



การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระแก้ว
A STUDY OF THE LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN BASIC EDUCATION
SCHOOLS UNDER SAKAE0 PRIMARY EDUCATION AREA OFFICE

วิทยานิพนธ์
ของ
เพ็ญนภา ศรีแปลก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เมษายน 2563

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

A STUDY OF THE LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN BASIC EDUCATION

SCHOOLS UNDER SAKAE0 PRIMARY EDUCATION AREA OFFICE

วิทยานิพนธ์
ของ
เพ็ญนภา ศรีแปลก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เมษายน 2563



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

A Study of the Leadership of Administrators in Basic Education Schools
under Sakaeo Primary Education Area Office

เพ็ญภา ศรีแปลก

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายดา ประเสริฐภักดิ์)

.....ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาส สุขกลี)

.....กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์)

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

ได้รับอนุมัติจากมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....ผู้ช่วยอธิการบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคนิมิตร อรรถศรีวร)

วันที่ 17 เดือน เมษายน พ.ศ. 2563

เพ็ญภา ศรีแปลก. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี :
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาศ สุขกลี

ประธานกรรมการ

กศ.ด. (การบริหารการศึกษา)

รองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐศักดิ์

กรรมการ

ศศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว)

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จที่มีส่วนช่วยผลักดันให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ
ยกระดับคุณภาพผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการนำพาสังคมและประเทศชาติไปสู่
ความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตาม
เขตพื้นที่การศึกษา และขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา
และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และ เขต 2 รวมทั้งสิ้น
351 คน โดยใช้ตารางเทียบกลุ่มตัวอย่างของเครจจ์และมอร์แกน การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบ่งชั้น
ตามสัดส่วน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า
5 ระดับ ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.27 – 0.90 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ใน
การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์
ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะ
ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว
จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการ
เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสามารถดำเนินการได้โดยการกระตุ้น

ให้เพื่อนร่วมงานแก้ไขปัญหาแบบสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี พร้อมให้คำปรึกษา
เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งจัดหาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม

คำสำคัญ : กาวะผู้นำ, ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Pennapa Sriplak. (2020). **A Study of the Leadership of Administrators in Basic Education Schools under Sakaeo Primary Education Area Office.** Thesis M.Ed. (Educational Administration). Chanthaburi: Rambhai Barni Rajabhat University.

Thesis Advisors

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

Abstract

Leadership is the key to success for school administrators to help and encourage them to continuously improve the quality of the learners, which is an important foundation in bringing the society and the nation to achieve sustainable progress. The purposes of this study were to study and compare the leadership of basic education school administrators under the Sakaeo Primary Educational Service Area Office, classified by educational service areas and school sizes. The sample in this study was a group of 351 school administrators and teachers under the Sakaeo Primary Educational Service Area Offices 1 and 2, and was selected by using Krejcie and Morgan's table and proportional stratified random sampling. The instrument used to collect data was a five-rating scale questionnaire with a discrimination of between 0.27 and 0.90 and a reliability of 0.95. The statistics used were: percentage, mean, standard deviation, t-test and one-way ANOVA.

The results showed that: 1) the leadership of basic education school administrators under the Sakaeo Primary Educational Service Area Office, overall and in all aspects was at a high level, 2) the comparative results of the leadership of basic education school administrators under the Sakaeo Primary Educational Service Area Office, when classified by educational service areas, overall and in all aspects were not statistically significantly different, and 3) the comparative results of the leadership of basic education school administrators under the Sakaeo Primary Educational Service Area Office, when classified by school sizes, overall was not statistically significantly different. Effective leadership development of school administrators can be implemented by encouraging colleagues to be creative in problem solving, to create a good working environment,

to be ready to give good advice about efficient operation methods, as well as to provide appropriate work incentives.

Keywords: Leadership, Administrators in Basic Education Schools



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วย ความกรุณาและความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ
แก้ไขข้อบกพร่องจากรองศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาศ สุขกสิ ประธานกรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดี กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัย
ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจแบบสอบถาม
ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
และขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสระแก้ว ที่กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี รวมทั้งบุคคลอื่น ๆ
ที่ได้ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

เพ็ญนภา ศรีแปลก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ประโยชน์ของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
สมมุติฐานในการวิจัย.....	10
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
ผู้นำ.....	11
ความหมายของผู้นำ	11
ความสำคัญของผู้นำ.....	13
ภาวะผู้นำ.....	14
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	14
ความสำคัญของภาวะผู้นำ	16
คุณลักษณะของภาวะผู้นำ	17
แนวคิดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดของบาส (Bass)	20
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	20
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน.....	30
นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	36
งานวิจัยต่างประเทศ.....	36
งานวิจัยในประเทศ	37
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	42
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	42

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 (ต่อ)	
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	43
การเก็บรวบรวมข้อมูล	44
การวิเคราะห์ข้อมูล	44
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	45
4 การวิเคราะห์ข้อมูล	47
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	47
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	47
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	48
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	60
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	60
วิธีดำเนินการวิจัย	60
สรุปผลการวิจัย	61
อภิปรายผล	62
ข้อเสนอแนะ	65
บรรณานุกรม	67
ภาคผนวก	76
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	77
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย	79
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	87
ภาคผนวก ง คำดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม	95
ภาคผนวก จ คำอธิบายจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	101

สารบัญ (ต่อ)

ประวัติย่อผู้วิจัย..... 104



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	43
2 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา และขนาดของสถานศึกษา.....	48
3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวม และรายด้าน...	49
4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ความมีปารมี โดยรวมและรายข้อ.....	50
5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การคล้อย โดยรวมและรายข้อ.....	51
6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมและรายข้อ.....	52
7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้อ..	53
8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การให้รางวัลอย่างเหมาะสม โดยรวมและรายข้อ.....	54
9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การบริหารแบบวางเฉย โดยรวมและรายข้อ.....	55
10 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา.....	56

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามขนาด ของสถานศึกษา.....	57
12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายคู่ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ความมีบารมี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	58
13 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว.....	96
14 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว.....	102

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
---	---------------------------	----

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
---	---------------------------	----

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

การพัฒนาสังคมอันนำไปสู่การพัฒนาประเทศโดยส่วนรวมนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาไปพร้อม ๆ กันในหลายด้าน ทั้งการพัฒนาสภาพทางร่างกาย ทางจิตใจ และความรู้สึกของมนุษย์ ในการดำเนินกิจการงานใดจะสำเร็จลุล่วงด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริงนั้น ทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญที่สุด เพราะถึงแม้ว่าทรัพยากรอื่นจะดีเพียงไรทรัพยากรเหล่านั้น จะไร้ค่าไม่สามารถสร้างประโยชน์หากว่าทรัพยากรมนุษย์ไม่มีคุณภาพเมื่อเป็นเช่นนี้อาจกล่าวได้ว่าการพัฒนามนุษย์เป็นพื้นฐานของการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ทั้งหมด การพัฒนามนุษย์เป็นงานที่ละเอียดอ่อนเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์เพราะมนุษย์มีชีวิตจิตใจ มีอารมณ์มีความรู้สึก ทั้งนี้การจะเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์จะต้องประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ รวมถึงการศึกษาเพราะการศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการพัฒนามนุษย์ให้มีคุณภาพ โดยการส่งเสริมความรู้ ความคิด ทักษะ เจตคติ ให้รู้จักตนเองรู้จักชีวิต และเข้าใจสังคม มีความสามารถในการปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การศึกษาที่ดำเนินไปในแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพจะสามารถสร้างความสมดุลกลมกลืนกับการพัฒนามนุษย์ในทุกด้าน ได้เป็นอย่างดี จากการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ได้ส่งผลกระทบให้ประเทศไทยจำเป็นต้องเร่งพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงระบบการจัดการศึกษาของประเทศเพื่อให้สามารถพัฒนาคนให้มีคุณภาพอย่างเพียงพอต่อการดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคมที่กำลังเกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และสังคมโดยต้องการให้ประชากรของประเทศสามารถร่วมมือ และแข่งขันกับประชาคมโลกได้อย่างเหมาะสม จึงได้มีการบังคับใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งเป็นกรอบหลักในการทำการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ โดยมุ่งกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาจากส่วนกลาง ไปยังสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน ซึ่งมุ่งหวังจะให้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา และตอบสนองความต้องการของชุมชนให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ทั้งด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2553 : 19)

การปฏิรูปการศึกษานั้น มุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่าง ๆ โดยบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ

ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะต้องเป็นทั้งผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย ผู้บริหารสถานศึกษา จึงเปรียบได้ว่าเป็นบุคคลที่สำคัญ มีวิสัยทัศน์ สามารถวินิจฉัยสั่งการ หรือตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพที่จะนำพาองค์กรให้ก้าวไปในกระแส แห่งการปฏิรูปได้อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลหรือสถานศึกษา ที่ประสบความสำเร็จนั้นต้องอาศัยความทุ่มเทความพยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ต้องอาศัยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ต้องอาศัยเป้าหมายที่ชัดเจน และท้าทาย ต้องอาศัยทรัพยากร ที่เพียงพอและมีคุณภาพ ต้องอาศัยความมีวิสัยทัศน์ เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร การสอน และเทคโนโลยี ต้องอาศัยภาวะความเป็นผู้นำทั้งของผู้บริหารและของคณะครู ต้องอาศัยบรรยากาศ แห่งการยอมรับนับถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน ที่สำคัญก็คือ ต้องอาศัยหลักการแนวคิด และทฤษฎี ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นทิศทางของการพัฒนาที่ถูกต้อง ถูกทิศทางอันเป็นบทบาทหน้าที่ที่สำคัญ ของผู้บริหาร (วิโรจน์ สารรัตน์. 2553 : 38)

การที่ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้นั้นย่อมต้องมี ภาวะผู้นำในการบริหารงาน คุณภาพของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารภายใน สถานศึกษาที่ ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำ และทำงานร่วมกับบุคลากร โดยให้ บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ มีความพอใจและมีความสุขในการทำงาน การบริหาร สถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพนั้นมักขึ้นกับลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำ และการใช้อำนาจของผู้บริหารในการใช้อิทธิพลที่ทำให้ ยินยอมทำตามความต้องการของตน (สุมาพร ทำทอง. 2554 : 1) ผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ต่อการบริหารงาน เพราะผู้นำเป็นตัวแทนองค์กร เป็นจุดรวมพลังของบุคคลในองค์กร เป็นบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่ได้รับการยอมรับอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการด้วยความเต็มใจ หรือไม่เต็มใจจากสมาชิกในแต่ละสถานการณ์ เพื่อทำหน้าที่นำพาหมู่คณะให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้อำนาจที่เขามีในการ โน้มน้าวและกระตุ้นให้ สมาชิกปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่ (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2551 : 120) ภาวะผู้นำจึงเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ในการดำเนินการบริหารจัดการศึกษา เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่เป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ผู้นำจึงควรมีบทบาทในการเป็นผู้รับรู้ ผู้ประสานงาน สนับสนุนอำนวยความสะดวก เพื่อให้สมาชิกในหน่วยงานได้ใช้ความสามารถของตนเอง ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ประสิทธิภาพขององค์กรอาจจะพิจารณาได้จาก ความพึงพอใจ ของสมาชิกในหน่วยงานนั้น ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ กล่าวคือ ต้องเป็นตัวอย่าง ในด้านพฤติกรรม และเป็นผู้กำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา ศิลปะของบุคคลหนึ่ง ที่สามารถโน้มน้าวให้บุคคลหนึ่งหรือหลายคนได้แสดงพฤติกรรมของตนเองตามที่ผู้ประสงค์

ภายใต้สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เพื่อให้บรรลุไปตามเป้าหมายของส่วนรวม หรือของผู้ นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข และเป็นการใช้อำนาจต่อบุคคลอื่นเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จต่อองค์กร นั้นเอง (สันติ บุญภิรมย์, 2552 : 230)

ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งและมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว หากองค์กรใด มีผู้นำหรือผู้บริหารที่มีคุณธรรมจริยธรรม ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ องค์กรหรือหน่วยงานนั้นก็จะสามารถแข่งขันกับผู้อื่นและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ได้เป็นอย่างดี ผู้ที่มีภาวะผู้นำจะต้องมีศิลปะ และความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามได้ โดยใช้ความรู้ความสามารถในการนำคน ไปสู่เป้าหมายตามสถานการณ์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ หัวใจสำคัญที่จะช่วยให้สถานศึกษาอยู่ได้อย่างมั่นคง ผู้นำต้องมีความเป็น ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ มีความเชื่อมั่น กล้าตัดสินใจ กล้าเสี่ยงยอมรับสิ่งที่เกิดขึ้น พร้อมเผชิญ ปัญหา มีความสามารถในการสร้างกำลังใจ สามารถปฏิบัติงานจนได้รับการยอมรับจากคนรอบข้าง เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความสามารถ ในการส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษา ให้ทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ภาวะผู้นำ จึงมีความสำคัญมาก เพราะภาวะผู้นำเป็นศูนย์กลางของการทำงานกลุ่ม ในการแสวงหาความร่วมมือ ของบุคคลในกลุ่มเพื่อนำกลุ่ม ไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จ การที่จะช่วยให้สถานศึกษา เกิดประสิทธิภาพและมีมาตรฐานคงปฏิเสธไม่ได้ว่าส่วนหนึ่งนั้นต้องมาจากภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาที่เป็นตัวหลักในการดำเนินการเพื่อสร้างคุณภาพของการศึกษาในสถานศึกษา เพราะสถานศึกษาเป็นที่บ่มเพาะ และจัดการศึกษาให้แก่คนในชาติ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นทั้งผู้นำทางการศึกษา มีความสามารถในการจัดการศึกษาในสถานศึกษา ภาวะผู้นำจึงส่งผล ต่อการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาอย่างมาก ผู้บริหารที่รู้จักใช้ภาวะผู้นำก็สามารถ นำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จ และส่งผลต่อประสิทธิภาพของการศึกษาภาวะผู้นำจึงเป็น สิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา (สุวิมล ไต่ปิ่นใจ, 2556 : 2)

ผู้นำคนหนึ่งอาจแสดงพฤติกรรมได้ทั้งที่เป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และผู้นำ แบบแลกเปลี่ยนขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์ ด้วยเหตุนี้ความเป็นผู้นำทั้งสองแบบจึงเชื่อมโยงต่อกัน แบบต่อเนื่องแทนที่จะแยกออกจากกันเป็นอิสระ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีคุณลักษณะ ที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ผู้นำแบบนี้มีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ กลยุทธ์และวัฒนธรรมขององค์การพร้อมไปกับการส่งเสริมการริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านผลงาน ผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะไม่ใช้แรงจูงใจทางวัตถุ ให้มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม แต่จะเน้นคุณลักษณะที่เป็นนามธรรมมากกว่า เช่น ใช้วิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วม และความคิดในการสร้างความสัมพันธ์ต่อกัน การทำให้กิจกรรมต่าง ๆ เกิดความหมาย

ในเชิงคุณค่า การสร้างความเข้าใจและความรู้สึกร่วมของผู้ตามตลอดจนกระบวนการเปลี่ยนแปลง ความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงขึ้นอยู่กับคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ เช่น ค่านิยม ความเชื่อ และคุณลักษณะอื่นของผู้นำเองมากกว่ากระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือกระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยที่ผู้นำยอมรับความต้องการของผู้ตามด้วยการใช้วัตถุสิ่งของมีค่าตามที่ต้องการ แต่มีเงื่อนไขแลกเปลี่ยนให้ผู้ตามทำงานบรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จตามข้อตกลง ผู้ตามก็จะได้รับรางวัลตอบแทน เป็นการแลกเปลี่ยนขณะที่ผู้นำก็ได้ประโยชน์จากผลงานที่สำเร็จนั้น ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงเน้น ที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบันเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ บังเกิดผลดี ผู้นำแบบนี้จึงมีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการให้เป็นไปตามหน้าที่ทางการบริหาร เช่น การวางแผนจัดองค์กร การจัดสรรงบประมาณ การติดตามควบคุม เป็นต้น ในการทำงานจึงไม่เน้น ความสัมพันธ์ส่วนตัว ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงมีความเป็นผู้บริหารจัดการมากกว่าพฤติกรรม ด้านความหมายของการเป็นผู้นำ เพราะแสดงพฤติกรรมในการบริหารจัดการมากกว่าการนำ โดยมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้ ทำให้ความคาดหวังในงานมีความชัดเจนมากขึ้น พร้อมกับยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือผู้ตามให้เกิดความมั่นใจตนเอง นอกจากนี้การช่วยตอบสนอง ความต้องการพื้นฐานของผู้ตามจะทำให้ผลงาน และขวัญกำลังใจของผู้ตามสูงขึ้น ด้วยความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำทั้งสองแบบ ขึ้นอยู่กับความเชื่อว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น ต้องวัดจากควมมีประสิทธิภาพและควมมีประสิทธิภาพแล้วผู้นำต้องแสดงพฤติกรรม ทั้งการบริหารจัดการควบคู่ไปกับการนำนั่นก็คือจำเป็นต้องมีทั้ง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ พร้อมกับความเป็นผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงสถานการณ์นั้น ๆ เป็นสำคัญ (Bass. 1985 : 56)

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระแก้ว เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 มีบทบาทสำคัญ ในการบริหาร และมีหน้าที่รับผิดชอบจัดการศึกษาภายในสถานศึกษา ตามที่กฎหมายกำหนด โดยน่านโยบาย กฎระเบียบ เกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนดดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหาร ในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน บทบาทการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษา สนองต่อพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาแนวทางการบริหารการศึกษา จังหวัดสระแก้ว มีโรงเรียนทั้งหมด 276 โรงเรียน ซึ่งจะต้องขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา ไปสู่เป้าหมายให้ผู้เรียนเป็น คนดี คนเก่ง มีสุข และยังสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา พ.ศ. 2560 - 2564 โดยยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง

มุ่งกระจายโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมทั้งในเมืองและชนบท บนพื้นฐานที่ว่า ประชาชนที่เข้มแข็งและมีความรู้ คือทุนที่มีพลังในการต่อสู้กับความยากจน โดยจัดการศึกษา ที่มีคุณภาพสำหรับเด็ก เยาวชน ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาสทุกคนให้เท่าเทียมกันทั้งในเมือง และชนบทแนวทางการดำเนินงานยกระดับคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระแก้ว ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ คือ 1) พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา 2) เสริมสร้างสิทธิและโอกาสทางการศึกษา 3) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา 6 กลยุทธ์ คือ 1) ส่งเสริมการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเสริมสร้างอัตลักษณ์ความเป็น ไทยให้ผู้เรียนมีสมรรถนะทักษะวิชาการทักษะวิชาชีพ และทักษะชีวิต 2) การพัฒนาทักษะ ภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อสาร 3) แก้ปัญหาการอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ และพัฒนากระบวนการ คิดของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) ส่งเสริมการเรียนรู้ต่อระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย สายอาชีพ และการจัดการศึกษาเพื่อการมีงานทำ 5) ส่งเสริมการจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน แบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และ 6) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาแบบมีส่วนร่วม และบูรณาการโดยยึดพื้นที่เป็นฐาน พบว่า มีผลงานการดำเนินงานโดยรวมระดับน่าพึงพอใจ หลายด้าน ยกเว้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ซึ่งยังมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ในทุกระดับชั้น เพื่อให้การพัฒนาด้านผู้เรียนเป็นไป ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. 2561 : 42)

จากความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีความสำคัญต่อผู้บริหาร สถานศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว สำหรับนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน พัฒนาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

ประโยชน์ของการวิจัย

ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยทำให้ทราบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนปรับปรุง พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลประกอบแนวทางในการวางแผน พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 3,735 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ปีการศึกษา 2561 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางเทียบหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 610) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการแบ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 351 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรต้น แบ่งเป็นดังนี้

2.1.1 เขตพื้นที่การศึกษา จำแนกเป็น

- 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
- 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

2.1.2 ขนาดของสถานศึกษา จำแนกเป็น

- 1) ขนาดเล็ก
- 2) ขนาดกลาง

3) ขนาดใหญ่

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ประกอบด้วย

2.2.1 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

- 1) ความมีบารมี
- 2) การคล้อย
- 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา
- 4) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

2.2.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

- 1) การให้รางวัลอย่างเหมาะสม
- 2) การบริหารแบบวางเฉย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังนี้

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ โดยอาศัยศิลปะของการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เป็นการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายในเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ เต็มใจร่วมกันปฏิบัติงาน และทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถของตนเองในการช่วยแก้ปัญหา ผู้นำต้องมีความสามารถในการชี้แนะแนวทาง และหาวิธีเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการจัดการ หรือการทำงานเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง ความพยายามกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติสูงกว่า ความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจตระหนักถึงการกิจและวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดี จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเพื่อนำประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ส่วนตนประกอบด้วย

1. ความมีบารมี หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงให้เห็นบทบาทของผู้นำในการจัดการ มีวิสัยทัศน์ชัดเจนวางแผนการทำงานเป็นกระบวนการ ทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ ยินดีที่จะทุ่มเท อุทิศตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย เชื่อมั่นผู้นำว่าทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม ผู้นำหลักเลียงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าสามารถจัดระเบียบสร้างความมีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นกับองค์กร

2. การคลอใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม โดยการใช้คำพูดสื่อสาร แสดงให้ผู้ตามเห็นถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กระตุ้นให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้น จูงใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เข้าใจตระหนักและเห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงานก่อให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่องานประสบผลสำเร็จ ผู้นำให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุข

3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาการหาวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา พิจารณาถึงวิธีการปรับเปลี่ยนการทำงานแบบเก่า เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ผู้นำจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการคิด และการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถจูงใจให้ผู้ตามเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ โดยไม่วิพากษ์วิจารณ์ความผิดพลาดเมื่อแนวคิดนั้นแตกต่างจากผู้นำ

4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำแสดงต่อผู้ตามโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และรายบุคคล เป็นที่ปรึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเองตามความต้องการ ความสนใจ คอยช่วยเหลือชี้แนะให้ประสบการณ์การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และเทคนิคการมอบหมายงาน

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หมายถึง พฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นกระบวนการแบบแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ ผู้นำจะให้สิ่งของบางอย่างและรับผลตอบแทนขณะที่ผู้ตามก็จะแลกเปลี่ยนความสามารถ ความจงรักภักดี เพื่อผลตอบแทนที่ตัวเองมุ่งหวัง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงมุ่งใช้การสร้างแรงจูงใจภายนอกแก่ผู้ตามโดยการให้รางวัลเป็นรางวัลทางวัตถุ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลเหนือผู้ตามเพราะผู้ตามรับรู้ ว่า หากทำตามที่ผู้นำหรือองค์การต้องการหรือกำหนดเป้าหมายแล้วจะได้รับผลประโยชน์ที่น่าพึงพอใจเป็นสิ่งที่ตอบแทน

1. การให้รางวัลอย่างเหมาะสม หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ใช้จูงใจให้ผู้ตามใช้ความสามารถหรือความพยายามทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ผู้นำใช้การให้รางวัลเพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามยอมรับบทบาทต่อไป ผู้นำเป็นผู้ประเมินความต้องการของผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนตอบแทนผลประโยชน์ตามเงื่อนไขที่ตกลงกันไว้ ผู้นำจะส่งเสริมหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้ตามเพื่อให้สามารถทำงานได้ตามข้อตกลง เมื่อผู้ตามทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้นำจะต้องให้รางวัลตามสัญญาหรือตามที่ตกลงกัน

2. การบริหารแบบวางเฉย หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่บริหารงานแบบปล่อยตามสภาพเดิมที่เคยปฏิบัติกันมาเมื่อวิธีการเดิมยังสามารถทำให้บรรลุเป้าหมาย วิธีการใดที่เคยทำ

แล้วได้ผลก็ไม่มีเปลี่ยนแปลง การทำงานปล่อยให้ไปตามสภาพเดิมผู้นำไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยว แต่จะเข้าไปแทรกแซงต่อเมื่อมีการผิดพลาดหรือการทำงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรง มักจะเป็นทางลบคือ ตำหนิ ลงโทษการบริหารแบบวางเฉยมีแนวโน้มจะไม่มีประสิทธิภาพ แต่มีความจำเป็นตามสถานการณ์

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ในการบริหาร สถานศึกษา โดยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาราชการ แทนผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนรัฐบาลที่จัดการศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

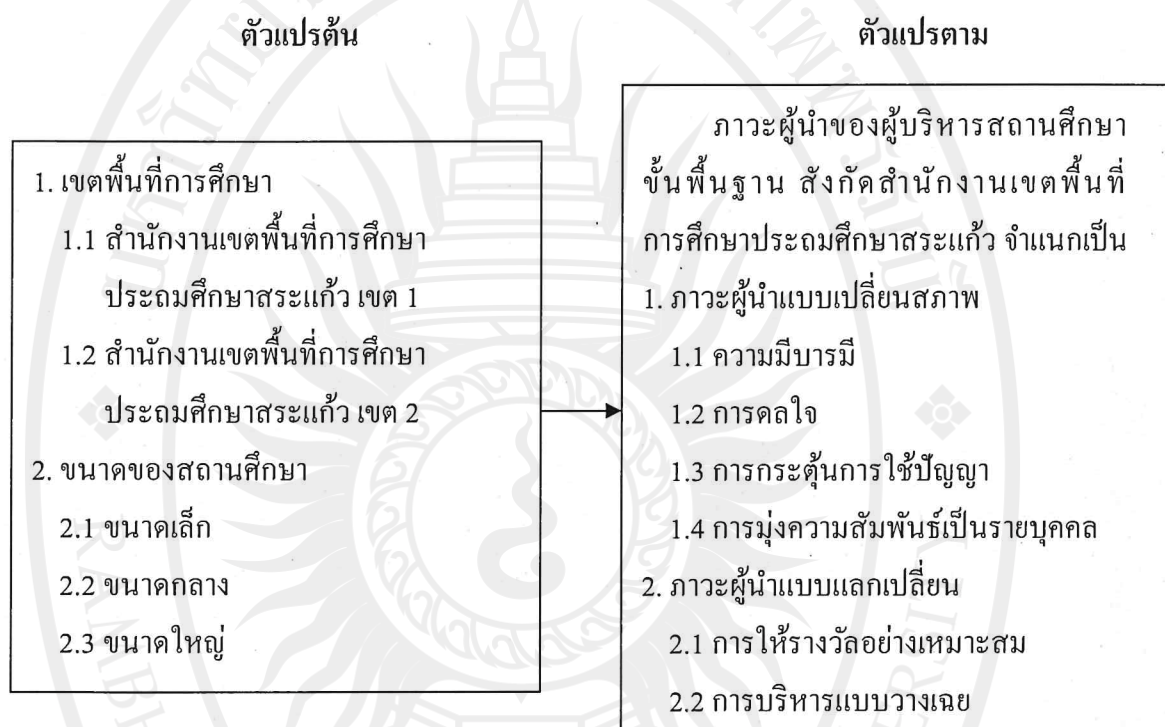
ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง การกำหนดขนาดตามจำนวนนักเรียนซึ่งแบ่งตามเกณฑ์ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็น 3 ขนาด คือ

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

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยตามแนวคิดของ บาส (Bass, 1985 : 54) ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมุติฐานในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา แตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของผู้นำ
2. ภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 2.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำ
3. แนวคิดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดของบาส (Bass)
 - 3.1 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ
 - 3.1.1 ความมีบารมี
 - 3.1.2 การคล้อย
 - 3.1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา
 - 3.1.4 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล
 - 3.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
 - 3.2.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม
 - 3.2.2 การบริหารแบบวางเฉย
4. นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยต่างประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยในประเทศ

ผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

นพพจน์ บุญจิตราดุลย์ (2551 : 24) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง ผู้ใช้อิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายกลุ่มหรือองค์การ

วนิดา พิพัฒน์วิวัฒนกุล (2551 : 8) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง ใครก็ได้ที่สามารถนำคนอื่นหรือกลุ่ม โดยพฤติกรรมของเขามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่น ทำให้พฤติกรรมคล้อยตามหรือยอมรับ สามารถที่จะจูงใจชักนำ หรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จตลอดทั้งการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 1) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น บุคคลซึ่งได้รับการยอมรับให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำ และมีความเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

วิณา เพชรจิระวรพงศ์ (2552 : 2) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง ผู้ที่มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นนำบุคคลเหล่านั้นไปโดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจอย่างเต็มที่ อีกทั้งยังได้รับความเคารพนับถือ ความร่วมมือ และความมั่นใจจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง แก้ปัญหา ประสานงาน จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้ดำเนินไปสู่จุดหมายและเป็นที่ยอมรับของบุคคลโดยทั่วไป

ศักดิ์ ชุณหกลาง (2552 : 3) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่เป็นหัวหน้ากลุ่ม โดยตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งจากองค์กร หน่วยงานต่าง ๆ หรือเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ หรือเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลทางกายหรือจิตใจ สามารถชักจูงให้คนในกลุ่มปฏิบัติตามความต้องการขององค์กรหรือตนเอง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและตนเอง

ฮาลปิน (Halpin. 1966 : 199) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง

1. บุคคลผู้มีบทบาทหรืออิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าคนอื่น
2. บุคคลที่มีบทบาทเหนือผู้อื่น
3. บุคคลที่มีบทบาทอันสำคัญที่สุดในการทำงานที่ทำให้หน่วยงานดำเนินไปสู่จุดหมายที่วางไว้
4. บุคคลหนึ่งซึ่งได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำ
5. บุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งผู้นำในหน่วยงานหรือหัวหน้าหน่วยงาน

เบอร์บี (Burby. 1972 : 43) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถชักจูงให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวเอง สามารถช่วยคลี่คลายความตึงเครียดต่าง ๆ ลงได้ สามารถนำกลุ่มให้บรรลุถึงจุดหมายที่ตั้งไว้

เทอร์รี่ (Terry. 1997 : 76) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง ผู้ที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีต่อผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดูบริน (DuBrin. 1998 : 431) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์กับบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ดำรงตำแหน่งเป็นทางการหรือไม่มีตำแหน่งเป็นทางการก็ได้ เป็นบุคคลที่ได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น โดยพฤติกรรมของผู้นำนั้นมีอิทธิพลในการที่จะโน้มน้าวใจบุคคลอื่นในการจงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตนเองให้ร่วมดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ด้วยความเต็มใจ

ความสำคัญของผู้นำ

ธีรดา สืบวงษ์ชัย (2553 : 18) กล่าวว่า ความสำคัญของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กร ยุทธของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีคุณลักษณะมีความสามารถ เป็นผู้ริเริ่ม สร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มุ่งพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

บรรพต รักราม (2555 : 11) กล่าวว่า ผู้นำในองค์กรหรือสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานของบุคลากรหรือ ผู้ได้บังคับบัญชาและต่อผลงานโดยรวมทั้งหมดขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำหรือผู้บริหารนั้น เป็นผู้ควบคุม ดูแล และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร สำหรับการบริหารงานขององค์กรหรือสถานศึกษาใดก็ตาม ผู้นำจึงเปรียบดังหลักสำคัญในการดำเนินงานและเป็นผู้ที่สำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของงานด้านต่าง ๆ โดยรวมจึงเห็นได้ว่าภาวะผู้นำนั้นสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กรหรือสถานศึกษาซึ่งเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี

เบนนิส (Bennis. 1984 : 15 - 16) กล่าวว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กรในด้านของการเป็นผู้รับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์กร ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความตระหนักรู้ในความสำคัญของคุณภาพขององค์กร เป็นผู้เปลี่ยนแปลงองค์กรให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม และเป็นผู้สนองความต้องการทางการศึกษาของชุมชน

สรุปได้ว่า ผู้นำในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานของบุคลากรหรือ ผู้ได้บังคับบัญชาและมีความสำคัญต่อผลงานโดยรวมทั้งหมดของสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะผู้นำหรือผู้บริหารนั้น เป็นผู้ควบคุม ดูแล และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ผู้นำเป็นผู้รับผิดชอบต่อประสิทธิผลของงาน ความสำเร็จของสถานศึกษาจะเกิดขึ้นขึ้นอยู่กับความตระหนักรู้ในความสำคัญของผู้นำว่าจะเป็นผู้เปลี่ยนแปลงสถานศึกษา ปรับภูมิทัศน์ให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อม สภาพชุมชนและเป็นผู้สนองความต้องการทางการศึกษาของชุมชน

ภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์ (2551 : 121) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ความสามารถที่ผู้นำใช้อำนาจที่มีในการชักจูงให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ที่ต้องการ

สมหวัง อาลัยญาติ (2551 : 6) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งด้านการสอน การเปลี่ยนแปลง จริยธรรม การมีส่วนร่วม การแก้ปัญหา การจัดการ ซึ่งผู้บริหารดำเนินการผลักดันให้มีการปฏิบัติงาน

เนตรพัฒนา ยาวีราข (2552 : 1) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจ และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2552 : 196) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลเหนือคน กระตุ้นให้ความร่วมมือปฏิบัติงานตามผู้นำด้วยศรัทธา นับถือ และด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กันจนทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552 : 10) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง การใช้ อิทธิพลของบุคคลหรือตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้หรือหมายถึงรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

ณัชฎา นุช สุธาดี (2553 : 13) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ความสามารถที่ใช้อิทธิพลของผู้นำในการบังคับ และโน้มน้าวในการหลอมความแตกต่างทางด้านความคิด ความสนใจ ความต้องการหรือพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กรให้หันไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีศิลปะ ไม่ขัดแย้งในองค์กรอีกต่อไป ขณะใดขณะหนึ่งหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่การทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555 : 181) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตนกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ (2555 : 16) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารพยายามให้บุคลากรปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ความจำเป็นพื้นฐาน
2. การมองการณ์ไกล
3. มีหลักการ
4. หลักในการทำงาน
5. หลักการปกครอง
6. ความมุ่งประสงค์
7. การวางแผน
8. ความยืดหยุ่น
9. ด้านการบริหารคน
10. ความรักองค์กร

บาส (Bass. 1985 : 545) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนดทัศนคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่นและความต้องการได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

ดูบริน (DuBrin. 1998 : 2) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ความสามารถ ที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

คุนทซ์ และไวทริช (Koontz and Wehrich. 1998 : 437 - 438) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ศิลปะหรือกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้เขาเหล่านั้นใช้ความพยายาม อย่างที่สุด อย่างสมัครใจ และอย่างกระตือรือร้น เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มในเชิงอุดมคติ แล้วการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อให้ผู้ตามทำงานด้วยความเต็มใจเพียงอย่างเดียวนั้นยังไม่พอแต่ควรพัฒนา ให้ผู้ตามทั้งเต็มใจทำงานด้วยความกระตือรือร้น และมีความเชื่อมั่นในทัศนคติเห็นว่า ภาวะผู้นำ ประกอบด้วยองค์ประกอบอย่างน้อย 4 ประการ คือ ความสามารถในการใช้อำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น เพราะโดยปกติ มนุษย์แต่ละคนต้องการการกระตุ้นแตกต่างกัน ความสามารถในการสร้างความรู้สึกร่วม และความสามารถที่จะช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อให้เกิด การตอบสนองต่อแรงกระตุ้น

ยุกส์ (Yukl. 2001 : 2) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพล โน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ หรือกระบวนการใช้อิทธิพล กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ กระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลแต่ละกลุ่ม และกระบวนการรักษาสภาพและวัฒนธรรมของกลุ่ม

ดาฟท์ (Daft. 2003 : 5) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพล ระหว่างผู้นำ และผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกเกี่ยวกับการใช้อิทธิพล ซึ่งเป็นอำนาจภายในตัวของผู้นำ โดยอาศัยศิลปะของการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด เป็นการโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายในเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ เต็มใจร่วมกันปฏิบัติงาน และทุ่มเทกำลังความคิด ความรู้ ความสามารถของตนเองในการช่วยแก้ปัญหา ผู้นำต้องมีความสามารถในการชี้แนะแนวทาง และหาวิธีเพื่อให้การดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

กัมพล ธิติกร (2551 : 10) กล่าวว่า ผู้นำหรือภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับกลุ่มหรือองค์การ เนื่องจากกลุ่มหรือองค์การจะดำเนินกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้นำหรือภาวะผู้นำของผู้นำในการที่จะนำพาสมาชิกภาพในกลุ่มร่วมปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กลุ่มได้ร่วมกันวางไว้

ภารดี อนันต์นาวิ (2551 : 77 - 78) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหรออกมาใช้ กล่าวขยายความคือ แม้ผู้บริหรที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตามแต่ถ้าขาดภาวะผู้นำแล้วความรู้ความสามารถดังกล่าวก็จะได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตาม และปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วย บุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างกันในเรื่องดังกล่าว มาอยู่รวมกันในองค์การหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้น คือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหรในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้ว ก็มักจะสามารประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูง ประนีประนอม หรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือ ภาวะผู้นำช่วยผูกมัด เชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ องค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมิน

การปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือผู้บริหารขององค์กรจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธา และความเชื่อมั่นว่าผู้บริหาร ไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้า ความภาคภูมิใจ เกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็จมาสู่องค์การด้วย

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้นเพราะในสภาพ เช่นนั้น ผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

วรรณวิชา ไชยลาแสง (2551 : 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกระดับซึ่งจะต้องปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น โดยเพื่อนร่วมงานมีความเต็มใจพึงพอใจ ในขณะที่เดียวกันก็ได้ผลงานที่มีความถูกต้อง ในสถานศึกษา ประถมศึกษา เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และนำความสำเร็จ ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาสู่สถานศึกษา

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน (2557 : 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการนำ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจ และมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้วเพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำหรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งได้ศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะของผู้นำ อำนาจของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำแบบต่าง ๆ

ราชิก และสแวนสัน (Razik and Swanson, 2001 : 19) กล่าวว่า งานของภาวะผู้นำ คือ การคิดอุปายวิธีที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและผู้นำจะทำเสมือนกับผู้ควบคุมการเปลี่ยนแปลง

ยุกต์ (Yukl, 2002 : 89) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการอิทธิพลของบุคคลคนหนึ่งที่มีต่อคนอื่นในองค์กรในด้านต่าง ๆ ทั้งการเป็นคนที่แนะนำการจัดโครงสร้าง การอำนวยความสะดวก และการสร้างความสัมพันธ์สำหรับกลุ่มบุคคล

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารทุกระดับในการบริหาร ผู้บริหารทางการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษา ที่ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาในยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำต้องมีคุณลักษณะที่มีความสามารถริเริ่มสร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็น เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเอง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

วิภาดา คุปตานนท์ (2551 : 30) กล่าวว่า ลักษณะของภาวะผู้นำต้องมีคุณสมบัติพื้นฐาน ดังนี้

1. สถิติปัญญาเฉลียวฉลาด มีไหวพริบ

2. มีความสามารถในการวิเคราะห์
3. วิเคราะห์เหตุการณ์ตัดสินใจดี
4. มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้รอบรู้
5. เป็นที่พึ่งแก่เพื่อนร่วมงานและเชื่อถือไว้วางใจได้
6. ตัดสินใจแน่นอนไม่รวนเร
7. รู้จักปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม
8. จิตใจมั่นคงไม่เอาแต่อารมณ์ของตนเป็นใหญ่
9. มีคุณลักษณะและความประพฤติส่วนตัวที่ดี
10. มีคุณลักษณะของผู้นำ

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2552 : 113) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำ ประกอบด้วย

1. ด้านมีแรงขับสูง หมายถึง ผู้นำที่มีความพยายามสูงในการทำให้งานบรรลุความสำเร็จสูงสุด มีความกระตือรือร้น พยายามทำงานให้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค มีความคิด มีแรงขับ ต้องการประสบความสำเร็จ

2. ด้านมีแรงจูงใจสูง หมายถึง ผู้นำที่สามารถควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์อันเกิดจากความต้องการพลังกดดัน หรือความปรารถนาที่จะพยายามดิ้นรนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ซึ่งอาจจะเกิดมาตามธรรมชาติหรือจากการเรียนรู้ก็ได้

3. ด้านมีความซื่อสัตย์ หมายถึง ผู้นำที่แสดงถึงลักษณะของคุณธรรมในแง่บวก เช่น บุรณภาพ ความจริงใจ ความตรงไปตรงมา งดเว้นการโกหก การคดโกง การลักขโมย เพราะหากไม่ดเว้นก็จะกลายเป็นการเสแสร้งแก่งแย่งทำเพียงเท่านั้น

4. ด้านมีความเชื่อมั่นในตนเอง หมายถึง ผู้นำที่แสดงถึงความมั่นใจ หรือความกล้าของบุคคล ที่จะทำในสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จได้ตามที่ตนได้ตั้งใจไว้ แม้ว่าจะมีอุปสรรคก็ยังไม่ทำให้เกิดความย่อท้อ ยังคงสามารถทำสิ่งนั้นต่อไป โดยมีความมั่นใจว่าตนสามารถที่จะกระทำสิ่งนั้นให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความถูกต้อง

5. ด้านมีความรู้ในด้านบริหารงาน หมายถึง ผู้นำที่แสดงถึงความสามารถในการบริหารงานโดยไม่มีความผิดพลาด สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิญญู เครืองาม (2554 : 19) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่ผู้ตามรักใคร่ไว้ใจ ยอมเชื่อฟังในความคิดเห็น ความเก่ง ความกล้า ความดี และความมีเสน่ห์ ผูกใจคน ไม่โกง มีสติปัญญา รู้เท่าทันคนอื่น แก้ไขปัญหาได้เก่ง ไม่โลภโมโหสัน ไม่เห็นแก่พวกพ้อง

โสภณ วงษ์คงดี (2559 : 20) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีสติปัญญาดี มีความฉลาดหลักแหลมในการวิเคราะห์ปัญหา มีความสนใจในเรื่องต่าง ๆ รอบตัว มีแรงกระตุ้น

ภายในและมีแรงขับที่กระตุ้นให้ทำงานต่าง ๆ เกิดความสำเร็จ มีทัศนคติที่ดีทั้งต่อตนเอง ผู้อื่น และการทำงานสามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ชอบที่จะนำผู้อื่นมากกว่าตาม มีความกระตือรือร้น พยายามทำงาน ให้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค และมีความมุ่งมั่นมุ่งมั่นที่ความสำเร็จของการทำงาน และมีคุณธรรมจริยธรรมในการนำผู้อื่น

มิเชล และลาร์สัน (Michell and Larson. 1987 : 435 - 436) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรม การปฏิบัติงานตามต้องการโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใด ๆ เป็นกระบวนการให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้น ผู้นำทางจากการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะทั้ง 3 ประการหรือไม่ ในทางตรงข้าม ผู้ที่แสดงภาวะผู้นำอาจจะไม่เป็นผู้นำที่แบบทางการ แต่มีองค์ประกอบ 3 ประการนั้น

2. ภาวะผู้นำ นอกจากเป็นกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่าไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญ หรือบีบบังคับ ให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

3. ภาวะผู้นำ จะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่ม หรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้นถ้าหากผู้นำไม่สามารถ นำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง

แม็กเวลล์ (Maxwell. 2001 : 52) กล่าวว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำ คือ ต้องทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สุขุมเยือกเย็นมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล
2. สามารถบริหารความขัดแย้งได้ดี
3. กล้าตัดสินใจ รวดเร็ว ถูกต้อง
4. ติดต่อสื่อสารได้ดี
5. รอบรู้ในงานที่รับผิดชอบ
6. มีความขยันขันแข็ง มานะอดทน
7. เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์
8. สามารถทำงานเป็นทีมได้ดี

9. วินิจฉัยปัญหา คาคการณ์เหตุการณ์ได้ดี
10. มีมนุษยสัมพันธ์ทักษะทางสังคม
11. ทำงานในสภาวะกดดัน ตั้งเครียดได้ดี
12. มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร
13. วางแผนและประสานแผนงานได้ดี
14. มีสัมพันธภาพที่ดีกับองค์กรอื่น
15. รู้จักใช้ข้อมูลสารสนเทศให้เกิดประโยชน์

ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein. 2004 : 278) กล่าวว่า คุณลักษณะที่จะทำให้เกิดผู้นำได้นั้นจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะเด่น 5 ประการ ดังนี้

1. ด้านศักยภาพ ผู้นำจะต้องมีศักยภาพในการทำงานสูง
2. ด้านการประสบผลสำเร็จ ผู้นำจะต้องมีผลงานเชิงประจักษ์มีความสำเร็จในการดำเนินงานเป็นอย่างดี
3. ด้านความรับผิดชอบ ผู้มีความรับผิดชอบสูงย่อมจะเป็นที่มาของผู้นำได้ดี
4. ด้านการมีส่วนร่วมจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกด้านกับองค์กรหรือกลุ่มบุคคล
5. ด้านสถานภาพ ผู้ที่จะมีผู้นำต่อผู้อื่นได้นั้นจะต้องมีสถานภาพที่มั่นคงและน่าเชื่อถือ

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำควรจะต้อง เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ การใช้สติปัญญาเพื่อสร้างสรรค์ผลงานและการแก้ปัญหาที่อาจจะ เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี มีอารมณ์ที่มั่นคง เชื่อมั่นในตนเอง มีมารยาทของ สังคม มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีศักยภาพในการทำงาน มีผลงานเชิงประจักษ์ มีความรับผิดชอบสูง เข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์กรอื่น การปฏิบัติงานโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นเป้าหมาย

แนวคิดภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดของบาส (Bass)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดของบาส (Bass) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

จิริพิพัฒน์ แจ่มนิล (2552 : 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติสูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจตระหนักรู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์มีความจงรักภักดีและเป็นข้อจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของคน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

พิชาภพ พันธุ์เทพ (2552 : 100) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นแนวคิดให้เป็นจริงทางทฤษฎีได้กล่าวถึงผู้นำแบบนี้เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและโครงสร้างขององค์การให้เข้ากับกลยุทธ์ทางการจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ฉันทลาวัลย์ สารสุข (2553 : 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ ขององค์การ

พิมพ์พัชรา เมืองอินทร์ (2555 : 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง เพื่อนำประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

เกตุศิรินทร์ เพ็ชรบุรณ (2556 : 15) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นความสามารถของผู้บริหารในการยกระดับแรงจูงใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการและเห็นคุณค่ามากกว่าที่เป็นอยู่ ตลอดจนการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัว

บาส (Bass, 1985 : 121) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจของตนเอง ผ่านทางความมีบารมี การคล้อยตาม การกระตุ้นการใช้ปัญญา หรือการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้อง ผลสัมฤทธิ์ การบรรลุสัจจะแห่งตน ความเจริญรุ่งเรืองของสังคม องค์การและผู้อื่นนอกจากนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะชี้นำหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994 : 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงาน และผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมที่ใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีมและองค์การ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้นมีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขา ไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้น

เดสเลอร์ (Dessler. 1998 : 202) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติและข้อสมมุติฐานของสมาชิกขององค์กร และการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร

ซุลทซ์ และ ซุลทซ์ (Schultz and Schultz. 1998 : 211) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกรอบงำจากการรับรู้ของผู้ตาม แต่มีอิสระในการคิดและการกระทำ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนรูปแบบในมุมมองของผู้ตาม

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายาม กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติสูงกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจตระหนักรู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์มีความจงรักภักดี จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเพื่อนำประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ประกอบด้วย

1. ความมีบารมี

แสงเดือน กมลมาลย์ (2552 : 61) กล่าวว่า ความมีบารมี เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการว่าสามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาควิไม และไว้วางใจ ในความสามารถของผู้นำ เกิดความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเสียสละเพื่อกลุ่ม มีความทุ่มเท สามารถควบคุมอารมณ์ตนเอง เห็นคุณค่าในตนเอง และมีศีลธรรม จริยธรรม

ประนอม แม่นมาศวิหค (2553 : 4) กล่าวว่า ความมีบารมี เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และความสามารถถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือรูปแบบสำหรับผู้ปฏิบัติ เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย

มุฮัมหมัดรอฮี มะลี (2553 : 26) กล่าวว่า ความมีบารมี เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมีการยอมรับ แสดงวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม สามารถวางแผนและการจัดระเบียบ สร้างความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนและใช้เป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างเหมาะสม มีความสม่ำเสมอทางอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกัน โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน

สุรศักดิ์ เกลี้ยงสะอาด (2554 : 25) กล่าวว่า ความมีบารมี เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นเป็นแบบอย่าง สามารถกระตุ้นอารมณ์ของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพัน

ต่อผู้บริหารเห็นว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับเมื่อได้ร่วมงานกัน มีความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารสามารถนำพาผู้ตามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

วรรณันท์ ทองมา (2556 : 21) กล่าวว่า ความมีบารมี เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกตามบทบาทหน้าที่ที่เป็นแบบอย่างทำให้กลายเป็นแหล่งของความยินดีของผู้ตาม ผู้นำทำให้ผู้ตามความภูมิใจ จงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำ และวางแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยผู้นำเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และรู้ถึงพันธกิจ สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในภารกิจ โดยร่วมเป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรมทัศนคติและค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าเขาสามารถทำตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปไม่ได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคต

บาส (Bass. 1985 : 48) กล่าวว่า ความมีบารมี เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเป็นแบบอย่างตามบทบาทหน้าที่ที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำแล้วก็จะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมเกิดขึ้น ซึ่งปกติผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูง จนเกิดการยอมรับว่าเป็นที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้นจึงได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตาม พร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้นำจึงสามารถทำหน้าที่ให้วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม

บาร์ลิง และคณะ (Barling and et al. 1996 : 827) กล่าวว่า ความมีบารมี เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเลื่อมใส ศรัทธา เคารพนับถือ และไว้วางใจ พยายามเลียนแบบการประพฤติปฏิบัติของผู้ตามและเชื่อมั่นผู้นำว่าทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เป็นผู้มีคุณธรรมร่วมรับผิดชอบความเสียหายกับผู้ตาม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น และกลุ่มบารมีเป็นลักษณะพิเศษของบุคคลหรือเป็นการมีอำนาจในตัวผู้นำที่มีผลต่อผู้ตามอย่างลึกซึ้ง ทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง ศรัทธา พร้อมทั้งจะอุทิศตนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ยุกส์ (Yukl. 2001 : 215) กล่าวว่า ความมีบารมี เป็นความสามารถในการมีอำนาจในการบังคับบัญชาให้ผู้ตามเกิดความเชื่อสัตย์อย่างเข้มแข็งและมีความเสียสละทุ่มเท และที่สำคัญ คือการมีอิทธิพลต่อผู้ตามซึ่งหลักในการสร้างบารมีให้เกิดในตัวผู้นำนั้นไม่ใช่เป็นสิ่งที่ง่ายในการสร้าง

ดอนเนลลี และ โคโนพาสเก (Donnelly and Konopaske. 2003 : 15 - 17) กล่าวว่า ความมีบารมี เป็นพฤติกรรมของผู้นำในการแสดงให้เห็นความสามารถเรื่องของการปลูกฝังความรู้สึกที่มีคุณค่า ความเคารพ ชื่นชม และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

สรุปได้ว่าความมีบาร์มี เป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นบทบาทของผู้นำในการวางแผนจัดการ มีวิสัยทัศน์ชัดเจนวางแผนการทำงานเป็นกระบวนการ ทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ ยินดีที่จะทุ่มเท อุทิศตนในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย เชื่อมั่นผู้นำทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม ผู้นำหลักเล็งที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าสามารถจัดระเบียบสร้างควมมีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นกับองค์กร

2. การคล้อย

แสงเดือน กมลมาลย์ (2552 : 62) กล่าวว่า การคล้อย เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดง ให้เห็นถึงการจัดการว่าสามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจภายในอุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการศึกษามาตรฐานในการทำงานสูงและเชื่อมั่นว่าจะบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน โดยผู้นำให้กำลังใจผู้ร่วมงานมีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

ภัทรพร อะพรธมย์ (2555 : 27) กล่าวว่า การคล้อย เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้กระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น เข้าใจตระหนักและเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารโรงเรียนจะสร้างเจตคติที่ดีการคิดในแง่บวก มีความตั้งใจในการทำงาน และสร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

วรรณนันทน์ ทองมา (2556 : 22) กล่าวว่า การคล้อย เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตาม เกิดอารมณ์ กระตุ้น จูงใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน เป็นผลให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการง่าย ๆ ชักชวนสร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย มีความรู้ลึกซึ้งตระหนักว่าพันธกิจที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557 : 99 - 102) กล่าวว่า การคล้อย เป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามเพื่อก้าวไปไกลกว่าความต้องการของตนโดยมุ่งถึงผลประโยชน์ที่ดีของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำต้องการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การงานให้มากขึ้นกว่าที่ตนคาดหวังไว้ในตอนแรก ผู้นำแบบนี้พยายามที่จะให้ผู้ตามรับรู้ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย และผลลัพธ์ นอกจากนี้ผู้นำอาจทำให้ผู้ตามก้าวข้ามความต้องการส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์การ โดยไม่ได้กระตุ้นให้ผู้ตามทำตามตนแต่เพียงเท่านั้น แต่พยายามทำให้ผู้ตามเชื่อในความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง และตั้งใจที่จะเสียสละตนเพื่อผลประโยชน์ขององค์การด้วย

สุเมธทา ทายุโก (2557 : 35) กล่าวว่า การคล้อย เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตนให้เห็นเป็นแบบอย่างเป็นที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับบุคลากรในสถานศึกษา โดยแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก สร้างและสื่อความหวังอย่างชัดเจนทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ

บาส (Bass, 1985 : 48) กล่าวว่า การคลอใจ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร ในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์ และการปลุกเร้าอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจึงทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994 : 30) กล่าวว่า การคลอใจ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวกับการสื่อสารใช้คำพูดและการกระทำที่ทำให้กำลังใจ ปลอบใจ กระตุ้นให้เกิดความร่าเริง มีชีวิตชีวา กระตือรือร้นในการทำงานก่อให้เกิดความภาคภูมิใจเห็นความสำคัญในงานที่ปฏิบัติอยู่ ทုံเทความพยายามคิดค้นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

บาร์ลิง และคณะ (Barling and et al. 1996 : 827) กล่าวว่า การคลอใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำสามารถจูงใจ และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมีการกระตือรือร้น และทုံเทความพยายามในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย โดยทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าและความท้าทายของงาน กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุข ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับจินตภาพที่งดงามในอนาคต สามารถสื่อภาพฝันหรือวิสัยทัศน์ให้ ผู้ตามทราบอย่างชัดเจน แสดงความผูกพันต่อเป้าหมาย ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามได้ โดยแสดงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ

สรุปได้ว่า การคลอใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามโดยการใช้อำนาจสื่อสารแสดงให้ผู้ตามเห็นถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กระตุ้นให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้น จูงใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เข้าใจตระหนักและเห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงานก่อให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่องานประสบผลสำเร็จ ผู้นำให้กำลังใจผู้ร่วมงานมีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุข

3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา

พัชรินทร์ พิรุณเนตร (2551 : 24) กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นพฤติกรรมของผู้นำในการใช้คำถามกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหา หาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้ผู้ตามได้ถูกคิด ตั้งสมมติฐานและใช้แนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานหรือแก้ปัญหาต่าง ๆ ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการระบุถึงปัญหา และหาทางแก้ไขปัญหา โดยไม่วิพากษ์วิจารณ์ความผิดพลาดเมื่อแนวคิดนั้นแตกต่างจากผู้นำ

ปราณี คนเสียม (2554 : 42 - 43) กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในโรงเรียนในเรื่องของการทบทวน ตรวจสอบการทำงานของตนเองในปัจจุบันว่ามีข้อผิดพลาดบกพร่องอย่างไรและหาวิธีการแก้ปัญหาอย่างหลากหลายด้วยวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิม การกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นการใช้แรงจูงใจโดยใช้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิดทฤษฎี ต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมามีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้ง พยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร

เทวา ตั้งวานิชกพงษ์ (2555 : 19) กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาด้วยวิถีทางแบบใหม่ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่ม ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิด เหตุผลและไม่วิจารณ์แม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากการร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณีการกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเองภายใต้ การใช้หลักของเหตุและผล การให้ความสำคัญกับความมั่นคงปลอดภัย การอาศัยประสบการณ์ และความสำคัญกับการเจริญก้าวหน้า

วรรณนันทน์ ทองมา (2556 : 22) กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยการกระทำทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย การกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นการใช้การจูงใจโดยใช้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านขัดแย้ง พยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร

สุภาณี เลิศศักดิ์วานิช (2557 : 43) กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้เพื่อเป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นวิธีการและแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นมองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสนใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์

บาส (Bass, 1985 : 48) กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยวิธีการฝึกคิดทวนกระแสของความเชื่อและค่านิยมเดิมของตน หรือของผู้นำหรือองค์กร ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะสร้างความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตนหรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานขององค์กรส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

บาส และอวอลิโอ (Bass and Avolio 1994 : 19) กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในอดีตโดยใช้ความคิดในการป้องกันปัญหามากกว่าแก้ปัญหา รวมทั้งสนใจต่อการใช้ความคิดในการวิเคราะห์การนำไปใช้ การตีความและการประเมินผู้บริหารจะสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่เพื่อที่จะบรรลุในภารกิจประจำวันของผู้ตาม อย่างเช่น ครูใหญ่อาจให้กลุ่มเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ ต่อโรงเรียนซึ่งจะทำให้เกิดโครงการทางการศึกษาที่แปลกใหม่

บาร์ลิง และคณะ (Barling and et al. 1996 : 827) กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นทำให้ผู้ตามตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ไข เกิดความคิด จินตนาการ ความเชื่อ และค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในทันทีทันใด ทำให้เกิดมโนทัศน์ เกิดความเข้าใจและสามารถใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาปัญหาที่เผชิญอยู่ ตลอดจนวิธีการแก้ไขด้วยสติปัญญา

ยุกส์ (Yukl, 2001 : 215) กล่าวว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นการกระตุ้นให้ผู้ตามคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือประเด็นต่าง ๆ โดยการใช้กลยุทธ์ในการหาหนทางใหม่ ๆ

สรุปได้ว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นพฤติกรรมของผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาการหาวิธีการและแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา พิจารณาถึงวิธีการปรับเปลี่ยนการทำงานแบบเก่า เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ผู้นำจะมีคุณลักษณะที่สำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถสนใจให้ผู้ตามเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์ โดยไม่วิพากษ์วิจารณ์ความผิดพลาดเมื่อแนวคิดนั้นแตกต่างจากผู้นำ

4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล

ขวัญชัย จะเกรง (2551 : 41) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งความสัมพันธ์สนใจดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจเป็นที่ปรึกษาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นตามความต้องการ ความสนใจ และความสามารถ ช่วยเหลือชี้แนะให้ประสบการณ์การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ด้วยบรรยากาศการสนับสนุนผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกัน มีการติดต่อสื่อสารสองทางเป็นรายบุคคลซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น และสามารถลดปัญหาคลุมเครือทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ

แสงเดือน กมลมาลย์ (2552 : 65) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการว่าได้คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ติดต่อสื่อสารแบบสองทางเป็นรายบุคคล เป็นที่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง ผู้นำกระจายอำนาจโดยมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม

สันติ หอมทวีโชค (2554 : 28 - 29) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล ให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล ใช้ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและเทคนิคการมอบหมายงาน

ภัทรพร อะพรรัมย์ (2555 : 29) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง ส่งเสริมพัฒนา มีการสื่อสารแบบสองทาง ให้เกียรติ มีความจริงใจ ให้ข้อมูลย้อนกลับและรับฟังเหตุผลด้วยดี

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 28) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจ และเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นที่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำ ส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และเทคนิคการมอบหมายงาน

บาส (Bass, 1985 : 48) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นพฤติกรรมของผู้นำ ที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดีด้วยการใส่ใจรับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตามที่จะแสดงบทบาทเป็นครูพี่เลี้ยง และที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามได้พัฒนาระดับความต้องการของคนสู่ระดับสูงขึ้น เช่น ระดับการนับถือตนเอง โดยผู้นำใช้วิธีการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม เพื่อเพิ่มการเรียนรู้และความกล้ารวมทั้งความเชื่อมั่นใจแก่ผู้ตาม ตัวอย่างของผู้นำในลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำที่ใช้เวลาในการดูแลเอาใจใส่แก่พนักงานรายบุคคลด้วยวิธีการเฉพาะของแต่ละคน พฤติกรรมที่ผู้นำใช้กับผู้ตามแต่ละคนแตกต่างกัน เช่น บางคนจำเป็นต้องใช้การดูแลอย่างใกล้ชิด ในขณะที่บางคนที่มีความรับผิดชอบสูงอยู่แล้วก็ให้ใช้วิธีการให้อิสระ

บาส และอวอลิโอ (Bass and Avolio, 1994 : 19) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นการมุ่งพัฒนาลูกน้องเป็นรายบุคคลโดยมีการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องแบบตัวต่อตัวจะพัฒนาความเป็นผู้นำ ซึ่งจะช่วยให้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจเกี่ยวกับหน่วยงานหรือองค์การได้ดีขึ้น

บาร์ลิง และคณะ (Barling and et al. 1996 : 827) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นระดับพฤติกรรมที่ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล ผู้นำจะหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์ ทั้งนี้โดยให้โอกาสผู้ตามในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริม การติดต่อสื่อสารแบบสองทาง มอบหมายงานที่มีคุณค่าช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะ หรือเป็นพี่เลี้ยงให้แก่ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคลเป็นลักษณะสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อผู้นำและสมรรถนะในการผลิตของผู้ตาม โดยเน้นการจัดการแบบมีส่วนร่วม และให้ความสนใจกับการหาทางตอบสนองความต้องการความก้าวหน้า และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงานและอาชีพของผู้ตาม

ยุกส์ (Yukl, 2001 : 215) กล่าวว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นการปฏิบัติต่อผู้ตามเฉพาะบุคคล โดยเอาใจใส่ในการพัฒนาบุคคลและช่วยเหลือให้ผู้ตามที่ยังขาดประสบการณ์ตามสมควร

สรุปได้ว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล เป็นพฤติกรรมของผู้นำแสดงต่อผู้ตาม โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และรายบุคคล เป็นที่ปรึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้กำลังใจผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเองตามความต้องการ ความสนใจ คอยช่วยเหลือชี้แนะให้ประสบการณ์การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล และเทคนิคการมอบหมายงาน

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

ขงยุทธ รุ่งแจ้ง (2551 : 1) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน

เอนก เครือสา (2552 : 21 - 22) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นแบบกระบวนการแบบแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ผู้นำจะให้สิ่งของบางอย่างและรับผลตอบแทนขณะที่ผู้ตามก็จะแลกเปลี่ยนความสามารถ ความจงรักภักดี เพื่อผลตอบแทนที่ตัวเองมุ่งหวังเช่นกัน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะแสดงพฤติกรรมการเป็นผู้นำโดยให้รางวัลตอบแทนตามสถานการณ์อีกลักษณะหนึ่ง คือ ปลดปล่อยให้ผู้ตามทำงานไปตามระบบ วางเฉยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยว หากมีปัญหาผู้นำจึงจะเข้าไปแทรกแซงหาทางช่วยเหลือลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปดังนี้

1. ผู้นำพิจารณาว่าอะไรคือสิ่งที่ผู้ตามต้องการจากการทำงานและพยายามให้ได้รับสิ่งที่ต้องการนั้น
2. มีการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนและสัญญาว่าจะพยายามให้ผลตอบแทน
3. ผู้นำตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของผู้ตามให้นานเท่าที่ผู้ตามจะทำงานบรรลุผลสำเร็จ

สมภารธ สุรโรคา (2553 : 21) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์

สมุทรร ชำนาญ (2553 : 147 - 149) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามยินยอมปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจหากผู้นำสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ตามได้อย่างเหมาะสมในลักษณะของการให้รางวัลเมื่อผลการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงมุ่งใช้การสร้างความแรงจูงใจภายนอกแก่ผู้ตาม โดยการให้รางวัลทางวัตถุ เช่น การให้สิ่งของมีค่า มีราคา การให้รางวัลที่เป็นเงิน เพื่อให้รางวัลเหล่านี้เป็นสิ่งที่แลกเปลี่ยนกับการทำงานของผู้ตาม โดยมีเงื่อนไขสำคัญ คือ เมื่อผู้ตามได้ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตามที่กำหนดแล้วจะได้รับสิ่งตอบแทน หรือเมื่อพบว่าผู้ตามมีความพยายามในการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างต่อเนื่องแม้ว่ายังไม่สำเร็จตามที่กำหนดไว้ อาจเนื่องจากเป็นงานที่ซับซ้อนหรืองานที่ต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนานก็สามารถเป็นเงื่อนไขที่ผู้นำต้องให้รางวัลแก่ผู้ตาม ขณะที่ผู้นำก็นำผลงานจากผู้ตามไปเป็นผลงานของตน ดังนั้นการที่ผู้นำแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลเหนือผู้ตามเพราะผู้ตามรับรู้ว่า หากทำตามที่ผู้นำหรือองค์กรต้องการหรือกำหนดเป้าหมายแล้วจะได้รับผลประโยชน์ที่น่าพึงพอใจเป็นสิ่งตอบแทน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 248 - 249) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนความสำเร็จในการทำงาน

บาส (Bass, 1985 : 103) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความพยายามที่คาดหวังและปฏิบัติตามที่คาดหวัง โดยผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงอย่างเหมาะสม ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนดซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการและทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทรวมทั้งตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม บอกถึงวิธีการที่ต้องการของผู้ตาม จะได้รับการแลกเปลี่ยนเมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามที่กำหนด

บาส และอวอลิโอ (Bass and Avolio, 1994 : 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ต่างฝ่ายต่างอำนวยความสะดวกซึ่งกันและกัน และต่างฝ่ายก็ได้ประโยชน์ตอบแทน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่าจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนถ้าผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เป็นกระบวนการแบบแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ ผู้นำจะให้สิ่งของบางอย่างและรับผลตอบแทนขณะที่ผู้ตามก็จะแลกเปลี่ยนความสามารถ ความจงรักภักดี เพื่อผลตอบแทนที่ตัวเองมุ่งหวัง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงมุ่งใช้การสร้างแรงจูงใจภายนอกแก่ผู้ตามโดยการให้รางวัลเป็นรางวัลทางวัตถุ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลเหนือผู้ตามเพราะผู้ตามรับรู้ว่า หากทำตามที่ผู้นำหรือองค์กรต้องการหรือกำหนดเป้าหมายแล้วจะได้รับผลประโยชน์ที่น่าพึงพอใจเป็นสิ่งที่ตอบแทน

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย

1. การให้รางวัลอย่างเหมาะสม

สมุทร ชำนาญ (2553 : 147 - 149) กล่าวว่า การให้รางวัลอย่างเหมาะสม เป็นพฤติกรรมขั้นต้นของภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน สำหรับผู้ที่มีเจตคติต่องานในระดับต่ำสุด ด้วยกระบวนการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยถ้าผู้ตามใช้ความสามารถหรือความพยายามในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จเพิ่มมากขึ้นก็จะได้รับรางวัลเป็นสิ่งแลกเปลี่ยนตอบแทนตามเงื่อนไขที่ตกลงกันไว้ หรือในบางสถานการณ์ที่กล่าวมาแล้วคือ ผู้นำยินดีให้รางวัลหากว่าผู้ตามใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่องในการทำงาน แม้ว่าจะงานนั้นจะยังไม่เสร็จก็ตามอาจเป็นเพราะงานนั้นต้องใช้เวลาหรืองานนั้นมีความสลับซับซ้อนก็ได้ ตัวอย่างของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเห็นได้จากผู้บริหารสถานศึกษาสัญญาจะอนุญาตให้คณะครูไปทัศนศึกษาในต่างประเทศถ้าหากสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตามที่กำหนด

สฤกัญญา เริ่มรัตน์ (2554 : 38) กล่าวว่า การให้รางวัลอย่างเหมาะสม เป็นพฤติกรรมของผู้นำในด้านการจัดบรรยากาศในที่ทำงานให้เหมาะสม การให้รางวัลผู้ร่วมงานมีการกำหนดมาตรฐาน สร้างแรงจูงใจโดยการส่งเสริมความพยายามติดตามสนับสนุนการทำงาน อธิบายอย่างชัดเจนให้รางวัลเมื่อทำงานสำเร็จแสดงผลงานให้สาธารณชนรับทราบเพื่อเป็นเกียรติยศร่วมสร้างความมั่นคงให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

กิตติชัย ณะทิพากร (2558 : 42) กล่าวว่า การให้รางวัลอย่างเหมาะสม เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโดยมีกระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะได้รับรางวัลจะต้องมีความพยายามในการทำงานมากขึ้นจึงจะได้รับรางวัลจากผู้บริหาร

บาส (Bass, 1985 : 114) กล่าวว่า การให้รางวัลอย่างเหมาะสม เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้จูงใจผู้ตามให้ทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จ ผู้นำใช้การให้รางวัลเพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามยอมรับบทบาทต่อไป ผู้นำจะต้องประเมินความต้องการของผู้ตามเมื่อจะให้ผู้ตามทำงาน ผู้นำจะบอกผลลัพธ์ที่ผู้นำต้องการและบอกวิธีการทำงาน หากผู้ตามทำงานสำเร็จผู้นำจะให้รางวัลตามที่คุณตามต้องการ เมื่อผู้ตามทำงานบรรลุผลลัพธ์ที่กำหนดแล้วผู้นำจะต้องให้รางวัลตามสัญญา การให้รางวัลอาจทำได้ 2 วิธี คือ

1. ให้การยกย่องชมเชยผู้ทำงานดีโดยการขึ้นเงินเดือนเลื่อนตำแหน่ง
2. ให้การยกย่องชมเชยผู้ที่ทุ่มเทความพยายามรวมทั้งประกาศความดีความชอบให้ปรากฏแก่สาธารณชน และการให้เกียรติในฐานะเป็นบุคคลดีเด่นเป็นการเสริมแรงอย่างเหมาะสม

บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994 : 10) กล่าวว่า การให้รางวัลอย่างเหมาะสม เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งเน้นการแลกเปลี่ยน คือ ผู้นำให้รางวัลที่เหมาะสมเมื่อผู้ตามปฏิบัติงานตามข้อตกลง หรือได้ใช้ความพยายาม เช่น ในระบบราชการนั้นเมื่อความชั่วไม่มี ความดีไม่ปรากฏก็รับไป 1 ชิ้น เป็นต้น ผู้นำจะพยายามส่งเสริมหรืออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ตามเพื่อที่จะสามารถทำงานได้ตามข้อตกลง ผู้นำจะศึกษาความต้องการของผู้ตามแล้วประสานสัมพันธ์ระหว่างการเสนอความต้องการของผู้ตามกับผลงาน ที่ผู้นำต้องการให้เกิด

สรุปได้ว่า การให้รางวัลอย่างเหมาะสม เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ใช้จูงใจให้ผู้ตามใช้ความสามารถหรือความพยายามทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ผู้นำใช้การให้รางวัลเพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามยอมรับบทบาทต่อไป ผู้นำเป็นผู้ประเมินความต้องการของผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนตอบแทนผลประโยชน์ตามเงื่อนไขที่ตกลงกันไว้ ผู้นำจะส่งเสริมหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้ตามเพื่อให้สามารถทำงานได้ตามข้อตกลง เมื่อผู้ตามทำงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดผู้นำจะต้องให้รางวัลตามสัญญาหรือตามที่ตกลงกัน

2. การบริหารแบบวางเฉย

สมุทฺร ชำนาญ (2553 : 147 - 149) กล่าวว่า การบริหารแบบวางเฉย เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่ใช้วิธีการทำงานแบบเดิมตามที่เคยปฏิบัติสืบต่อกันมาหากพบว่า วิธีการดังกล่าวยังสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายได้เข้าลักษณะการทำงานที่เรียกว่า วิธีการใดที่เคยทำแล้วได้ผลก็ไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง การทำงานแบบนี้ผู้นำไม่คิดแนวทางที่ปรับเปลี่ยนและปล่อยให้ไปไปตามสภาพเดิมตราบเท่าที่วิธีการทำงานแบบเก่ายังใช้ได้ แต่จะเข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้น หรือเมื่อผู้ตามทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐานการบริหารแบบวางเฉยจึงมีพฤติกรรมใน 2 ลักษณะ โดยผู้นำที่ใช้ภาวะผู้นำแบบวางเฉยเชิงรุกจะมีพฤติกรรมในการนำโดยกำหนดบทบาทหน้าที่ วิธีการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ตามโดยยึดรูปแบบการทำงานแบบเดิมที่เคยประสบผลสำเร็จแล้วเป็นหลัก วิธีการนี้คือวิธีการวางเฉย ส่วนวิธีการเชิงรุก คือ การที่ผู้นำกำหนดเงื่อนไขเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานก็เข้าไปกำกับตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ตามอย่างใกล้ชิด

สุกัญญา เริ่มรัตน์ (2554 : 39) กล่าวว่า การบริหารแบบวางเฉย เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งรักษาสภาพเดิมขององค์กรโดยให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติ และผู้นำจะกำกับการปฏิบัติงานให้ผู้ตามหากผู้ตามปฏิบัติงานผิดไปจากมาตรฐานที่กำหนด ผู้นำจะแก้ไขการปฏิบัติงานให้ผู้ตามถูกต้อง โดยผู้นำแสดงความไม่พอใจผู้ตามที่ล้มเหลวในการทำงานโดยใช้วิธีการตั้งแต่เบาที่สุดจนถึงขั้นรุนแรงที่สุด ผู้นำอาจบอกข้อบกพร่องว่ากล่าวตักเตือน ดำเนินเงินเดือนเป็นต้น ซึ่งมีผลต่อความสัมพันธ์ผู้นำกับผู้ตามทำให้ผลผลิตต่ำได้ การใช้วิธีการดังกล่าวควรเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด หลีกเลี่ยงผลเสียในทางลบ เมื่อผู้ตามยอมทำตามผู้นำต้องหลีกเลี่ยงการเสริมแรงในทางลบ และให้ผู้ตามมีความต้องการในการมีชื่อเสียง และการเสริมแรงด้วยตนเองให้มากขึ้น หากผู้ตามยังเพิกเฉยไม่เข้าใจหรือไม่มีความสามารถผู้นำจะทบทวนใหม่ให้ชัดเจนและพยายามปรับปรุงความสามารถของผู้ตามโดยการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้ตามทำงานให้สำเร็จ

กิตติชัย ฐนะทิพากร (2558 : 42) กล่าวว่า การบริหารแบบวางเฉย เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่จะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้นแล้วจึงแก้ไขผู้บริหารจะเข้าไปคอยจับผิดผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อผู้บริหารพบความผิดจะตำหนิและลงโทษ โดยไม่มีการบอกกล่าวล่วงหน้า ซึ่งจะมีการลงโทษ เช่น การว่ากล่าวตักเตือน การบริหารแบบวางเฉยจะเป็นการบริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพแต่ก็มีความจำเป็นในบางสถานการณ์

บาส (Bass. 1985 : 52) กล่าวว่า การบริหารแบบวางเฉย เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้นแล้วจึงแก้ไข ซึ่งอาจให้แรงเสริมทางลบ คือ การลงโทษ การบริหารแบบวางเฉยมีแนวโน้มที่จะไม่มีประสิทธิภาพ แต่ก็มีความจำเป็นตามสถานการณ์

บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994 : 10) กล่าวว่า การบริหารแบบวางเฉย เป็นพฤติกรรมการบริหารงานที่ปล่อยไปตามสภาพเดิม ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวจะเข้าไปแทรกแซงต่อเมื่อมีอะไรผิดพลาดเกิดขึ้นหรือการทำงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ คือ การตำหนิ ให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ การบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ปล่อยให้การทำงานเหมือนเดิม จะเข้าไปยุ่งก็ต่อเมื่องานบกพร่องไม่ได้มาตรฐานเข้าทำนองที่ว่า ถ้าไม่พังยังไม่ต้องซ่อม

สรุปได้ว่า การบริหารแบบวางเฉย เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่บริหารงานแบบปล่อยตามสภาพเดิมที่เคยปฏิบัติกันมาเมื่อวิธีการเดิมยังสามารถทำให้บรรลุเป้าหมาย วิธีการใดที่เคยทำแล้วได้ผลก็ไม่มีการเปลี่ยนแปลง การทำงานปล่อยให้เป็นไปตามสภาพเดิมผู้นำไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยว แต่จะเข้าไปแทรกแซงต่อเมื่อมีการผิดพลาดหรือการทำงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบคือ ตำหนิ ลงโทษการบริหารแบบวางเฉยมีแนวโน้มจะไม่มีประสิทธิภาพ แต่มีความจำเป็นตามสถานการณ์

นโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา และการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ มองโลกกว้าง มีความคิดริเริ่ม มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้มีความสามารถในการจัดการองค์กร มอบหมายงานให้ได้เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร และมีความยุติธรรม สอดรับกับภาระและปริมาณงาน ใช้หลักธรรมาภิบาลและหลักการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และหลักสูตรท้องถิ่น ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับผู้เรียน และชุมชนในปัจจุบันสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหารอีกประการหนึ่ง คือการสร้างเจตคติที่ดีให้เกิดต่อบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ตระหนักความรับผิดชอบ และหน้าที่ของตนเองกับงานที่ได้รับมอบหมายทั้งงานด้านการสอน และด้านงานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ครู บุคลากร ทุกคน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดนโยบายปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560 : 2 - 3)

1. เร่งรัดปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบและกระบวนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ทันโลก ให้สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

2. เร่งพัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษาให้ผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท รวมถึง เด็กพิการ และ ด้อยโอกาสมีความรู้และทักษะแห่งโลกยุคใหม่ควบคู่กันไป โดยเฉพาะทักษะการอ่าน เขียน และ การคิด เพื่อให้มีความพร้อมเข้าสู่การศึกษาระดับสูงและโลกของการทำงาน

3. เร่งปรับระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีการ ประสานสัมพันธ์กับเนื้อหา ทักษะ และกระบวนการเรียนการสอน ประกอบไปด้วย มาตรฐาน และการประเมินหลักสูตรและการสอน การพัฒนาทางวิชาชีพ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้

4. ยกระดับความแข็งแกร่งมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้ครูเป็นผู้ที่มี ความสามารถและทักษะที่เหมาะสมกับการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการบริหารจัดการ และเป็นผู้นำทางวิชาการ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน สร้างความมั่นใจและไว้วางใจ ส่งเสริมให้รับผิดชอบ ต่อผลที่เกิดกับนักเรียนที่สอดคล้องกับวิชาชีพ

5. เร่งสร้างระบบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรคุณภาพที่แข็งแกร่ง และมีประสิทธิภาพ มีความสามารถรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพ และมาตรฐานได้เป็นอย่างดี

6. เร่งรัดปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง มีแรงบันดาลใจ และมีวิสัยทัศน์ ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ชัดเจนเป็นสถานศึกษาคุณภาพ และมีประสิทธิภาพที่สามารถ จัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล

7. สร้างระบบการควบคุมการจัดการการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีข้อมูลสารสนเทศ และข่าวสารเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอนอย่างพร้อมบริบูรณ์ และมีนโยบายการประเมินผล อย่างเป็นรูปธรรม

8. สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน เร่งรัดการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ปรับปรุงระบบของโรงเรียนให้เป็นแบบร่วมคิด ร่วมทำ การมีส่วนร่วมและการประสานงาน สามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษาระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ กลุ่มบุคคล องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน และองค์กรสังคมอื่น

9. เร่งปรับระบบการบริหารงานบุคคล มุ่งเน้นความถูกต้อง เหมาะสม และเป็นธรรม ให้เป็นปัจจัยหนุนในการเสริมสร้างคุณภาพและประสิทธิภาพ ขวัญและกำลังใจ สร้างภาวะจิตใจ แรงบันดาลใจ และความรับผิดชอบในความสำเร็จตามภาระหน้าที่

10. มุ่งสร้างพลเมืองดีที่ตื่นตัวอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้ และทำให้ การศึกษานำการแก้ปัญหาสำคัญของสังคม

11. ทุ้มเทมาตรการเพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่พัฒนาต่ำหลัง และ โรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ได้คุณภาพ เพื่อไม่ให้ผู้เรียนต้องเสียโอกาสได้รับ การศึกษาที่มีคุณภาพ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารงานภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพ สิ่งสำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการบริหารงานที่มีคุณภาพ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีภาวะผู้นำด้านความเปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ริเริ่ม สร้างนวัตกรรม นำวิธีการใหม่ ๆ มาพัฒนาปรับปรุง สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพเพื่อนำไปพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ผู้บริหารจึงต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารงาน บริหารคน เพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ บุคลากร ครู นักเรียนมีคุณภาพ มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา ทั้งนี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เป็นลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงมีใช้ในการขับเคลื่อนนโยบายการบริหาร การศึกษาสู่การปฏิบัติเพื่อการบริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานภายในสถานศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยต่างประเทศ

บาส และคณะ (Bass and et al. 1987 : 73 - 87) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติและภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวคิดของผู้บริหารระดับกลางมีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำทั้ง 2 ลักษณะของผู้บริหารระดับสูง 2) ผู้บริหารระดับสูงมีภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวคิดสูงกว่าผู้บริหารระดับกลาง

ฮูเวอร์ (Hoover. 1987 : 302) ได้ศึกษา เกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เพื่อจะศึกษาว่าผู้นำทางการศึกษามีลักษณะพฤติกรรมที่เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำ 2 แบบ ตามทฤษฎีของเบสเช่นเดียวกับผู้นำทางทหารและธุรกิจหรือไม่ กล่าวคือ ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ คือ ความอาทร เสนหา การมุ่งสัมพันธ์เป็นรายบุคคล การกระตุ้นการใช้ปัญญา ในขณะที่ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะประกอบด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการบริหารแบบวางเฉย โดยทำการศึกษากับครูใหญ่โรงเรียนเอกชนระดับมัธยมศึกษาในรัฐทางภาคตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า มีลักษณะเดียวกัน

คิง (King. 1990 : 2329) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวคิดและผู้นำแบบปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติของผู้บริหารระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาและระดับมหาวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวคิด สามารถทำนายความพึงพอใจและความสำเร็จได้สูงกว่าภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติ โดยผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยมีภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวคิดสูงกว่าผู้บริหาร โรงเรียนระดับมัธยม

เบรกเกอร์ (Breaker. 2009 : 248) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมในโอเรกอน ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ โดยผู้บริหารส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ส่วนประสิทธิภาพการเป็นผู้นำ พบว่า ความเป็นผู้นำที่มีจริยธรรมมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ส่วนวัฒนธรรมความสามารถในการเป็นผู้นำและการมีวิสัยทัศน์ ความเป็นผู้นำมีคะแนนต่ำสุด

งานวิจัยในประเทศ

ภิรมย์ ถิ่นถาวร (2551 : 77) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครู ในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู ในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยจำแนกตามเพศ และประเภทของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อุทัยวรรณ ฝอยหิรัญ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชวนชิด รักเถาว์ (2552 : 88 - 89) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครู และผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานีที่มีตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกัน ทั้งภาพรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานีที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานีที่มีประสบการณ์ในการทำงานทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี ที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกันทั้งภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ดรุณี พิพัฒน์ผล และคณะ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี พบว่า 1) การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี โดยภาพรวมครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 2) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ 4) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

สุรัช ชูคำ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา และเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

แสงเดือน กมลมาลย์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน จำแนกตามระดับการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บุหงา วิริยะ (2553 : 111 - 114) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ที่มีเพศ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ในตำแหน่งวิทยฐานะ และปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุมาลี ละม่อม (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 และเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ 3) ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อารี กังสานุกุล (2553 : 117 - 121) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามสถานภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ศุภวัฒน์ บุตรภู และคณะ (2561 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 4) บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การสอนของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถร่วมกันพยากรณ์บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาได้ร้อยละ 69.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อสถานศึกษา การปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการบริหารและภาวะผู้นำของการบริหารเป็นความสามารถทางพฤติกรรมในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดคุณภาพภายใต้ระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษานั้น ๆ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นลักษณะสำคัญ

ของผู้บริหารเป็นอย่างมาก ปัจจัยสำคัญในการสร้างความสำเร็จของสถานศึกษาเกิดจากความสามารถ ในการนำและการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนและพัฒนางานให้มีความก้าวหน้า เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมาย และสอดคล้องกับนโยบายการบริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานงานอย่างมีประสิทธิภาพ



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว มีขั้นตอนในการดำเนินการดังต่อไปนี้

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

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 3,735 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ปีการศึกษา 2561 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 610) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการสุ่มได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 351 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 12 คน ครูผู้สอน จำนวน 83 คน ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 13 คน ครูผู้สอน จำนวน 206 คน และผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 1 คน ครูผู้สอน จำนวน 36 คน แสดงในตาราง 1

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
	สถานศึกษา		สถานศึกษา	
ขนาดเล็ก	126	883	12	83
ขนาดกลาง	137	2,192	13	206
ขนาดใหญ่	8	389	1	36
รวม	271	3,464	26	325

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามมีจำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เขตพื้นที่การศึกษาและขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ซึ่งกำหนดคะแนนแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550 : 55)

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำระดับมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอนโดยศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม และปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการ
2. สร้างแบบสอบถามตามที่ได้ศึกษาแล้วนำเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
3. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง

ระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item - Objective Congruence : IOC) ซึ่งได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 - 1.00

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะเสนอประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มทดลอง ที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม ได้ค่าอำนาจจำแนก เท่ากับ 0.27 – 0.90

5. นำแบบสอบถามที่หาค่าอำนาจจำแนกแล้วมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (ชานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550 : 55) ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ เท่ากับ 0.95

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่นแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดเพื่อนำผลมาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐานการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เพื่อแจ้งให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถามให้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว และกำหนดวันรับคืนแบบสอบถาม
3. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในการคำนวณหาค่าทางสถิติดังกล่าว โดยอาศัยการคำนวณจากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เขตพื้นที่การศึกษา และขนาดของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ
2. ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำ

ค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน ดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550 : 55)

4.51 – 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เปรียบเทียบตามเขตพื้นที่การศึกษา โดยการทดสอบค่าที (t-test)

4. วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เปรียบเทียบตามขนาดของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีของเซฟเฟ (Scheffe')

5. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทำในรูปตารางประกอบบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ค่าสถิติพื้นฐาน

1. ค่าร้อยละ (%)

2. ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

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

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

3. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

การทดสอบสมมติฐาน

1. การทดสอบค่าที (t-test)
2. การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่าง
ใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe')

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

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

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเป็นตอน ๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

รายการ	จำนวน	
	(n = 351)	ร้อยละ
1. เขตพื้นที่การศึกษา		
1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1	179	51.00
1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2	172	49.00
รวม	351	100.00
2. ขนาดของสถานศึกษา		
2.1 ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1-120 คน)	95	27.07
2.2 ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121-300 คน)	219	62.39
2.3 ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป)	37	10.54
รวม	351	100.00

จากตาราง 2 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 51.00 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 49.00 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 27.07 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 62.39 และปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 10.54

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	n = 351			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	4.45	0.46	-	มาก
1. ความมีบารมี	4.49	0.47	1	มาก
2. การคล้อย	4.47	0.45	2	มาก
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.41	0.53	4	มาก
4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	4.44	0.51	3	มาก
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	4.15	0.59	-	มาก
1. การให้รางวัลอย่างเหมาะสม	4.47	0.50	1	มาก
2. การบริหารแบบวางเฉย	3.82	0.87	2	มาก
รวม	4.30	0.49	-	มาก

จากตาราง 3 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความมีบารมี ($\bar{X} = 4.49$) การคล้อย ($\bar{X} = 4.47$) และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.47$) และการบริหารแบบวางเฉย ($\bar{X} = 3.82$)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ความมีบารมี โดยรวมและรายข้อ

ความมีบารมี	n = 351			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. ประพฤติตัวทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพและศรัทธา	4.47	0.55	5	มาก
2. เสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	4.52	0.57	4	มากที่สุด
3. เต็มใจถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ในการทำงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเต็มที่	4.54	0.57	2	มากที่สุด
4. ให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน	4.40	0.65	6	มาก
5. ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถ และแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	4.56	0.55	1	มากที่สุด
6. สามารถสร้างทีมงานและความสามัคคีให้แก่ผู้ร่วมงาน	4.38	0.64	7	มาก
7. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการรักษาระเบียบวินัยของราชการ	4.53	0.55	3	มากที่สุด
รวม	4.49	0.47		มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ด้านความมีบารมี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถ และแสดงความคิดเห็นในการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) เต็มใจถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ในการทำงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเต็มที่ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการรักษาระเบียบวินัยของราชการ ($\bar{X} = 4.53$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การคล้อย
โดยรวมและรายข้อ

การคล้อย	n = 351			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. ตั้งเป้าหมายและมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้สูง	4.35	0.53	7	มาก
2. ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.40	0.60	5	มาก
3. มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้มีความสำเร็จ เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.57	0.52	2	มากที่สุด
4. พิจารณามอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาตาม ความสามารถของแต่ละคน	4.51	0.60	3	มากที่สุด
5. ใช้วิธีการบริหารงานอย่างมีส่วนร่วม และให้ ผู้ได้บังคับบัญชาได้ร่วมตัดสินใจ	4.46	0.62	4	มาก
6. สนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนา ตนเองโดยการประชุม อบรม สัมมนา	4.65	0.54	1	มากที่สุด
7. เป็นผู้นำในการหาเทคนิคและวิธีการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.36	0.64	6	มาก
รวม	4.47	0.45		มาก

จากตาราง 5 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ด้านการคล้อย โดยรวมอยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X} = 4.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมาก
ไปน้อยสามลำดับแรก คือ สนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนาตนเองโดยการประชุม
อบรม สัมมนา ($\bar{X} = 4.65$) มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้มีความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมาย
ที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 4.57$) และพิจารณามอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาตามความสามารถของแต่ละคน
($\bar{X} = 4.51$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การกระตุ้น
การใช้ปัญญา โดยรวมและรายข้อ

การกระตุ้นการใช้ปัญญา	n = 351			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. แนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	4.43	0.58	3	มาก
2. แนะนำวิธีการและแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.39	0.60	6	มาก
3. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.44	0.66	2	มาก
4. กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงการทำงานในหน่วยงาน	4.45	0.64	1	มาก
5. มีการกระตุ้นให้มีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์	4.42	0.60	5	มาก
6. มีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ได้คุณภาพ	4.43	0.61	3	มาก
7. มีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพยายามตั้งคำถามหรือข้อสันนิษฐานในเชิงสร้างสรรค์	4.33	0.66	7	มาก
รวม	4.41	0.53		มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงการทำงานในหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.45$) เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.44$) แนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ($\bar{X} = 4.43$) และมีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ได้คุณภาพ ($\bar{X} = 4.43$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมและรายข้อ

การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	n = 351			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. มีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความสามารถและทักษะของแต่ละบุคคล	4.51	0.60	1	มากที่สุด
2. ใช้วิธีการในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยวิธีการให้กำลังใจ	4.43	0.63	4	มาก
3. พัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาตามความต้องการและความสามารถของบุคคล	4.46	0.58	2	มาก
4. ให้ความสนใจและแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.42	0.57	5	มาก
5. สร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างทั่วถึง	4.37	0.63	7	มาก
6. สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ก่อให้เกิดความเกื้อกูล เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน	4.41	0.65	6	มาก
7. ให้ความรู้ ข้อมูล และข่าวสารที่ทันสมัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	4.46	0.64	2	มาก
รวม	4.44	0.51		มาก

จากตาราง 7 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ มีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความสามารถและทักษะของแต่ละบุคคล ($\bar{X} = 4.51$) พัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาตามความต้องการ และความสามารถของบุคคล ($\bar{X} = 4.46$) และให้ความรู้ ข้อมูล และข่าวสารที่ทันสมัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.46$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การให้รางวัลอย่างเหมาะสม โดยรวมและรายข้อ

การให้รางวัลอย่างเหมาะสม	n = 351			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. ให้การยอมรับในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย	4.38	0.63	7	มาก
2. แสดงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสำเร็จโดยการประกาศในที่ประชุม	4.59	0.56	1	มากที่สุด
3. ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง	4.49	0.63	3	มาก
4. ใช้แรงเสริมกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ	4.46	0.56	4	มาก
5. ให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่องานไม่บรรลุผล	4.43	0.61	6	มาก
6. ให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน	4.44	0.63	5	มาก
7. ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ	4.52	0.59	2	มากที่สุด
รวม	4.47	0.50		มาก

จากตาราง 8 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ แสดงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสำเร็จโดยการประกาศในที่ประชุม ($\bar{X} = 4.59$) ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.52$) และให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 4.49$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การบริหาร
แบบวางเฉย โดยรวมและรายข้อ

การบริหารแบบวางเฉย	n = 351			
	$\bar{X}$	S.D.	อันดับที่	ระดับ
1. ใช้แนวทางปฏิบัติงานตามที่เคยปฏิบัติมาแต่เดิม ไม่มีการเปลี่ยนแปลง	3.58	1.12	6	มาก
2. เสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานแบบเดิมแก่ผู้ที่ ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงาน	3.75	1.14	4	มาก
3. ไม่มีการเปลี่ยนแปลงเมื่อเห็นว่าวิธีการนั้นมีความ เหมาะสม	3.64	1.20	5	มาก
4. จะเปลี่ยนวิธีการทำงานเมื่อพบว่าผลการ ปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน	4.18	0.88	1	มาก
5. จะไม่เข้าไปแก้ไขปัญหามากกว่าปัญหาจะมี ความผิดพลาดถึงขั้นรุนแรง	3.30	1.32	7	ปานกลาง
6. ยึดระเบียบ กฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดเพื่อป้องกัน มิให้งานเกิดความผิดพลาด	4.15	0.83	3	มาก
7. จะเริ่มติดตามแก้ไขการปฏิบัติงานเมื่อพบว่า มีปัญหาและเกิดข้อผิดพลาด	4.17	0.84	2	มาก
รวม	3.82	0.87		มาก

จากตาราง 9 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบวางเฉย
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียง
ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามลำดับแรก คือ จะเปลี่ยนวิธีการทำงานเมื่อพบว่าผลการ
ปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน ($\bar{X} = 4.18$) จะเริ่มติดตามแก้ไขการปฏิบัติงานเมื่อพบว่ามีปัญหาและเกิด
ข้อผิดพลาด ($\bar{X} = 4.17$) และยึดระเบียบ กฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดเพื่อป้องกันมิให้งานเกิดความ
ผิดพลาด ($\bar{X} = 4.15$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

ตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา	เขตพื้นที่การศึกษา				t	p
	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา		สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา			
	ประถมศึกษาสระแก้ว		ประถมศึกษาสระแก้ว			
	เขต 1		เขต 2			
	(n = 179)		(n = 172)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	4.42	0.48	4.48	0.44	-1.12	0.09
1. ความมีบารมี	4.47	0.49	4.52	0.45	-0.77	0.14
2. การคล้อย	4.45	0.46	4.50	0.42	-1.05	0.14
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.38	0.55	4.45	0.51	-1.13	0.15
4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็น รายบุคคล	4.40	0.52	4.47	0.50	-1.27	0.20
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	4.09	0.58	4.21	0.60	-1.82	0.90
1. การให้รางวัลอย่างเหมาะสม	4.45	0.50	4.49	0.51	-0.79	0.70
2. การบริหารแบบวางเฉย	3.73	0.87	3.92	0.87	-2.00	0.57
รวม	4.26	0.49	4.34	0.49	-1.62	0.96

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

* $p \leq .05$

จากตาราง 10 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	SS	df	MS	F	p
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ					
1. ความมีปารมี					
ระหว่างกลุ่ม	2.73	2	1.37	6.27	0.00*
ภายในกลุ่ม	75.80	348	0.22		
รวม	78.53	350			
2. การคล้อย					
ระหว่างกลุ่ม	0.66	2	0.33	1.67	0.19
ภายในกลุ่ม	68.68	348	0.20		
รวม	69.34	350			
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา					
ระหว่างกลุ่ม	0.84	2	0.42	1.51	0.22
ภายในกลุ่ม	96.57	348	0.28		
รวม	97.41	350			
4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล					
ระหว่างกลุ่ม	1.68	2	0.84	3.27	0.34
ภายในกลุ่ม	89.19	348	0.26		
รวม	90.87	350			
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน					
1. การให้รางวัลอย่างเหมาะสม					
ระหว่างกลุ่ม	2.04	2	1.02	4.12	0.02
ภายในกลุ่ม	86.32	348	0.25		
รวม	88.37	350			
2. การบริหารแบบวางเฉย					
ระหว่างกลุ่ม	3.64	2	1.82	2.43	0.09
ภายในกลุ่ม	260.65	348	0.75		
รวม	264.29	350			

ตาราง 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	SS	df	MS	F	p
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	1.23	2	0.61	2.58	0.08
ภายในกลุ่ม	82.81	348	0.24		
รวม	84.04	350			

$$*p \leq .05$$

จากตาราง 11 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณา ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความมีบารมี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายค่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ความมีบารมี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
		4.60	4.42	4.58
ขนาดเล็ก	4.60	-	0.18*	0.02
ขนาดกลาง	4.42	-	-	-0.16
ขนาดใหญ่	4.58	-	-	-

$$*p \leq .05$$

จากตาราง 12 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ความมีบารมี พบว่า สถานศึกษานาเล็ก และสถานศึกษานากลาง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษานาเล็กมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ด้านความมีบารมี สูงกว่าสถานศึกษานากลาง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปผล อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย
ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และ เขต 2 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 3,735 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 และ เขต 2 ปีการศึกษา 2561 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางเทียบหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607 - 610) และการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นชั้นในการแบ่งได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 351 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เขตพื้นที่การศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เพื่อแจ้งให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
2. ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถามให้สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว และกำหนดวันรับคืนแบบสอบถาม
3. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในการคำนวณค่าทางสถิติดังกล่าว โดยอาศัยการคำนวณจากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เขตพื้นที่การศึกษา และขนาด ของสถานศึกษา วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ
2. ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้วนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลความหมายเป็นช่วงคะแนน (ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550 : 55)
3. วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เปรียบเทียบตามเขตพื้นที่การศึกษา โดยการทดสอบค่าที (t-test)
4. วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เปรียบเทียบตามขนาดของสถานศึกษา โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีของเชฟเฟ (Scheffe')
5. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทำในรูปตารางประกอบบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 51.00 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 49.00 ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 27.07 ปฏิบัติงานในสถานศึกษานขนาดกลาง จำนวน 219 คน คิดเป็นร้อยละ 62.39 และปฏิบัติงานในสถานศึกษานขนาดใหญ่ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 10.54

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ความมีบารมี การคล้อย และการมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม และการบริหารแบบวางเฉย

3. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา และขนาดของสถานศึกษา

3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณา ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว มีความรู้ความสามารถเป็นผู้ที่มีศิลปะหรือกระบวนการที่มีอิทธิพลเหนือคน มีการกระตุ้นให้ความร่วมมือปฏิบัติงานตามผู้นำด้วยศรัทธา นับถือด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กันจนทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศิริพง พงศ์ศรีโรจน์. 2552 : 196) สอดคล้องกับ บรรพต รัตงาม (2555 : 11) ที่กล่าวว่า ผู้นำในองค์กรหรือสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานของบุคลากร

หรือผู้ได้บังคับบัญชาและต่อผลงาน โดยรวมทั้งหมดขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำหรือผู้บริหารนั้น เป็นผู้ควบคุม ดูแล และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร สำหรับการบริหารงานขององค์กรหรือสถานศึกษาใดก็ตาม ผู้นำจึงเปรียบดังหลักสำคัญในการดำเนินงานและเป็นผู้ที่สำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของงานด้านต่าง ๆ โดยรวมจึงเห็นได้ว่าภาวะผู้นำนั้นสัมพันธ์กับความสำเร็จ ขององค์กรหรือสถานศึกษาซึ่งเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี และสอดคล้องกับแนวคิดของบาส (Bass, 1985 : 545) ที่ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึง ภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทักษะคติ ความเชื่อ ความเชื่อมั่นและความต้องการได้รับการเปลี่ยนแปลง จากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภวัฒน์ บุตรกุล และคณะ (2561 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทัยวรรณ ฝอยหิรัญ (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องจากการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความคิดริเริ่ม มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ มีความสามารถในการจัดการองค์กร มอบหมายงานให้ได้เหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากร และมีความยุติธรรมสอดคล้องกับปริมาณงานใช้หลักธรรมาภิบาลและหลักการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ในปัจจุบันสิ่งที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหารอีกประการหนึ่ง คือการสร้างเจตคติที่ดีให้เกิดต่อบุคลากร ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักความรับผิดชอบ และหน้าที่ทั้งงานด้านการสอน และด้านงานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560 : 2 - 3) กำหนดนโยบายปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ว่าเร่งรัดปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการการจัดการศึกษา

ขั้นพื้นฐานทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ให้สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม พัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษาให้ผู้เรียนทุกระดับทุกประเภท โดยเฉพาะทักษะการอ่าน เขียน และการคิด เพื่อให้มีความพร้อมเข้าสู่การศึกษาระดับสูง ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถ และทักษะที่เหมาะสมกับการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารจัดการ ครูและผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน สร้างระบบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นองค์กรคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ ปรับปรุงระบบของโรงเรียนให้เป็นแบบร่วมคิด ร่วมทำ การมีส่วนร่วม และการประสานงาน สามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษาระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรเอกชน การบริหารงานบุคคล มุ่งเน้นความถูกต้องเหมาะสมและเป็นธรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดารุณี พิพัฒน์ผล และคณะ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี โดยรวมครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา เมื่อพิจารณา ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้เนื่องจากผู้นำไม่ว่าจะอยู่ในโรงเรียนขนาดใดก็ตามต่างบริหารงานโดยมี ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร (ฉันทลวัญ สารสุข. 2553 : 7) สอดคล้องกับ เกตุศิริพันธ์ เพ็ชรบูรณ์ (2556 : 15) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นความสามารถของผู้บริหารในการยกระดับแรงจูงใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการ และเห็นคุณค่ามากกว่าที่เป็นอยู่ ตลอดจนการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัว และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการ และเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงานถือว่าผู้นำและผู้ตามอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ (สมมาตร สุรโรคา. 2553 : 21) สอดคล้องกับ บาส (Bass. 1985 : 103) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นการที่ผู้นำทำให้

ผู้ตามมีความพยายามที่คาดหวัง และปฏิบัติตามที่คาดหวัง โดยผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยน เสริมแรงอย่างเหมาะสม ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและเห็นคุณค่าของ ผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ และทำให้ ผู้ตามเข้าใจในบทบาทรวมทั้งตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม บอกถึงวิธีการที่ต้องการของผู้ตาม จะได้รับการแลกเปลี่ยนเมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุผลตามที่กำหนด สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญหา วิริยะ (2553 : 111 - 114) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิรมย์ ถิ่นถาวร (2551 : 77) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ ของข้าราชการครู ในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครู โรงเรียนในอำเภอบ้านโพธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยจำแนกตาม ประเภทของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อารี กังสานุกุล (2553 : 117 - 121) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวนชิด รักเถาว์ (2552 : 88 - 89) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ในจังหวัดปัตตานี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนตามทัศนะของครู และผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี ที่มีขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน ทั้งภาพรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรมีการกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาพยายามตั้งคำถามหรือข้อสันนิษฐานในเชิงสร้างสรรค์ สามารถแนะวิธีการและแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา และมีการกระตุ้นให้มีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์เพื่อให้งาน ประสบผลสำเร็จ

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการมุ่งความสัมพันธ์เป็น รายบุคคล ควรสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนอย่างทั่วถึง มีความสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ก่อให้เกิดความเกื้อกูล เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งให้ความสนใจและแก้ปัญหาให้กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีปัญหามากในการปฏิบัติงานเพื่อ สร้างบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการบริหารแบบวางเฉย ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ควรวางเฉยที่จะไม่เข้าไปแก้ไขปัญหาจนกว่าปัญหาจะมีความผิดพลาด ถึงขั้นรุนแรง หรือใช้แนวทางปฏิบัติงานตามที่เคยปฏิบัติมาแต่เดิม ไม่มีการเปลี่ยนแปลง เสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานแบบเดิมแก่ผู้ที่ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงาน ควรมีการเสนอแนะ วิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและผู้ได้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกี่ยวกับการให้รางวัลอย่างเหมาะสม ควรให้การยอมรับในผลงานของผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย คอยให้กำลังใจ ในการปฏิบัติงาน เมื่องานไม่บรรลุผล และให้ความยุติธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการพิจารณา ผลการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ

2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ



บรรณานุกรม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บรรณานุกรม

- กัมพล ธิติกร. (2551). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้และความคาดหวังของครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).
ลำปาง : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- กิตติชัย ธนทิพากร. (2558). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูโรงเรียนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- เกตุศิริพันธ์ เพ็ชรบุญ. (2556). การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรม
องค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ : กรณีศึกษา
เขตสาทร กรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ขวัญชัย จะเกรง. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารโดยใช้โรงเรียน
เป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สมุทรสงคราม. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิรพิพัฒน์ แจ่มนิล. (2552). พฤติกรรมภาวะการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด
กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชวนจิต รักเถาว์. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูและผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชนในจังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). ภาวะผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- ณัชญานุช สุดชาติ. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ
หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้
หลักสูตร จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

- ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์. (2551). กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณัฏฐาวัลย์ สารสุข. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คารุณี พิพัฒน์ผล, ภิเชก จันทรเอี่ยม และอรสา โกศลนันทกุล. (2552). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ปทุมธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- เทวา ตั้งวานิชกพงษ์. (2555). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ
ดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. กรุงเทพฯ :
วี อินเตอร์ พรีนทร์.
- ธีรดา สืบวงษ์ชัย. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจ
ในการปฏิบัติการของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. นนทบุรี : ศิรณสาร.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บรรพต รักงาม. (2555). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). ลพบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- บุหงา วิริยะ. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษานครปฐม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ประนอม แมนมาศวิหค. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ
ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ บธ.บ.
(การจัดการทั่วไป). นครสวรรค์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ปราณี คนเสงี่ยม. (2554). การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- ปิยะนาถ บุญมีพิพิธ. (2555). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). เพชรบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- พัชรินทร์ พิรุณเนตร. (2551). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการคิดสร้างสรรค์ของ
หัวหน้างานภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของหัวหน้างานในโรงงาน
อุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง จังหวัดสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม
และองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิชาภพ พันธุ์เทพ. (2552). ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิมพ์พัชรา เมืองอินทร์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 อำเภอเทิง
จังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พะเยา : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ภัทรพร อะพรรัมย์. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ
โรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอบินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นาวี. (2551). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : มนตรี.
- ภิรมย์ ถิ่นถาวร. (2551). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้
ของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามะนิลา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญมัทธกร อธิ มะลี. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษานราธิวาส เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (บริหารการศึกษา). นนทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ยงยุทธ รุ่งแจ้ง. (2551). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง. (ออนไลน์). แหล่งที่มา :
<http://www.learners.in.th/blog/post/209944>. 22 สิงหาคม 2558.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วนิดา พิพัฒน์วัฒนะกุล. (2551). การศึกษาคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของครูจังหวัดอุทัยธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). นครสวรรค์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- วรรณวิสา ไชยลาแสง. (2551). การศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อทีมงานที่มี
ประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา
เขต 1-7. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- วรรณนันทน์ ทองมา. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตาม
ทฤษฎีของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 1.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2551). การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ๘ เจริญ.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2553). ผู้บริหารโรงเรียนสามมิติ การพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มี
ประสิทธิภาพ. ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.
- วิษณุ เครืองาม. (2554). เล่าเรื่องผู้นำ. กรุงเทพฯ : มติชน.
- วีณา เพชรจิระวรพงศ์. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู
โรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต 3. วิทยานิพนธ์
ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ศักดิ์ ชุณหะวัณ. (2552). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความฉลาดทางอารมณ์
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1 - 7.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏนครราชสีมา.
- ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์. (2552). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ชีรฟิล์ม.
- ศุภวัฒน์ บุตรกุล, ภารดี อนันต์นาวิ และเจริญวิญญู สมพงษ์ธรรม. (พฤศจิกายน – สิงหาคม 2561).
“ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศ
องค์การของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17,” วารสารวิจัยรำไพพรรณี. 12 (2) : 121 - 131.
- สมมารด สุรโรคา. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารการศึกษา
องค์การบริหารส่วนตำบล. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- สมหวัง อาลัยญาติ. (2551). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับ
ผลการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่พระนครศรีอยุธยา
เขต 1 และ 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สมุทร ชำนาญ. (2553). ภาวะผู้นำทางวิชาการทฤษฎีและปฏิบัติ. ระยอง : พี.เอส.การพิมพ์.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). การวิจัยทางการศึกษาและการวิจัยทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ :
ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- สันติ หอมทวีโชค. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษา
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี. วิทยานิพนธ์
ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และประยุทธ์ ชูสอน. (2557). ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์ : แนวคิดและการวิจัย.
พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น : คลังน่านวิทยา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. (2561). แผนพัฒนาการศึกษาจังหวัด
สระแก้ว. สระแก้ว : สำนักงานฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560. กรุงเทพฯ : กระทรวงฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุกัญญา เริ่มรัตน์. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเลาขวัญ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุภาณี เลิศศักดิ์วานิช. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระนอง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหาร
การศึกษา). สุราษฎร์ธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- สุมณฑา ทายูโก. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ยะลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สุมาพร ทำทอง. (2554). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนในกลุ่ม
วิภาวดี สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

- สุมาลี ละม่อม. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ
ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
(การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สุรัชย์ ชูคำ. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโนนดินแดง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุรธิมย์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).
ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรศักดิ์ เกียรติสะอาด. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษา
ตามทฤษฎีของนักบริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ลพบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สุวิมล ไต้ปิ่นใจ. (2556). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางบ่อ 2 อำเภอบางบ่อ จังหวัด
สมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2552). “ความขัดแย้ง,” ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการ
บริหารการศึกษา หน่วยที่ 5 - 8. หน้า 2 – 11. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- แสงเดือน กมลมาลย์. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
(บริหารการศึกษา) นนทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- โสภณ วงษ์คงดี. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น
ของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18 (สทศ.เขตระยอง 2). วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เอนก เครือสา. (2552). ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).
กาฬสินธุ์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์.
- อารี กังสานุกุล. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุทัยวรรณ ฝอยหิรัญ. (2551). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาลพบุรี เขต 1 วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ฉะเชิงเทรา :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

- Barling, J., Weber, T. and Kelloway, T.K. (November 1996). "Effects of Transformational Leadership: A Field Experiment," **Journal of Applied Psychology**. 81 (6) : 827 – 832.
- Bass, B.M. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectation**. New York: Free Press.
- Bass, B.M. and Avolio, B. (1994). **Improving Organizational Effectiveness Through Transformation Leadership**. California: Sage.
- Bass, B.M., Waldman, D., Avolio, B. and Bebb, M. (March 1987). "Transformational Leadership and the Falling Dominoes Effect," **Group and Organization Studies**. 12 (1) : 73 – 87.
- Breaker, J.L. (2009). **Transformational Leadership and the Leadership Performance of Oregon Secondary School Principals**. Seattle University: Washington.
- Bennis, W. (1984). **Leadership**. New York: Harper and Row.
- Burby, R.J. (1972). **Fundamental of Leadership**. Massachusetts: Addison Wesley.
- Daft, R.L. (2003). **Management**. New York: Thomson.
- Dessler, G. (1998). **Management: Leading People and Organizations**. New Jersey: Prentice - Hall International.
- Donnelly, J.M. and Konopaske, R. (2003). **Organization: Behavior Structure Process**. 11th ed. New York: McGraw Hill.
- DuBrin, A.J. (1998). **Leadership Research Findings Practice and Skills**. Houghton: Mifflin.
- Halpin, A.W. (1966). **Theory and Research in Administration**. New York: Macmillan.
- Hoover, N.R. (December 1987). "Transformational and Transactional Leadership : A Test of the Model," **Dissertation Abstracts International**. 48 (12) : 3020 - A.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities," **Educational and Psychological Measurement**. 30 (3) : 608.
- King, M.T. (April 1990). "Extraordinary Leadership in Education: Transformational and Transactional Leadership as Predictors of Effectiveness Satisfaction and Organization Climate in K-12 and Higher Education," **Dissertation Abstracts International**. 50 (8) : 2329 - A.
- Koontz, H. and Weihrich, H. (1998). **Management**. New York: McGraw - Hill.
- Lunenburg, F.C. and Ornstein, A.C. (2004). **Educational Administration: Concepts and Practices**. 4th ed. New York: Wadsworth Thomson Learning.

Maxwell, J.C. (2001). **Our Definition of Leadership**. (Online). Available :

<http://www.teal.org.uk/Leadership/definition.htm>. 8 January 2011.

Michell, T.R. and Larson, J.R. (1987). **People in Organizations: An Introduction to Organizational Behavior**. 3 rd ed. New York: McGraw - Hill.

Razik, T.A. and Swanson, A.D. (2001). **Fundamental Concepts of Educational Leadership**. 2 nd ed. New Jersey: Prentice Hall.

Schultz, D.P. and Schultz, E.S. (1998). **Psychology and Work Today: An Introduction to Industrial Organization**. 7 th ed. New Jersey: Prentice - Hall.

Terry, G.R. (1997). **Principles of Management**. New York: Home Wood.

Yukl, G. (2001). **Leadership in Organization**. New Jersey: Prentice - Hall.

_____. (2002). **Leadership in Organizations**. 5 th ed. New Jersey: Prentice - Hall.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. นายเรือง จันทพันธ์ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
2. นายประสาร พรหมณา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนอนุบาลวัดสระแก้ว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
3. นายกฤษฎา สิงขรรักษ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านหนองยาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2
4. นางสาวใจจิตร แก้วพินิจ ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนอนุบาลวัดสระแก้ว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
5. นางสาวมณฑาทิพย์ โกศลจิตร ครูชำนาญการ
โรงเรียนบ้านหนองยาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ที่ อว ๐๖๓๑.๑๓/ว๐๓๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๓ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเพ็ญภา ศรีแปลก นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์มาศ สุขกลี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์อัมพรวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านคือนายเรือง จันทพันธ์ เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคนิมิตร อรรคศรีวร)

ผู้ช่วยอธิการบดี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐๓๙๓๑๔๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ที่ อว ๐๖๓๑.๑๓/ว๐๓๔



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๓ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดสระแก้ว เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเพ็ญภา ศรีแปลก นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาศ สุขกลี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านคือนายประสาร พรหมณา เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคนิมิตร อรรคศรีวร)

ผู้ช่วยอธิการบดี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐๓๙๓๑๔๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ที่ อว ๐๖๓๑.๑๓/ว๐๓๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๓ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองยาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเพ็ญภา ศรีแปลก นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาศ สุขกลี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านคือนายกฤษฎา สิงขรรักษ์ เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคนิมิตร อรรถศรีวร)

ผู้ช่วยอธิการบดี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐๓๙๓๑๔๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ที่ อว ๐๖๓๓.๑๓/ว๐๓๔



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๓ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวัดสระแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเพ็ญภา ศรีแปลก นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาศ สุขกลี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านคือนางสาวใจจิตร แก้วพินิจ เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคนิมิตร อรรถศรีวร)

ผู้ช่วยอธิการบดี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐๓๙๓๑๔๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ที่ อว ๐๖๓๑.๑๓/ว๐๓๔



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๓ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวเพ็ญภา ศรีแปลก นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษากาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุริยมาศ สุขกลี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เห็นว่าบุคลากรในหน่วยงานของท่านคือนางสาวมณฑาทิพย์ โกศลจิตร เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคนิมิตร อรรคศรีวร)

ผู้ช่วยอธิการบดี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐๓๙๓๑๔๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ที่ อว ๐๖๓๑.๑๓/๐๓๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วยนางสาวเพ็ญภา ศรีแปลก นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุริย์มาศ สุขกลี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รายละเอียดแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นางสาวเพ็ญภา ศรีแปลก นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคนิมิตร อรรคศรีวร)

ผู้ช่วยอธิการบดี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐๓๙๓๑๔๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐๓๙๔๗ ๑๐๖๑

ที่ อว ๐๖๓๑.๑๓/๐๔๓



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
อ.เมือง จ.จันทบุรี ๒๒๐๐๐

๑๘ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขออนุมัติขอความเห็นชอบเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วยนางสาวเพ็ญภา ศรีแปลก นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์มาศ สุขกลี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์อัมพวัน ประเสริฐภักดี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงขออนุญาตนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นางสาวเพ็ญภา ศรีแปลก เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาคนิมิตร อรรคศรีวร)

ผู้ช่วยอธิการบดี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐๓๙๓๑๔๑๑๑ ต่อ ๑๑๓๐๐

โทรสาร ๐๓๙๔๗ ๑๐๖๑



ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

คำชี้แจง

1. การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว
2. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม

นางสาวเพ็ญภา ศรีแปลก

นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ให้ตรงกับความเป็นจริง

1. เขตพื้นที่การศึกษา

- () สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1
- () สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

2. ขนาดของสถานศึกษา

- () ขนาดเล็ก (นักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมา)
- () ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 121- 300 คน)
- () ขนาดใหญ่ (นักเรียนตั้งแต่ 301 คนขึ้นไป)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสระแก้ว

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว โปรดอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับ
ข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับ
ใดโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ ให้ตรงกับระดับภาวะผู้นำบริหาร
สถานศึกษาตามคะแนน ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำระดับมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำการบริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
0	ประพฤติให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความ เคารพและศรัทธา		✓			

จากตัวอย่างข้อ 0 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในประเด็นประพฤติให้
ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพ และศรัทธาอยู่ในระดับมาก

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
1	ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ความมีปณิธาน ประพฤติตัวทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความ เคารพและศรัทธา					
2	เสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม					
3	เต็มใจถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ในการทำงาน ให้ผู้ร่วมงานอย่างเต็มที่					
4	ให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเท่าเทียมกัน					
5	ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถ และแสดงความคิดเห็นในการทำงาน					
6	สามารถสร้างทีมงานและความสามัคคีให้แก่ ผู้ร่วมงาน					
7	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาใน การรักษาระเบียบวินัยของราชการ					
8	การคล้อย ตั้งเป้าหมายและมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้สูง					
9	ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอและ ต่อเนื่อง					
10	มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้มีความสำเร็จ เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
11	พิจารณามอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตามความสามารถของแต่ละคน					

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
12	ใช้วิธีการบริหารงานอย่างมีส่วนร่วม และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ร่วมตัดสินใจ					
13	สนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนา ตนเองโดยการประชุม อบรม สัมมนา					
14	เป็นผู้นำในการหาเทคนิคและวิธีการทำงาน ใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
15	การกระตุ้นการใช้ปัญญา แนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักใช้ทรัพยากร อย่างคุ้มค่า					
16	แนะวิธีการและแนวทางในการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา					
17	เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการ กำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
18	กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าต้องมีการ เปลี่ยนแปลงการทำงานในหน่วยงาน					
19	มีการกระตุ้นให้มีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในหน่วยงานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์					
20	มีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลง วิธีการทำงานแบบใหม่ที่ได้คุณภาพ					
21	มีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพยายาม ตั้งคำถามหรือข้อสันนิษฐานในเชิงสร้างสรรค์					
22	การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล มีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตามความสามารถและทักษะของแต่ละบุคคล					

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
23	ใช้วิธีการในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยวิธีการให้กำลังใจ					
24	พัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาตามความต้องการและความสามารถของบุคคล					
25	ให้ความสนใจและแก้ปัญหาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน					
26	สร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างทั่วถึง					
27	สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ก่อให้เกิดความเกื้อกูล เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน					
28	ให้ความรู้ ข้อมูล และข่าวสารที่ทันสมัยแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ					
29	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การให้รางวัลอย่างเหมาะสม ให้การยอมรับในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย					
30	แสดงความยินดีเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานสำเร็จโดยการประกาศในที่ประชุม					
31	ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง					
32	ใช้แรงเสริมกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ					
33	ให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่องานไม่บรรลุผล					

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
34	ให้ความยุติธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน					
35	ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ					
36	การบริหารแบบวางเฉย ใช้แนวทางปฏิบัติงานตามที่เคยปฏิบัติมาแต่เดิม ไม่มีการเปลี่ยนแปลง					
37	เสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานแบบเดิม แก่ผู้ที่ได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงาน					
38	ไม่มีการเปลี่ยนแปลงเมื่อเห็นว่าวิธีการนั้นมีความเหมาะสม					
39	จะเปลี่ยนวิธีการทำงานเมื่อพบว่า ผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน					
40	จะไม่เข้าไปแก้ไขปัญหามากกว่าปัญหา จะมีความผิดพลาดถึงขั้นรุนแรง					
41	ยึดระเบียบ กฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดเพื่อป้องกัน มิให้งานเกิดความผิดพลาด					
42	จะเริ่มติดตามแก้ไขการปฏิบัติงานเมื่อพบว่า มีปัญหาและเกิดข้อผิดพลาด					

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 13 ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ									
ความมีปณิธาน									
1.	ประพฤติตัวทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความเคารพและศรัทธา	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
2.	เสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อประโยชน์ ของส่วนรวม	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
3.	เต็มใจถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ ในการทำงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
4.	ให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
5.	ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดง ความสามารถและแสดงความคิดเห็น ในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
6.	สามารถสร้างทีมงานและความสามัคคี ให้แก่ผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
7.	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการรักษาระเบียบ วินัยของราชการ	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
การคล้อย									
8.	ตั้งเป้าหมายและมาตรฐานในการ ปฏิบัติงานไว้สูง	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
9.	ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
10.	มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้มีความสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
11.	พิจารณาอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความสามารถของแต่ละคน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
12.	ใช้วิธีการบริหารงานอย่างมีส่วนร่วมและให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ร่วมตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
13.	สนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเองโดยการประชุม อบรม สัมมนา	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
14.	เป็นผู้นำในการหาเทคนิคและวิธีการทำงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
การกระตุ้นการใช้ปัญญา									
15.	แนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
16.	แนะวิธีการและแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
17.	เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
18.	กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงการทำงานในหน่วยงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
19.	มีการกระตุ้นให้มีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
20.	มีการกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบใหม่ที่ได้คุณภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
21.	มีการกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาพยายามตั้งคำถามหรือข้อสันนิษฐานในเชิงสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล									
22.	มีการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาตามความสามารถและทักษะของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
23.	ใช้วิธีการในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานด้วยวิธีการให้กำลังใจ	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
24.	พัฒนาความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาตามความต้องการและความสามารถ ของบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
25.	ให้ความสนใจและแก้ปัญหาให้กับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีปัญหามากในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
26.	สร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
27.	สามารถสร้างบรรยากาศในการทำงาน ที่ก่อให้เกิดความเกื้อกูล เห็นอกเห็นใจ ซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
28.	ให้ความรู้ ข้อมูล และข่าวสารที่ทันสมัย แก่ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน									
การให้รางวัลอย่างเหมาะสม									
29.	ให้การยอมรับในผลงานของ ผู้ได้บังคับบัญชาเมื่อทำงานสำเร็จตาม เป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
30.	แสดงความยินดีเมื่อผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานสำเร็จโดยการประกาศ ในที่ประชุม	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
31.	ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจในการ ปฏิบัติงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
32.	ใช้แรงเสริมกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชา ทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบ ความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
33.	ให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่องาน ไม่บรรลุผล	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
34.	ให้ความยุติธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
35.	ส่งเสริมและอำนวยความสะดวก ให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถทำงาน ได้บรรลุผลสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
การบริหารแบบวางเฉย									
36.	ใช้แนวทางปฏิบัติงานตามที่เคยปฏิบัติ มาแต่เดิมไม่มีการเปลี่ยนแปลง	0	+1	+1	+1	+1	+4	0.80	ใช้ได้
37.	เสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานแบบเดิม แก่ผู้ที่ได้รับมอบหมายในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
38.	ไม่มีการเปลี่ยนแปลงเมื่อเห็นว่าวิธีการ นั้นมีความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
38.	ไม่มีการเปลี่ยนแปลงเมื่อเห็นว่าวิธีการ นั้นมีความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
39.	จะเปลี่ยนวิธีการทำงานเมื่อพบว่า ผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
40.	จะไม่เข้าไปแก้ไขปัญหามากกว่าปัญหา จะมีความผิดพลาดถึงขั้นรุนแรง	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
41.	ยึดระเบียบ กฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันมิให้งานเกิดความผิดพลาด	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้
42.	จะเริ่มติดตามแก้ไขการปฏิบัติงาน เมื่อพบว่ามีปัญหาและเกิดข้อผิดพลาด	+1	+1	+1	+1	+1	+5	1.00	ใช้ได้

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาคผนวก จ
คำอธิบายจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 14 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
ความมีบารมี		การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล	
1.	0.82	22.	0.72
2.	0.75	23.	0.69
3.	0.55	24.	0.80
4.	0.74	25.	0.80
5.	0.69	26.	0.85
6.	0.75	27.	0.88
7.	0.72	28.	0.60
การคล้อย		การให้รางวัลอย่างเหมาะสม	
8.	0.31	29.	0.65
9.	0.68	30.	0.38
10.	0.70	31.	0.90
11.	0.73	32.	0.74
12.	0.78	33.	0.78
13.	0.27	34.	0.84
14.	0.78	35.	0.81
การกระตุ้นการใช้ปัญญา		การบริหารแบบวางเฉย	
15.	0.54	36.	0.81
16.	0.78	37.	0.88
17.	0.74	38.	0.81
18.	0.86	39.	0.57
19.	0.85	40.	0.72
20.	0.79	41.	0.34
21.	0.77	42.	0.64

ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว อยู่ระหว่าง 0.27 - 0.90

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เท่ากับ 0.95



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล	นางสาวเพ็ญภา ศรีแปลก
วัน เดือน ปี เกิด	15 ตุลาคม 2523
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดสระแก้ว
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	88 หมู่ที่ 8 ตำบลหนองบอน อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว 27000
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ครูชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนอนุบาลวัดสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2539	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว
พ.ศ. 2542	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว
พ.ศ. 2546	ครุศาสตรบัณฑิต ค.บ. (การศึกษาปฐมวัย) สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
พ.ศ. 2562	ครุศาสตรมหาบัณฑิต ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี