	0.63	1.40	0.16

หมายเหตุ: * มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 10 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล พิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่ 3 ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ข้าพเจ้าด้วยความสนใจ และข้อที่ 6 ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอมีความคิดเห็น แตกต่างกันทางสถิติ

ตาราง 11 แสดงผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคาดหวัง ของครูผู้สอน	ปริญญาตรี		ปริญญาโทขึ้นไป		t	Sig. (2- tailed)
	ค่าเฉลี่ย เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่าง มีอุดมการณ์	3.81	0.22	3.59	0.33	3.52	0.00*
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.76	0.31	3.95	0.32	2.33	0.06
3. ด้านการกระตุ้นทาง ปัญญา	3.87	0.40	3.64	0.31	2.24	0.07
4. ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล	3.83	0.28	3.84	0.36	2.37	0.91
เฉลี่ยรวม	3.81	0.30	3.75	0.33	2.61	0.34

หมายเหตุ: *มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 11 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาในภาพรวมพบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทางสถิติ และพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความคิดเห็นแตกต่างกันทางสถิติ

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาจากคำถามปลายเปิด

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามข้อเสนอแนะของครูผู้สอน
จากคำถามปลายเปิด ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เสนอแนะเป็น 4 ด้าน ดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

1. ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงานได้ (จำนวน 35 คน)
2. ผู้บริหารควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (จำนวน 28 คน)
3. ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง (จำนวน 25 คน)

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

1. ผู้บริหารควรแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่จะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ (จำนวน 32 คน)
2. ผู้บริหารควรเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก (จำนวน 24 คน)

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

1. ผู้บริหารควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (จำนวน 32 คน)
2. ผู้บริหารควรมีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน ให้พยายามหาแนวทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ (จำนวน 23 คน)
3. ผู้บริหารควรพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ (จำนวน 20 คน)

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1. ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (จำนวน 30 คน)
2. ผู้บริหารควรใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการทำงานเป็นทีม รับฟังและยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน(จำนวน 28 คน)
3. ผู้บริหารควรบริหารงานอย่างโปร่งใส มีความยุติธรรมวางตัวเป็นกลางพร้อมทั้งปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน (จำนวน 25 คน)

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา และเพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณสมบัติของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภายในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้านนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแบบสอบถามของ ขวัญชัย จะเกรง (2551, หน้า 111-115) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 4 ด้าน แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมตามกรอบแนวคิด และนิยามศัพท์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ปีการศึกษา 2554 จำนวน 175 คน

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และการทดสอบค่าที (t-test) ซึ่งผู้วิจัยขอสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะไว้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 58.90 รองลงมาคือเพศชาย จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 41.10 มีช่วงอายุ 30 – 39 ปีมากที่สุด จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 46.90 รองลงมาคือ มีช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 24.60 รองลงมาคือมีช่วงอายุ 40 – 49 ปี มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 22.30 และต่ำสุดคือ มีช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 6.30 การศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 90.90 รองลงมาคือการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 9.10 และมีประสบการณ์การทำงาน 10 – 15 ปี มากที่สุด จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 42.30 รองลงมาคือต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 รองลงมาคือมีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 16 – 20 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 13.70 และต่ำที่สุดคือ มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 12.00

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

ครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีความคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.85$) รองลงมาคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.84$) รองลงมาคือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.79$) ต่ำสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.78$)

3. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 3 ที่มีวุฒิมัธยมศึกษา ปริญญาตรีและปริญญาโทขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน ในภาพรวมพบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันทางสถิติ (มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.34) คือ ครูที่มีวุฒิมัธยมศึกษาปริญญาตรี มีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.81$) และครูที่มีวุฒิมัธยมศึกษาปริญญาโทขึ้นไป อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.75$)

4. ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามข้อเสนอแนะของครูด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์คือ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงานได้ต้องมีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้านการสร้างแรงบันดาลใจคือ ผู้บริหารควรแสดงความเชื่อมั่น และแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่จะสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้และเป็นผู้ที่มีเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกด้านการกระตุ้นทางปัญญาคือผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ควรมีการให้กำลังใจผู้ร่วมงานและผู้บริหารต้องพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุนผู้ร่วมงานโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลควรใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการทำงานเป็นทีม รับฟังและยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานบริหารงานอย่างโปร่งใส มีความยุติธรรมวางตัวเป็นกลาง พร้อมทั้งปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีประเด็นที่สามารถอภิปรายดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ผลการวิจัยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เข้ารับการศึกษาคู่ในระดับัณฑิตศึกษา การอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน ประกอบกับในยุคปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงทุกองค์การจะต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงทุกองค์การจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์การ ปัจจัยนั้นคือภาวะผู้นำ ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเอง มีความเป็นมิตรกับผู้ตาม ใช้วิธีแบบไม่เป็นทางการกับผู้ตาม เป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์

ความยุติธรรม และมีมาตรฐานสูงในการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันก็มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ มีการยั่วยุให้ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน ยกย่อง ยอมรับ และเปิดใจกว้าง มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญกับผู้ใต้บังคับบัญชา และแสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่น กระตือรือร้นตระหนักในศักดิ์ศรีของบุคคล (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2536, หน้า 61) วงการศึกษาในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอันมาก ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงจึงจะสามารถขับเคลื่อนกลไกการบริหารจัดการให้เป็นไปในทิศทาง และเป้าหมายที่กำหนดได้ อาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นหัวใจที่สำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรชัย ช่วยเกิด (2547, หน้า 145) ที่ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับ ประสิทธิภาพในโรงเรียน ภายใต้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถขับเคลื่อนกลไกการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ และคุณลักษณะดังกล่าวยังส่งผลให้เกิดประสิทธิผลกับโรงเรียน และสอดคล้องกับการวิจัยของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยเกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนาย ประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนในโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นครูใหญ่ และผู้ได้รับอนุญาตได้ 74.33% โดยทำนายประสิทธิผลได้มากกว่าการดำรงตำแหน่งบริหารแบบอื่น ๆ และสามารถ ทำนายประสิทธิภาพของโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูงมากกว่าที่มีความสามัคคีต่ำ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิโรจน์ สารรัตน์ และ อัญชลี สารรัตน์ (2545) ได้ศึกษาวิจัย ทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 โดยศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่พยากรณ์ความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ ผลวิจัยพบว่า ปัจจัยการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งให้ข้อคิดเห็นว่า เมื่อพิจารณาเส้นทางการพัฒนาเพื่อให้เกิดความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ปัจจัยการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยเหตุแรกสุดที่ก่อให้เกิด การพัฒนาในปัจจัยทางการบริหารปัจจัยอื่นๆ ตามมา เช่น ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยการพัฒนาความเป็นองค์การวิชาชีพ ซึ่งผลการวิจัยเป็นกรอบชี้นำไปถึงระบบการคิดและ ระบบการพัฒนาที่เป็นเหตุเป็นผลต่อเนื่องกัน โดยเริ่มจากการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำแห่ง การเปลี่ยนแปลงให้เกิดก่อน จากนั้นภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจะส่งผลต่อ การพัฒนาในหลาย ๆ ด้านและสอดคล้องกับงานวิจัยของ บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2540, หน้า 119) ได้ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำอำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงาน ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 97 โรงเรียน ผู้บริหารจำนวน 97 คน ครูจำนวน 679 คน

ผลศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การใช้อำนาจของผู้บริหาร และความพึงพอใจในงานของครู มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร การใช้อำนาจของผู้บริหาร ความศรัทธาของครู และชีวิตสังคมของครูสามารถร่วมกันทำนาย ความพึงพอใจในงานของครูได้ร้อยละ 37:65 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิกันยา วัชรสกุณี (2538, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครู และความพึงพอใจในการทำงานของครูที่มีต่อผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนะ พงศ์สุวรรณ (2548, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวัญชัย จะเกรง (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร พบว่า พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของทักเคอร์ (Tucker, 1990, pp. 773-A) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า โครงร่าง (Profile) ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายจนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยทำให้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้นและสอดคล้องกับงานวิจัยของคอก (Koh, 1991, pp. 602-A) ได้ศึกษาและทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในประเทศสิงคโปร์ ในกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและอาจารย์จากโรงเรียนมัธยมศึกษาใน สิงคโปร์ จำนวน 90 โรงเรียน โรงเรียนละ 20 คน ผลการวิจัยพบว่า ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายการเป็นพลเมืองดีขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior) ความผูกพันกับองค์การ ความพึงพอใจและผลของการปฏิบัติงานขององค์การโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของวิลเลียม สเตียร์ และเทอร์บอร์ก (William, Steers, and Terborg, 1995, pp. 319-333) ได้ศึกษาความสัมพันธ์

ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำของโรงเรียนในโรงเรียน 89 แห่ง ในสิงคโปร์ พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมกลุ่ม และความพึงพอใจในการทำงานของครูผู้นำโรงเรียน และส่งผลต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญาผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีความคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ใช้วิธีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นมักแก้ปัญหาโดยการให้ทุกฝ่ายเข้ามามีบทบาทในการร่วมแก้ปัญหา และอีกประการหนึ่งเนื่องมาจากความคุ้นเคยกันเป็นการส่วนตัวของผู้บริหารและครูผู้สอน เพราะในการทำงานในสถานศึกษาด้วยกันมานาน วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบพี่น้อง เครือญาติ จึงส่งผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญชัย จะเกรง (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก

2. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีความคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น เข้ารับการศึกษต่อในระดับบัณฑิตศึกษา การอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน ประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความใกล้ชิดและร่วมงานกันมานานทำให้ครูผู้สอนมีความคาดหวังในตัวผู้บริหารว่าจะส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน มีการพัฒนาตนเอง ให้โอกาสผู้ร่วมงานได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตามความต้องการ ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงานของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสนับสนุนผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน และผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ ชี้แนะ การทำงาน

แก่ผู้ร่วมงานทุกคน ส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจ ในการทำงานของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานด้วยความสนใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนะ พงศ์สุวรรณ (2548, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวัญชัย จะเกรง (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททศสงคราม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก

3. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนในเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีความคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 3 ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารที่อยู่ในสถานศึกษานั้นมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ไม่ค่อยมีการโยกย้ายสถานศึกษา จึงทำให้ ครูผู้สอนมีความคุ้นเคยกับผู้บริหารทำให้เกิดความคาดหวังภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการ มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก ในการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวัญ ชัย จะเกรง (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามุททศสงคราม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ใน ระดับมาก

4. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจผลการวิจัยพบว่าครูผู้สอนในเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีความคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูผู้สอนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 มีความคาดหวังให้ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความ ตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามกำหนด อุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ตลอดจนสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ร่วมงานในการทำงาน ซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนะ พงศ์สุวรรณ (2548, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจการบริหารงานวิชาการของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัย

ของขวัญชัย จะเกรง (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือผู้บริหารในฐานะผู้นำควรพัฒนาพฤติกรรมของตนให้เป็นผู้มีศีลธรรมและมีจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกลสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ร่วมงานได้

1.2 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้บริหารควรแสดงภาวะผู้นำโดยแสดงออกถึงความเชื่อมั่น และความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้รวมถึงการเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

1.3 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้บริหารควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการให้กำลังใจผู้ร่วมงานรวมทั้งการให้คำปรึกษาเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ

1.4 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้บริหารควรปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม เน้นการทำงานเป็นทีม รับฟังและยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส มีความยุติธรรมวางตัวเป็นกลางพร้อมทั้งปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่แตกต่างจากแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ศึกษาเปรียบเทียบพร้อมทั้งนำผลการวิจัยไปประยุกต์รวมกัน เพื่อใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับงานภายในสถานศึกษา อาทิเช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ

ผู้บริหรกับกรบริหรกรนวิชกร กรเวผู้นำกรเปลียนเปลงขงผู้บริหรกับกรบริหรโดย
ใช้สถกรนศึกษเป็นฐกรน กรเวผู้นำกรเปลียนเปลงขงผู้บริหรกับกรกรจรยอำนกรกร
บริหรกรน ควมสัมพันธ์ระหว่งกรเวผู้นำกรเปลียนเปลงกับกรบริหรกรนวิชกรกร
ควมสัมพันธ์ระหว่งกรเวผู้นำกรเปลียนเปลงกับกรบริหรกรนบุคคล เป็นต้น





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). **ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน**. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- กัลยาณี พรหมทอง.(2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา**. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ขวัญชัย จะเกรง. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร**. สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. (2542). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- แคทลียา ศรีใส. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการสร้างทีมงานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สำนักผู้ตรวจราชการประจำเขตตรวจราชการที่ 3**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- จารุวรรณ ชูณหวรรานนท์. (2545). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ**. งานนิพนธ์ วท.บ., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชนะพงษ์ สุวรรณ. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจ การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1**. สารนิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ณัฐวดี เตมียสุวรรณ. (2550). **ปัจจัยบางประการส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตัวแทนบริษัทเมืองไทยประกันชีวิต จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร**. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

- ดวงรัตน์ จินเดชาติ. (2546). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลความผูกพันต่อองค์การของพนักงานองค์การค้าของครุสภา ศึกษาเฉพาะภาคการค้า**. สารนิพนธ์ บศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- เทือน ทองแก้ว และ เฉลา ประเสริฐสังข์. (2542). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา. คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.**
- ธงชัย สันติวงษ์. (2535). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. (2548). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2**. ปริญญาานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา**. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ไมตรี คงนุกูล. (2552). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติคินเคดกรุงเทพฯ**. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). **ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**. ปริญญาานิพนธ์ วท.ด., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- วรรณดี ชูกาล. (2540). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยส่วนบุคคล กับความยึดมั่นต่อองค์การของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ วท.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- วรรณี หิรัญญากร. (2546). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปกร, กรุงเทพฯ.
- วันชัย ธงชัย. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา12**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- วัลภา อิศระธำนันท์. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้า
หอผู้ป่วยและการทำงานเป็นทีม กับคุณภาพบริการโรงพยาบาลตามการรับรู้
ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลกำแพงเพชร.** งานนิพนธ์ วท.ม., มหาวิทยาลัย
บูรพา, ชลบุรี.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และ อัญชลี สารรัตน์. (2545). **ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็
นองค์การแห่งการเรียนรู้ข้อเสนอผลการวิจัยเพื่อพัฒนาและการวิพากษ์.**
กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- ศีกษาธิการ, กระจรวง. (2550). **หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการ
กระจายอำนาจ สำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา.**
กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเสกษา.
- สมพร เมืองแป้น. (2548). **ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา.**
วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปกร, กรุงเทพฯ.
- สุดาทัฬ สุวรรณ. (2541). **เอกสารประกอบการสอนหน้าที่ภาวะผู้นำในการบริหาร
การศึกษา.** กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ.
- สุมาลี ขุนจันดี. (2541). **วิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
เพื่อเสริมสร้างพลังครูในโรงเรียนประถมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สุรัชชัย ช่วยเกิด. (2547). **คุณลักษณะของผู้บริหารและวัฒนธรรมโรงเรียนที่เกี่ยวกับ
ประสิทธิผลโรงเรียนภาคใต้ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.** ปรินญาณิพนธ์
วท.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- เสริมศักดิ์วิศาลาภรณ์. (2534). **ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ.**
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- อภิกันยา วัชรสฤณี. (2538). **ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู
โรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร.** ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- อรธณพ พงษ์วาท. (2540). **โลกใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สิ่งที่ต้องค่าแก่การต่อสู้ให้
ได้มาบนเส้นทางการปฏิรูปการศึกษา.** เชียงใหม่: นันทพันธ์.

- Koh, William Lok Kiang. (1991,). **An Empirical Validation of Theory of Transformational Leadership in Secondary in Singapore**, Ph.D. Dissertation, University of Oregon. Dissertation Abstracts international 52(2): 602–A.
- Tucker, M.L. (1990, September). **Higher Education Leadership :Transformational as a Predictor of Satisfaction Effectiveness, and Extra Effort**. Ph.D.Dissertation, University of New Orleans. Dissertation Abstracts international. (CD-ROM) 52(3): 773–A.
- William, L.k; Steers, R.M.; &Terborg, J.R. (1995, July). **The Effects of Transformational Leadership on Teacher attitude and student performance in Singapore**. Journal of Organization Behavior. 16(4): 319–333.





ภาคผนวก

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

คำชี้แจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ช่วงอายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคาดหวังของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) พฤติกรรมที่ผู้ตอบแบบสอบถามคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออก

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ในการตอบแบบสอบถามนี้ ขอความกรุณาท่านได้ตอบตามความคิดเห็นที่เป็นจริงและครบทุกข้อ เพื่อให้ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์เชื่อถือได้ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะนำไปวิเคราะห์และนำเสนอออกมาในภาพรวมไม่มีผลกระทบบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นายศุภกร เลือลา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่านมากที่สุด

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. ช่วงอายุ

() ต่ำกว่า 30 ปี

() 30 –39 ปี

() 40 –49 ปี

() 50 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโทขึ้นไป

4. ประสบการณ์การทำงาน

() ต่ำกว่า 10 ปี

() 10 –15 ปี

() 16 – 20 ปี

() 20 ปีขึ้นไป



ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคาดหวังของครูผู้สอน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องของแต่ละข้อความที่ท่านเห็นว่า พฤติกรรม
ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกตามความคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออก
ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคาดหวังของครูผู้สอน ที่ต้องการให้ผู้บริหาร แสดงออก				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1	การบริหารงานของผู้บริหาร เป็นที่ยอมรับของข้าพเจ้า					
2	ผู้บริหาร ประพฤติตน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ข้าพเจ้า					
3	พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร ทำให้ข้าพเจ้า ศรัทธา อยากทำงานด้วย					
4	ข้าพเจ้ามีความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกับผู้บริหาร					
5	ผู้บริหาร แสดงให้ข้าพเจ้าเห็นถึงความรู้และความ สามารถในการทำงาน					
6	ข้าพเจ้าไว้วางใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร					
7	ข้าพเจ้าต้องการปฏิบัติตามแบบอย่างพฤติกรรมการ บริหารงานของผู้บริหาร					
8	ผู้บริหาร ให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าสามารถจะชนะ ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้					

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคาดหวังของครูผู้สอน ที่ต้องการให้ผู้บริหาร แสดงออก				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ						
9	ผู้บริหาร กระตุ้นให้ข้าพเจ้ากระตือรือร้น ตระหนัก เห็นคุณค่าของงาน					
10	ผู้บริหาร มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน					
11	ผู้บริหาร มีเจตคติที่ดี และคิดในแง่บวกกับผู้ร่วมงานใน การปฏิบัติงาน					
12	ผู้บริหาร อุทิศตนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย					
13	ผู้บริหาร แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะ ทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด					
14	ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ร่วมงานในการ ทำงาน					
15	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่างานของข้าพเจ้าจะบรรลุ เป้าหมาย					
16	ผู้บริหาร ให้กำลังใจการทำงานแก่ข้าพเจ้า					
17	ผู้บริหาร สามารถสร้างแรงจูงใจให้ข้าพเจ้าปฏิบัติงาน โดยเห็นแก่ประโยชน์ขององค์กร					
18	ผู้บริหาร แจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงปัญหาของงานที่เกิด ขึ้นกับหน่วยงานตามสภาพความเป็นจริง					
19	ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้ข้าพเจ้าหาแนวทางวิธีการ ใหม่ ๆ มาใช้แก้ปัญหาการทำงาน					

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคาดหวังของครูผู้สอน ที่ต้องการให้ผู้บริหาร แสดงออก				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา						
20	ผู้บริหาร ส่งเสริม สนับสนุนให้ข้าพเจ้าแสดงความ คิดเห็นในการแก้ปัญหาของงาน					
21	ผู้บริหารให้กำลังใจข้าพเจ้าในการคิดแก้ปัญหาการ ทำงาน					
22	ผู้บริหารส่งเสริมให้ข้าพเจ้าคิดแก้ปัญหา ร่วมกันอย่างเป็นระบบ					
23	ผู้บริหารสนับสนุนข้าพเจ้าให้แสดงความ คิดเห็นในการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ					
24	ผู้บริหารกระตุ้นให้ข้าพเจ้าหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
25	ผู้บริหารสนับสนุนให้ข้าพเจ้าใช้ข้อมูล หลักฐาน ในการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา ในการทำงาน					
26	ผู้บริหาร แสดงให้ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่า สามารถเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้					
27	ผู้บริหาร เข้าใจในความแตกต่างของ ผู้ร่วมงานแต่ละคน ว่ามีความถนัด ความรู้ ความสามารถ					
28	ผู้บริหาร ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล					
29	ผู้บริหาร ดูแล เอาใจใส่ข้าพเจ้าด้วย ความสนใจ					
30	ผู้บริหาร ส่งเสริม สนับสนุน ให้ กำลังใจในการทำงานของผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคล					
31	ผู้บริหาร เป็นที่ปรึกษา ช่วยเหลือ ชี้แนะ การทำงานแก่ผู้ร่วมงาน ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคาดหวังของครูผู้สอน ที่ต้องการให้ผู้บริหาร แสดงออก				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
32	ผู้บริหาร ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
33	ผู้บริหาร ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงานของข้าพเจ้า					
34	ผู้บริหาร ให้โอกาสข้าพเจ้าได้ไปฝึกอบรม, ศึกษาดูงานตามความเหมาะสม					
35	ผู้บริหาร สนับสนุนข้าพเจ้าอย่างเท่าเทียมกันกับเพื่อนร่วมงาน					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะหรือข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

.....

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

.....

.....

.....

.....

.....





ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า

ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า

ชื่อ-นามสกุล	ศุภกร เลือลา
วัน เดือน ปี เกิด	3 กันยายน 2519
ที่อยู่ปัจจุบัน	47 หมู่ 13 ตำบลร่องเคาะ อำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง
ที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวังเหนือวิทยา ตำบลวังเหนือ อำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	ครู ค.ศ. 1
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2554 – ปัจจุบัน	โรงเรียนวังเหนือวิทยา อำเภอเมืองวังเหนือ จังหวัดลำปาง
พ.ศ. 2553	โรงเรียนเมืองปานวิทยา อำเภอเมืองปาน จังหวัดลำปาง
พ.ศ. 2548	โรงเรียนผาซ้อวิทยา อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง
พ.ศ. 2545	โรงเรียนบ้านเวียงแก้ว อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2542	ศษ.บ. (คณิตศาสตร์) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

