

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ลลิตา วิมุทธาติ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
กันยายน 2565

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ลลิตา วิมุทธาติ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

กันยายน 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

**GUIDELINRS FOR DEVELOPING TRANSFORMATIONAL THE LEADERSHIPS
OF SCHOOL ADMINISTRATORS' PRIMARY SCHOOL MANAGEMENT,
SUPHANBURI EDUCATIONAL SERVICES AREA OFFICE 3.**

LALITA WIMULCHAT

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University
August 2022

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี

ชื่อนักศึกษา นางสาวลลิตา วิมูลชาติ

รหัสนักศึกษา 76377017

หลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ดร.วีรภัทร ภัทรกุล

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ รุ่งแผน ประธานกรรมการ

ดร.วีรภัทร ภัทรกุล กรรมการ

รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ กรรมการ

วัน/เดือน/ปี ที่สอบ 19 สิงหาคม 2565 ภาคเรียนที่ 2/2565

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

กันยายน พ.ศ. 2565

ลลิตา วิมูลชาติ. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. 213 หน้า. อาจารย์ที่ปรึกษา :
ดร.วิรัช ภัทรกุล.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
วิธีดำเนินการวิจัยมี 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่ม
ตัวอย่าง คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 239 คน ซึ่งได้มา
ด้วยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น
เท่ากับ 0.97 วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และขั้นตอนที่ 2 นำเสนอแนวทางการ
พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ นักวิชาการด้านการศึกษา ผู้บริหาร
การศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน ซึ่งได้มาด้วยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ใน
การวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการ
มีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 3 ประกอบด้วยรายการปฏิบัติ รวมทั้งสิ้น 8 รายการปฏิบัติ โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ด้าน
การกระตุ้นทางปัญญา มี 2 รายการปฏิบัติ เช่น หน่วยงานต้นสังกัดประกาศนโยบายให้ผู้บริหารโรงเรียนใช้
หลักการมีส่วนร่วมทั้งด้านความคิด การปฏิบัติงาน และการวางแผน ด้านที่ 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มี 2
รายการปฏิบัติ เช่น ผู้บริหารและครูร่วมกันสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนพร้อมทั้งยึดหลักการทำงานเป็นทีม ด้าน
ที่ 3 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มี 2 รายการปฏิบัติ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาทำความรู้จักผู้ร่วมงานทุกคน มอง
และเห็นความแตกต่างในพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน และด้านที่ 4 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ มี 2 รายการ
ปฏิบัติ เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างจิตสำนึก และปลูกจิตสำนึกให้ผู้ร่วมงานมีจิตสาธารณะ และสร้างองค์กรให้
มีความรัก ความสามัคคี เป็นต้น

คณะ.....ครุศาสตร์.....ลายมือชื่อนักศึกษา.....
สาขาวิชา.....การบริหารการศึกษา.....ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษา.....
ปีการศึกษา.....2564.....

Lalita Wimulchat. (2022). **Guidelines for the development of the leadership of primary school administrators under the Suphanburi Primary Educational Service Area Office 3.** Thesis for the Master of Education Program in Educational Administration, Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University. 213 pp. Advisor: Weeraphat phattharakul, Ph.D.

ABSTRACT

The purposes of the research were to: 1) study transformational leadership in primary school administrators and 2) propose guidelines for developing transformational leadership in primary school administrators. The study was carried out in two stages. Stage 1; it is a study of school administrators' transformational leadership. The samples are 293 teachers from Suphanburi Primary Educational Service Area Office 3, selected by using the stratified random sampling method. The research instrument used was a questionnaire with the reliability of 0.97. The statistical tools used for data analysis were mean, standard deviation. Stage 2; the samples are 9 academics in education, educational executives and primary school administrators selected by using purposive sampling. The research instrument used was interview and using content analysis to analysis the data.

The results indicate that; Stage 1: The administrators' transformational leadership are overall at a high level. The highest average level is the aspect of the Idealized Influence and the lowest average level is the aspect of Intellectual stimulation. Stage 2: The guidelines for primary school administrators' transformational leadership development consist of 8 guidelines divided into 4 aspects, with 2 guidelines of each aspect; 1) Intellectual Stimulation, such as announcing a policy requiring school administrators to follow the participation principle both the concept of planning and the concept of operations; 2) Inspiration Motivation, such as establishing a school culture and adhering to the principle of teamwork; 3) Individualized Consideration, such as getting to know all of one's coworkers; and 4) Idealized Influence, such as increasing participant awareness to have a public mind and create an organization based on love, unity.

Faculty Education Student's signature
Program Educational Administration Advisor's signature
Academic Year 2021

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณา แนะนำ ช่วยเหลือ ตลอดจนให้ความรู้ แนวคิด และคำปรึกษาเป็นอย่างดีจาก ดร.วิรัชทร ภัทรกุล อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำแนะนำตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตั้งแต่เริ่มดำเนินการศึกษาจนเสร็จสิ้น สมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรเทพ ฐิ์แผน ประธานคณะกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์และ รองศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นกรรมการ สอบวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้สมบูรณ์

ขอขอบคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ มอนโรสง อาจารย์ประจำ หลักสูตรการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ดร.มิตถาณี พุ่มกล่อม อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี นางรุ่งรัตน์ ตนสารี นักทรัพยากรบุคคล ชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติหน้าที่ ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล สำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดสุพรรณบุรี ดร.ประคอง รัชมิแก้ว ข้าราชการบำนาญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ และ ดร.อนุชา เงินแพทย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลด่านช้าง ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบเครื่องมือในการ วิจัยและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผู้บริหารสถานศึกษา ภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 และผู้ที่มี ส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการ ทำวิจัย

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ พี่ น้อง และเพื่อน ๆ ทุกคนทั้งจังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ จังหวัดนครศรีธรรมราช ที่ให้การสนับสนุนส่งเสริม ในทุก ๆ ด้านจนทำให้การทำวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จครั้งนี้และหวังว่าคุณค่า ประโยชน์ อันเกิด จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จะสามารถนำไปต่อยอดทางการศึกษาหรือเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา ใด ๆ ในอนาคตได้

ลลิตา วิมูลชาติ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	จ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฅ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....	11
ความหมายของผู้นำ.....	11
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	13
ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	15
คุณลักษณะและบทบาทของภาวะผู้นำ.....	17
การพัฒนาภาวะผู้นำ.....	19
วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ.....	20
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	24
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	24
ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	28
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดนักวิชาการ.....	29

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	38
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	51
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3	53
ข้อมูลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3	53
อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	
สุพรรณบุรี เขต 3	53
บุคลากรสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี	
เขต 3	54
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี	
เขต 3	54
นักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	
สุพรรณบุรี เขต 3	54
ผู้บริหาร ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3	54
นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3	55
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	64
งานวิจัยในประเทศ	64
งานวิจัยต่างประเทศ	67
สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย	69
3 วิธีดำเนินการวิจัย	71
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	
สุพรรณบุรี เขต 3	71

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์.....	153
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สัมภาษณ์เพื่อใช้ในการวิจัย.....	156
ภาคผนวก ฉ แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย.....	166
ภาคผนวก จ ผลการสัมภาษณ์.....	170
ภาคผนวก ฉ การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์.....	201
ประวัติย่อผู้วิจัย	212

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	ตารางวิเคราะห์เคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	45
2	ตารางแสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย.....	72
3	จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	79
4	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3.....	81
5	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	82
6	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	84
7	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล.....	86
8	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์.....	87
9	สรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2 ลำดับ.....	89
10	ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	171

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11 ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	178
12 ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล.....	187
13 ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์.....	194
14 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ประเด็น การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน แสดงความคิดเห็นและเหตุผลอย่างเสรี.....	202
15 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ประเด็น การแสดงแนวคิด หลักการและกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษา.....	203
16 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ประเด็น การแสดงความ เชื่อมั่น ความตั้งใจต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน.....	204
17 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ประเด็น การทำให้ผู้ร่วมงาน สัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคตขององค์กร.....	205
18 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ประเด็น การปฏิบัติต่อ ผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล.....	206
19 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ประเด็น การทำให้ผู้ร่วมงาน รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ.....	208

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
20 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ประเด็น การกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม.....	209
21 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ประเด็น การทำให้ ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพนับถืออย่างจริงจัง.....	210

Graduate School ARU

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	กรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร.....	6
2	กรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร.....	69

Graduate School ARU

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงเรียนประถมศึกษาเป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ผู้เรียนโดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตพร้อมที่จะทำประโยชน์ให้แก่สังคม ตามบทบาทและหน้าที่ของตน นอกจากนี้โรงเรียนยังมีความต้องการที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิต ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน พร้อมทั้งมีสุขภาพสมบูรณ์ ทั้งร่างกายและจิตใจ ทำงานเป็น และครองชีวิตอย่างสงบสุข โดยโรงเรียนประถมศึกษาเป็นโรงเรียนที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้น อนุบาล 2 จนถึงระดับชั้น ประถมศึกษาปีที่ 6 จากอดีตจนถึงปัจจุบันระบบการบริหารจัดการและการดำเนินงานของสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีหลายด้าน อาทิ ด้านอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตร และเนื้อหา ด้านทักษะและเทคนิคการจัดการเรียนรู้ รวมถึงมีการนำสื่อและเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนในทุกกระบวนการของสถานศึกษา ทั้งนี้สาเหตุของการเปลี่ยนแปลงเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมที่มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว แต่การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนั้นยังคงอยู่บนพื้นฐานและเป้าหมายเดียวกัน คือ การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียน เมื่อพิจารณาสภาพการจัดการศึกษาแต่ละโรงเรียนที่มีระดับคุณภาพที่แตกต่างกันออกไป อาจเกิดจากปัจจัยหลายด้านรวมถึงการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการทำงานภายในสถานศึกษา รวมถึงเป็นผู้ที่มีบทบาทในการผลักดันบุคลากรให้เกิดการพัฒนาก้าวหน้าทันกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้บริหารที่สามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาได้ดีแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในสถานศึกษาในทุกมิติ

การบริหารการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบันที่มีการแข่งขันในด้านเศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง โดยเฉพาะเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เช่น เทคโนโลยีด้านการสื่อสารและการค้นคว้า เทคโนโลยีด้านการจัดเก็บข้อมูลและการจัดกระทำข้อมูลเป็นต้น ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับตัวและกระตุ้นตนเองให้พร้อมรับการพัฒนาทุกด้านที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545

มาตราที่ 39 ที่ว่าด้วยการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทำให้การบริหารสถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาด้วยตนเองมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545, หน้า 19) ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่โดยการวางกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารมืออาชีพจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถในการบริหารในรูปแบบต่าง ๆ (กอบศักดิ์ มูลมัย, 2554, หน้า 1) รวมถึงต้องมีระดับภาวะผู้นำที่มากเพียงพอในการบริหารสถานศึกษาให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมหรือเห็นด้วยคล้อยตามไม่เป็นปฏิปักษ์ต่อการบริหารสถานศึกษา ชักจูง โน้มน้าว ให้บุคลากร ประพฤติปฏิบัติอย่างเหมาะสมและมีความพร้อมที่จะ ปรับเปลี่ยนและพัฒนาตนเองควบคู่กันไป

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณสมบัติขั้นพื้นฐานของผู้บริหาร ในการเข้าใจผู้อื่นและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ในการชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงโดยใช้วิธีที่ถูกต้อง สามารถกระตุ้น จูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สามารถพัฒนาตนเองให้เป็นนักคิด นักวางแผนที่ดีมีความสามารถในการแก้ปัญหา พัฒนาตนเองให้มีศักยภาพการปฏิบัติงานทางวิชาชีพสูงขึ้น และการตัดสินใจอย่างฉลาดและยุติธรรม มีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการทำงาน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556 , หน้า 14-15) สอดคล้องกับ (ฉิรดา เวชญาลักษณ์, 2560, หน้า 205) ที่ได้กล่าวไว้คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามเลียนแบบ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องทำการกระตุ้นทางปัญญา เพื่อให้ผู้ตามเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำงานอย่างอิสระตามขอบเขตของงานที่ผู้ตามมีความรู้ความชำนาญ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องให้ความสำคัญถึงความต้องการความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้อิสระในการทำงาน จึงจะนำไปสู่การบริการงานที่มีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จ และยังสอดคล้องกับ (ภาวิณี นิลอ่อนคำ, 2556, หน้า 27) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความไว้วางใจเกิดความจงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำ เกิดความคล้อยตาม พยายามแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ให้เกิดความมั่นใจในตนเอง มีความรับผิดชอบและยอมอุทิศตนเพื่อองค์กร ทั้งนี้หากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มากเพียงพอก็จะสามารถบริหารจัดการบุคลากรและขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ของสถานศึกษา หากผู้บริหารมีแรงจูงใจกระตุ้นให้ผู้ตามคล้อยตามการปฏิบัติงานก็จะมีประสิทธิภาพเกิดความไว้วางใจและเชื่อถือในตัวผู้นำ นอกจากนี้ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารในการบริหารจัดการ กระบวนการในการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้มีความพยายามคาดหวังที่สูงขึ้น จะส่งผลให้การปฏิบัติงานที่สูงขึ้นเกิดการพัฒนาศักยภาพ จนไปสู่ผลงานที่ดีขึ้น และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเข้าใจ

ในการกิจและวิสัยทัศน์ของงาน นำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร (รุชดี สันนะกิจ, 2559, หน้า 20) สอดคล้องกับ สุรพล บุญมีทองอยู่ (2556, หน้า 45) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวข้องกับการแสดงออกทางพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน โดยสามารถสร้างความตระหนักรู้ภารกิจ วิสัยทัศน์ ความจงรักภักดี รวมถึงการอุทิศตนเพื่อองค์กร แต่การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษายังมีอุปสรรคในหลากหลายด้าน โดยเฉพาะความแตกต่างของช่วงวัยบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อความพร้อมในการรับการเปลี่ยนแปลง (เมตตา สาริวงศ์, 2558, หน้า 45) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา นั้นมีความสำคัญ และความจำเป็นที่จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยพื้นฐานของบุคลากร อาทิ เพศ อายุ สถานะทางครอบครัวและสังคม รวมถึงความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ผลตามเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารควรต้องให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอยู่เสมอ

จากแผนพัฒนาการศึกษาระยะ เวลา 4 ปี พ.ศ. 2560-2564 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ในข้อที่ 4 โดยกล่าวถึง การพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาที่มุ่งให้สังคมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบการจัดการศึกษาที่เป็นการศึกษาต่อเนื่องโดยมีเครือข่ายแหล่งการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบบูรณาการ และในประเด็น การพัฒนาการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ข้อที่ 1 ทิศทางการบริหารจัดการ ได้ระบุไว้ว่า การพัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ด้วยการกำหนดนโยบาย มาตรการ และแนวทางการดำเนินการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน สามารถรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีคุณภาพ ให้บริการที่ดี และเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาชาติ และ ข้อที่ 2 ทิศทางผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ระบุไว้ว่า พัฒนาระบบการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เหมาะสม เพื่อให้เป็นปัจจัยหนุนในการเสริมคุณภาพและประสิทธิภาพ สร้างขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติหน้าที่ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3, หน้า 2-30) เมื่อผู้วิจัยพิจารณาแผนพัฒนาดังกล่าวแล้วได้เล็งเห็นว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ยังมีการพัฒนาระบบและกำหนดทิศทางการพัฒนาการบริหารจัดการในส่วนของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ยังสามารถพัฒนาให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นได้อีก ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 และเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

คำถามการวิจัย

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 มีภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้านคือ

1. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษาคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ขอบเขตด้านประชากร/ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 1,518 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2564 ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ ตารางเทียบกลุ่มตัวอย่างของเกรจีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) จำนวน 293 คน และการใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ

ขั้นตอนที่ 2 การเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยใช้กระบวนการสัมภาษณ์ ดังต่อไปนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้ศึกษานำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มาพัฒนาโดยเลือกประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดด้านละ 2 ข้อมาสร้างประเด็นการสัมภาษณ์

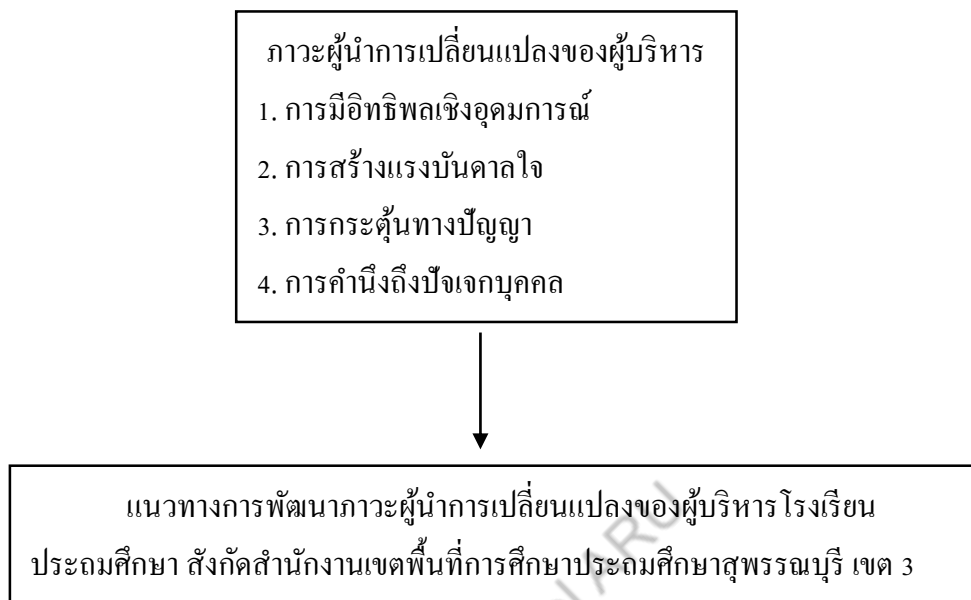
ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักคือ นักวิชาการด้านการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้บริหารภายในเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 3 คน และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลงานโดดเด่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 3 คน รวม 9 คน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลทุกคนจะต้องมีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป

กรอบแนวความคิด



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

นิยามศัพท์

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาที่มีการกระตุ้นความสนใจของข้าราชการครูให้มองงานที่ได้รับมอบหมายในมุมมองใหม่ ๆ โดยจงใจให้มีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นกว่าที่คาดหวังเพื่อพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษาให้ประสบผลสำเร็จมุ่งประโยชน์ของโรงเรียนประศึกษามากกว่าประโยชน์ส่วนตัว อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ประการ ซึ่งได้จากการวิเคราะห์จากนักวิชาการทั้ง 10 คนดังนี้

1.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized influence) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ปฏิบัติตนด้วยความยุติธรรม และมีลักษณะเป็นมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน สร้างความเลื่อมใสศรัทธา กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ทำให้ผู้ร่วมงานรู้จักผูกพันกับสถานศึกษา เคารพนับถือผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอย่างจริงใจ เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้บริหาร

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ กระตุ้นการปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น แสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งความสนใจต่อวิธีการที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย สร้างความผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาว จูงใจให้ปฏิบัติงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนด สนับสนุนให้กำลังใจและยกระดับความคาดหวัง ช่วยให้ผู้ร่วมงานมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร มีการสื่อสารให้ทราบถึงความคาดหวังที่มีต่อผู้ร่วมงาน และทำให้สัมผัสถึงภาพที่งดงามในอนาคตขององค์กร

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาและส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้รู้จักผลิตคิดค้นนวัตกรรมใหม่ กระตุ้นให้เกิดความสงสัย มีความใฝ่รู้มากขึ้น ส่งเสริมให้หาทางออกของปัญหาที่เกิดขึ้นและบอกถึงปัญหาที่ทางโรงเรียนกำลังเผชิญอยู่ แสดงแนวคิดหลักการและกระบวนการในการพัฒนาโรงเรียนส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานภายในโรงเรียนได้พัฒนางานโดยกระบวนการวิจัย แสดงแนวคิดในการพัฒนาการเรียนการสอนและคุณภาพของนักเรียน แจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ทราบอย่างสม่ำเสมอและมีการกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็นและเหตุผลอย่างเสรี

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่ามีตนเองมีคุณค่าและความสำคัญ เอาใจใส่ดูแลอย่างทั่วถึง พร้อมรับฟังความคิดเห็น ปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล พัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น เปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ที่ท้าทาย และใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ มอบหมายงานเพื่อเป็นการพัฒนาผู้ร่วมงาน มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นการส่วนตัวสร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนและความต้องการของผู้ร่วมงาน

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง วิธีการในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่เดิมไปสู่สภาพใหม่ให้ดียิ่งขึ้นทั้งนี้เพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

3. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ข้าราชการครูที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

4. โรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 125 โรงเรียน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 นำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 นำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางพัฒนาผู้บริหารในเขตพื้นที่ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. หน่วยงานต้นสังกัดสามารถนำไปกำหนดนโยบายการพัฒนาการปฏิบัติงานบุคคลและการเลือกผู้บริหารมาดำรงตำแหน่งภายในสถานศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 1.4 คุณลักษณะและบทบาทของภาวะผู้นำ
 - 1.5 การพัฒนาภาวะผู้นำ
 - 1.6 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดนักวิชาการ
 - 2.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 2.5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3
 - 3.1 ข้อมูลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
 - 3.2 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
 - 3.3 บุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
 - 3.4 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
 - 3.5 นักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
 - 3.6 ผู้บริหาร ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
 - 3.7 นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

5. สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย

Graduate School ARU

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 ความหมายของผู้นำ

ริทวอร์ พิมพิชัย (2556, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งได้รับการยอมรับและยกย่องจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เป็นบุคคลที่สามารถกำหนดทิศทางซึ่งความอยู่รอดขององค์กรได้และเป็นผู้ติดต่อประสานงานให้กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามที่เป้าหมายของวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

สัมมา รณิธย์ (2556, หน้า 17) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีภาวะผู้นำที่สามารถชักจูง ชี้นำ สั่งการ มีอิทธิพลให้บุคคลอื่นปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและต้องสามารถทำให้สมาชิก ในองค์กรเกิดความพึงพอใจ ในการทำงานด้วย ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นและได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำเป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนทำให้องค์การประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้หรือไม่ ในภาวะสังคมโลกปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง ผู้นำที่ดีจึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่ดี ฯลฯ องค์กรจึงจะสามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ธีระ รุญเจริญ (2557, หน้า 161) กล่าวว่าผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานงานช่วยให้คนทั้งหลายร่วมกันไม่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตามหรือทำการร่วมกันก็ตาม ให้พากันไปด้วยดีสู่จุดหมายที่ตั้งมา

กุญญภัทรธร โทพา (2559, หน้า 26) เป็นความสามารถ ด้านการมีอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ใช้กระบวนการสั่งการตามสถานการณ์การมีปฏิสัมพันธ์โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่การปฏิบัติดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำ เป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่างที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกันได้แก่ ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations) นำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติและบรรลุผลตามเป้าหมาย

ประธาน ยศรุ่งเรือง (2559, หน้า 32) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับมอบหมาย อาจจะโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพล และบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลัง เพื่อปฏิบัติการกิจต่างๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

ยุพิน ศิลาโคตร (2560, หน้า 19) ได้สรุปความหมายของผู้นำว่าหมายถึง ผู้ที่สามารถใช้อิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม โดยอาจไม่ใช่ผู้บริหารแต่อาจเป็นเพียงใครก็ได้ที่สามารถใช้อิทธิพล โน้มน้าวใจ ผู้อื่นเข้าใจเป้าหมายของงาน มุ่งมั่นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

นัธัญญาณี ส่งเจริญทรัพย์ (2562, หน้า 10) ได้สรุปความหมายของผู้นำว่าหมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกในกลุ่ม มีอำนาจอิทธิพลในการตัดสินใจ สามารถประสานงานโน้มน้าวชักจูงให้สมาชิกร่วมมือ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967, p. 8) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลในกลุ่มที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ควบคุมหรือประสานงานในกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการกิจของกลุ่ม

เบิร์น (Burns, 1978, p. 19) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่กระตุ้นให้ผู้ตามดำเนินการตามวัตถุประสงค์ โดยวัตถุประสงค์นั้นต้องเป็นวัตถุประสงค์ร่วมของทั้งผู้นำและผู้ตาม

สเมอวิช และ มอร์แกน (Smircich and Morgan, 1982, p.p. 257-273) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้จัดการด้านความหมาย (Leaders as manager of meaning)

เดจโนซกา (Dejnoska, 1983, p. 142) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้นำกลุ่มและมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มและเพื่อทำหน้าที่เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

เบนนิส และ นานัส (Bennis & Nanus, 1985, p. 215) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญ การเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ เป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่จะนำกลุ่มให้พ้นจากความทุกข์ยาก ขจัดปัญหา ขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่มและฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ จนบรรลุตามเป้าหมายของสังคมที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กรีนเบิร์กและบาร์อน (Greenberg and Baron, 1995, p. 74) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่มีความสามารถที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกภายในกลุ่มทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งแหล่งที่มาของอิทธิพลมาจากตำแหน่งหน้าที่ภายในองค์กรหรือภายนอกองค์กร

ดูบริน (DuBrin, 1998, p. 431) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

ยุกส์ (Yukl, 2010, p. 26) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่มและ เป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมายบุคคลอื่นในกลุ่มที่เลือกก็คือผู้ตามแม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อยหรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ก็ตาม

จากความหมายของผู้นำข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่มหรือองค์กรที่สามารถผลักดัน ชี้นำ โน้มน้าว และสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้อื่นปฏิบัติตามอย่างเต็มใจเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้วางไว้

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

นิตยา นาคคิลก (2557, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม ซึ่งทำหน้าที่ ชี้แนะ สั่งการ อำนวยความสะดวก ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกลุ่ม โดยการนำกระบวนการหรือวิธีการมาใช้ในการโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากร หรือกลุ่มซึ่งเป็นผู้ตามร่วมกันใช้กระบวนการ เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินการ

นิรมล พันศรี (2558, หน้า 10) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำ หรือการปฏิบัติที่แสดงออกในลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลทั้งทางกาย วาจา จิตใจ และอารมณ์ตลอดถึงการใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน ในลักษณะการใช้อำนาจหน้าที่ในการจูงใจ กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559, หน้า 25) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำได้ใช้ศักยภาพของตนที่มีอย่างเต็มที่ในการสร้างวิสัยทัศน์ และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองให้หลุดพ้นไปจากกรอบคิดแบบเดิมรวมถึงการแสวงหาวิธีการหรือเครื่องมือในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยสนับสนุนและกระตุ้นจูงใจให้ผู้ปฏิบัติสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

รัตติกรณ จงวิศาล (2556, หน้า 14) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะ พฤติกรรม และ ความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตน การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สุธาสินี มีนาสิทธิโชค (2559, หน้า 28) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะ พฤติกรรม การแสดงออกของบุคคลที่สามารถใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ที่มีอยู่จูงใจผู้ร่วมงานให้เกิดเจตคติที่ดี ความเชื่อมั่น ศรัทธาและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมในสถานการณ์ต่าง ๆ ร่วมกับทีม ส่งผลให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดหรือสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560, หน้า 5) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการ ของผู้ที่มีอิทธิพลในการโน้มน้าว ชักจูง สร้างความเชื่อมั่น และสร้างแรงบันดาลใจ ให้บุคคล ในการปฏิบัติงานได้ด้วยความเต็มใจ จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยผู้ได้จากประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน ซึ่งเป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพล สามารถจูงใจให้บุคคล หรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นและความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อ

นำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การตามที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำที่ดีจึงต้องมีภาวะผู้นำ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สุรรัตน์ โตเขียว (2560, หน้า 20) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาโดยใช้การชักชวน จูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามความคิดเห็น ตามความต้องการของผู้บริหารด้วยความเต็มใจ และยินดีที่จะให้ความร่วมมือ ซึ่งผู้นำต้องมีอิทธิพลต่อบุคคล หรือสถานศึกษาที่ก่อให้เกิดการทำการกิจกรรม หรือการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ และต้องเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมที่ดีให้แก่สถานศึกษา

สตอกคิล (Stogdil, 1974, p.7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำ คือ ความริเริ่มและสร้างไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิก ของกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ เป็นสัญลักษณ์ของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่จะนำกลุ่มให้พ้นจากความทุกข์ยาก ขจัดปัญหา ขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่มและฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุตามเป้าหมายของสังคมที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 2005, p. 336) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการคลบั่นดาลใจ (Inspire) ให้บุคคลอื่นทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

ลูซิเออร์ และ เอชัวร์ (Lussier & Achua, 2007, p. 5) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำคือกระบวนการที่มีอิทธิพลของผู้นำและผู้ตามต่อความสำเร็จของจุดประสงค์ขององค์กรจนกระทั่งเกิดการเปลี่ยนแปลง

روبบินส์ และ จัดจ์ (Robbins & Judge, 2008, p. 176) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการมีอิทธิพลของกลุ่มไปสู่ความสำเร็จของวิสัยทัศน์หรือกลุ่มเป้าหมาย

ยุกัล (Yukl, 2010, p. 5) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึงพฤติกรรมส่วนตัวของ บุคคลที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามในรูปแบบกระบวนการเพื่อลดความยุ่งยากของภาระกิจในกลุ่ม ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

จากความหมายของภาวะผู้นำข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรม ของผู้ที่มีอิทธิพลในการโน้มน้าว ชักจูง สร้างความเชื่อมั่นและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลในการปฏิบัติงาน ได้ด้วยความเต็มใจจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ใช้ศิลปะในการจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วม ในกิจกรรมของกลุ่ม เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างเต็มที่

1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555, หน้า 22-24) ได้กล่าวว่า ความสำคัญภาวะผู้นำที่ดีของผู้บริหาร คือ การรู้จักปรับเปลี่ยนไปตามช่วงเวลา แนวคิดทฤษฎีการบริหารและภาวะผู้นำได้มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม สถานการณ์ และพัฒนาการ โดยสามารถจำแนกได้ ดังต่อไปนี้คือ 1) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories) 2) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories) 3) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories) 4) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theories)

ปราณี เข้มทอง (2557, หน้า 13) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการบริหารผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การ ยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำต้องมีคุณลักษณะ มีความสามารถเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเอง เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

การดี อนันต์นารี (2557, หน้า 77-78) ให้ความหมายว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ หมายถึง 1) เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความก็คือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวก็จะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 2) ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วย บุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกันซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันใน

อาบุบกริ การ์ (2557, หน้า 15) ก็ได้กล่าวไว้ด้วยว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาจัดการองค์การให้มีความอยู่รอดโดยสวัสดิภาพสันติสุข และความสำเร็จ มีความเจริญเติบโตก้าวหน้าหรือประสบความสำเร็จขององค์การ ซึ่งขึ้นกับภูมิปัญญา ความคิดอ่าน วิสัยทัศน์และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของภาวะผู้นำ ผู้นำจะต้องสร้างศรัทธา สร้างความไว้วางใจให้กับผู้ตาม ทำคนให้เป็นที่น่าเชื่อถือเอาใจใส่ต่องานที่มอบหมาย มีความเป็นกันเอง เสียสละ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

กฤษพล อัมระนันท์ (2559, หน้า 26) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของที่มีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์การ สิ่งแวดล้อม ในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลวเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงควรมี เพราะในยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง (2559, หน้า 25) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญองค์การที่จะประสบความสำเร็จมีลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งแตกต่างไปจากองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จ คือ การมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ภูมิภัทร สุวรรณศรี (2560, หน้า 14) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาโดยผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและได้ผลงานที่ออกมาอย่างมีคุณภาพตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

มณฑนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 19) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำนั้นมีความจำเป็นสำหรับผู้นำอย่างยิ่ง การบริหารงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องใช้ความเป็นภาวะผู้นำโดยให้บุคคลเหล่านั้นร่วมปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจหรือด้วยความพึงพอใจซึ่งเป็นการกระทำที่ส่งผลให้ได้ทั้งงานและได้ทั้งใจของเพื่อนร่วมงาน ได้ผลงานที่มีคุณภาพบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ครูชส์ และ โพสเนอร์ (Kouzes & Posner, 1987, p.p. 172-175) กล่าวว่า การที่ผู้นำจะกลายเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และมีความเป็นผู้นำที่ยอดเยี่ยมได้นั้น ผู้นำจะต้องมุ่งมั่นต่อการตั้งคำถามกับผู้ตามกับสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันขององค์การ อันนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ร่วมกันสำหรับองค์การ แต่การสร้างวิสัยทัศน์ไม่มีทางนำไปสู่การปฏิบัติได้หากขาดความร่วมมือจากบุคลากรในองค์การ ดังนั้น ผู้นำต้องกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานเพื่อให้ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงสำหรับองค์การ คือ ความน่าเชื่อถือของผู้นำเป็นหลักการและหัวใจสำคัญ

ไรท์ และ โน (Wringht & Noe, 1996, p. 392) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างสำหรับองค์กร เพราะจะเพิ่มเสริมความสำเร็จขององค์กร ในระยะยาวงานของภาวะผู้นำจึงไม่ใช่เป็นการดำเนินงานตามกรอบงานประจำแต่จะเป็นการดำเนินงานให้เกิดผลที่สร้างสรรค์ต่อองค์กร ใช้แนวแนวคิดหรือทฤษฎีใหม่เพื่อพัฒนาองค์กรภายในสถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง

ราซิก และ สแวนสัน (Razik & Swanson, 2001, p. 317) ให้ความหมายว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ หมายถึง การคิดอุปายวิธีที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและผู้นำจะทำเสมือนกับผู้ควบคุมการเปลี่ยนแปลง

พราชี จูนิจา (Prachi Juneja, 2015, p. 18) ได้ระบุความสำคัญของภาวะผู้นำว่าภาวะผู้นำเป็นหน้าที่สำคัญของการจัดการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรตั้งแต่การ

เริ่มต้นดำเนินการ การให้คำแนะนำ การสร้างความมั่นใจ การสร้างขวัญกำลังใจและการประสานงาน

จากความสำเร็จข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญ ในการพัฒนาจัดการองค์กร ให้บรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์ที่องค์กรได้ตั้งเอาไว้ ดังนั้นการบริหารงานร่วมกับผู้อื่นหรือผู้ได้บังคับบัญชาจึงจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานหรือสั่งการจึงจะประสบผลสำเร็จภายในองค์กร ผู้นำต้องมีความน่าเชื่อถือ และได้รับความไว้วางใจจากผู้ได้บังคับบัญชา

1.4 คุณลักษณะและบทบาทของภาวะผู้นำ

ชัยเสถียร พรหมศรี (2557, หน้า 22) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ มีดังต่อไปนี้

1. มีความรู้ความเข้าใจทฤษฎีปรัชญาของหลักสูตรต่าง ๆ ของสถานศึกษา
2. มีความรู้ความเข้าใจในวิธีสอนแบบต่าง ๆ
3. สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมการสอน
4. เป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ
5. สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษา
6. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
7. นิเทศและกำกับให้การเรียนการสอนเป็นไปตามแผนการสอนที่กำหนดไว้

เคนซีวิก (Knezevick, 1984, p. 18) (อ้างถึงจิระเดช สวัสดิ์ภักดิ์, 2562 หน้า 10-11) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำ มีดังต่อไปนี้

1. บทบาทเป็นผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน ทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงานมีความรู้มีทักษะในการจัดสรรงบประมาณแบบโครงการ
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการจูงใจกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมรวมของมนุษย์มีทักษะในกระบวนการกลุ่ม
3. บทบาทของนักวางแผน สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตจัดเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการรับมือกับสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น มีความรู้เข้าใจในการวางแผน
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้รอบรู้วิธีเทคนิคการตัดสินใจ
5. บทบาทเป็นนักจัดองค์กร สามารถออกแบบขยายงาน กำหนดโครงสร้างขององค์กร ขึ้นใหม่มีความเข้าใจพลวัตขององค์กรและพฤติกรรมขององค์กร
6. บทบาทเป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถาบันจะเปลี่ยนแปลงอะไร อย่างไร ควรเปลี่ยนสถานการณ์ใด เมื่อใด

7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน มีความเข้าใจรูปแบบปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิถีพิเศษงาน การรายงาน การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร สามารถในการสื่อสาร ทั้งการพูด และการเขียน การใช้สื่อเพื่อการสื่อสารสามารถในการประชาสัมพันธ์ ASCOT

9. บทบาทเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ต้องเข้าใจถึงสาเหตุ สามารถต่อรองไกล่เกลี่ย สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้ที่สามารถเข้าใจปัญหาวินิจฉัยและแก้ปัญหาได้

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ สามารถวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้องเข้าใจนำทฤษฎีการบริหารมาใช้

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน ต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้เข้าใจวิธีการสร้างการพัฒนาหลักสูตร การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารงานบุคคล มีเทคนิค ในการเป็นผู้นำการเจรจาต่อรอง ประเมินผลงานและการปฏิบัติงาน

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร มีความสามารถในการบริหารการเงินงบประมาณ บริหารวัสดุ ครุภัณฑ์การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล สามารถประเมินความต้องการการประเมินระบบวิธีการบริหารครุภัณฑ์การก่อสร้าง การบำรุงรักษา หาทรัพยากรสนับสนุนจากภายนอกบทบาทเป็นผู้ประเมินผล สามารถประเมินความต้องการการประเมินระบบสถิติกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ มีทักษะในการติดต่อสื่อสารวิธีสร้าง ภาพพจน์ที่ดีรู้และเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่าง ๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ มีความสามารถในการพิธีการต่าง ๆ ในสังคม

เบนนิส (Bennis, 1985, p. 7) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำแต่ละคนจะไม่เหมือนกัน ผู้นำที่ดีแต่ละคนเมื่ออยู่ในแต่ละหน่วยงานหรือสภาพแวดล้อมที่ต่างกันก็จะมีบุคลิกภาพและการเป็นผู้นำที่แตกต่างกัน แต่โดยภาพรวมจะมีคุณลักษณะร่วมกันบางประการที่เห็นเด่นชัด ดังนี้

1. การมองการณ์ไกล (A guiding vision) หมายถึง ผู้นำจะต้องมองกว้างและมองไกลในหน่วยงานของตนเองและหน่วยงานภายนอก ต้องมองการณ์ไกลในปัจจุบันและอนาคต

2. ความกระตือรือร้น (Passion) หมายถึง การที่ผู้นำจะต้องมีพลังที่จะผลักดันสิ่งต่าง ๆ ให้มีขึ้นให้เกิดขึ้นในองค์กร ไม่ใช่เป็นผู้วางเฉย หรือปล่อยวางไม่ว่าอะไรจะเกิดขึ้นก็ตาม

3. ความมีคุณธรรม (Integrity) หมายถึง เป็นผู้ที่มีศักดิ์ศรียืนหยัดในความซื่อสัตย์ชอบธรรม ถูกต้องและความยุติธรรมมากกว่าความถูกต้อง ถึงแม้บางครั้งต้องได้รับความเจ็บปวดก็ตาม

4. มีการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น (Trust) หมายถึง ผู้นำต้องมีความจริงใจ สามารถพิสูจน์ตัวเองแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ว่าเป็นคนที่เชื่อถือได้ทั้งในคำพูดและการกระทำ

5. มีความสนใจใฝ่รู้ (Curiosity) หมายถึง ผู้นำจะต้องใช้ความสามารถ และถูกท้าทายด้วยสภาพความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลก ดังนั้นผู้นำต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

6. มีความกล้าหาญ (Daring) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีความกล้าในการคิด การแสดงออก และกล้าตัดสินใจ กล้ารับผิดชอบไม่ว่าสิ่งที่ทำไปแล้วจะดีหรือไม่ดีก็ตาม

จากคุณลักษณะข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้นำเป็นการแสดงความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษาและใช้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะและ พฤติกรรมให้เกิดความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.5 การพัฒนาภาวะผู้นำ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 หน้า 14) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ การพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีคุณลักษณะพฤติกรรม ความสามารถหรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือวิธีการดำเนินชีวิตของผู้บริหารออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. คุณลักษณะทางความคิดและปัญญา (Conceptual Characteristics) หมายถึง การมีทักษะในการติดต่อสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล ความฉลาดหลักแหลมของผู้นำ ความสามารถในการคิด วิเคราะห์และคาดการณ์ได้อย่างเป็นระบบ แม้ปัญหาที่มีความซับซ้อนก็สามารถเล็งเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และกำหนดแนวทางตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม

2. คุณลักษณะทางความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Interpersonal) หมายถึง การมีทัศนคติที่ดีเป็นที่ยอมรับและเป็นตัวอย่างที่ดีกับสังคมโดยทั่วไป

3. คุณลักษณะทางด้านการทำงาน (Technical Characteristics) หมายถึง การเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจและความสามารถปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาในงานที่เกิดขึ้น รู้จักวิธีในการถ่ายทอดและสอนงาน เป็นต้น

4. คุณลักษณะส่วนตัว (Personal Characteristics) หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวโดยทั่วไป อาทิ มั่นใจในตนเอง มั่นคงทางอารมณ์ ความสามารถในการเก็บความรู้สึกในโอกาสอันควร การรักษาความลับ มีความรับผิดชอบสูง มีความทะเยอทะยาน มีความรอบคอบมีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นตั้งใจไม่ย่อท้อและความเสมอต้นเสมอปลาย เป็นต้น

5. คุณลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristics) หมายถึง อายุ ส่วนสูง พละกำลัง น้ำหนัก และโหนงแข็ง เป็นต้น ซึ่งคุณลักษณะทางกายภาพเหล่านี้แม้จะขาดข้อมูลจากการวิจัยเชิงประจักษ์ในการสนับสนุน แต่ในบางสังคมก็ยังได้รับการยอมรับเป็นแนวปฏิบัติ เช่น ในประเทศจีน ผู้ที่จะได้รับความเชื่อถือในการแต่งตั้งให้บุคคลดำรงตำแหน่งผู้นำที่สำคัญของประเทศ มักเป็นผู้ที่มีวิทยุสูง ทั้งนี้ ฝ่ายที่สนับสนุนแนวคิดนี้ได้ให้เหตุผลประกอบว่า ผู้ที่มีวิทยุสูงย่อมมีประสบการณ์สูงด้วยเช่นกัน ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุด เป็นต้น

6. คุณลักษณะทางพื้นฐานสังคม (Social Background Characteristics) หมายถึง ฐานะทางครอบครัว ชื่อเสียงของวงศ์ตระกูล และประวัติการศึกษา เป็นต้น โดยผู้ที่มีพื้นฐานทางสังคมดีไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำที่ดีเสมอไป แต่ผู้ที่มีพื้นฐานทางสังคมดีได้รับการยอมรับจากสังคม จึงมีโอกาสได้รับความไว้วางใจให้เป็นผู้นำ ความเชื่อดังกล่าวอาจจะถูกหรือผิดก็ได้ เช่น สังคมอาจจะเคยเชื่อว่า หากได้ผู้นำทางการเมืองที่มีฐานะดีจะเป็นประโยชน์กับบ้านเมืองในการแก้ปัญหาอุปสรรค เนื่องจากรวยแล้วคงไม่โกง แต่ในปัจจุบันความเชื่อดังกล่าวปรากฏข้อพิสูจน์แก่สังคมเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ว่าไม่เป็นจริงเสมอไป เป็นต้น

จากการกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ จำเป็นต้องพิจารณาและสร้างเข้าใจถึงหลักการ กระบวนการ หรือวิธีการ ทั้งด้านความคิด สติปัญญา ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การทำงาน การรับรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหา รู้จักการถ่ายทอดและการสอนงาน นอกจากนี้ยังต้องมีความมั่นใจในตนเอง และมีความมั่นคงในอารมณ์และความรู้สึก

1.6 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนาตนเอง

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถนำหลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ เข้ามาร่วมประยุกต์เพื่อกำหนดเป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำได้ คือการพัฒนาตนเอง

หาญศักดิ์ มานตา (2553, หน้า 13-19) ได้กล่าวถึงการพัฒนาตนเอง หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญในด้านต่าง ๆ ซึ่งทำให้การปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบเกิดประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและช่วยให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย

1. ความสำคัญของการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยทุกคนควรมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อว่าทุกคนจะสามารถปฏิบัติงานตามที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะเป็นหนทางนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จในชีวิตต่อไป

2. จุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเอง สามารถจำแนกได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่ ผลดีต่อตนเอง ผลดีต่อคนอื่นและผลดีต่อหน่วยงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ผลดีต่อตนเอง เป็นการส่งเสริมความรู้สึกรู้สึกให้เห็นคุณค่าของตนเองให้สูงขึ้นและมีชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีคุณค่า เกิดการปรับปรุงข้อบกพร่องและพัฒนาพฤติกรรมด้านต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น ช่วยส่งเสริมการเข้าใจ การรู้จักตนเอง เกิดการพัฒนาในด้านความคิด การเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ผลดีต่อคนอื่น เนื่องจากพฤติกรรมของแต่ละบุคคลมีอิทธิพลซึ่งกันและกันเสมอ การปรับปรุงและการพัฒนาตนเอง จึงนับได้ว่าเป็นการเตรียมตนให้เป็นสิ่งแวดล้อมที่ดีของผู้อื่น เป็นตัวอย่างหรือแหล่งอ้างอิงให้เกิดการพัฒนาต่อไป

2.3 ผลดีต่อหน่วยงาน องค์การใดเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง หรือเพิ่มศักยภาพในการทำงานด้วยการเรียนรู้ ส่งเสริมการใช้ความคิดความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้ องค์การนั้นก็จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยผลของการปรับปรุงและการพัฒนาตนเองจะส่งผลถึงผลผลิตของหน่วยงาน สังคม และประเทศชาติ

3. ขั้นตอนการพัฒนาตนเอง

มีการสรุปขั้นตอนการพัฒนาตนเองไว้ 7 ข้อ ดังนี้

3.1 การสำรวจพิจารณาตนเอง หมายถึง การรับรู้สภาพการดำรงชีวิตในปัจจุบันว่าอยู่ในสภาวะที่กำลังเผชิญปัญหาอยู่หรือไม่ มีการประเมินตนเองในด้านสภาพทางกาย สภาพอารมณ์ และจิตใจ พัฒนาการทางสังคม สติปัญญา ความสามารถในการประกอบอาชีพการงาน เป็นต้น

3.2 การวิเคราะห์จุดเด่น จุดบกพร่องของตนเอง เป็นการทำความเข้าใจผลของการประเมินสภาพร่างกาย อารมณ์และจิตใจ สังคม สติปัญญา ความสามารถของตน เพื่อจำแนกลักษณะที่ดีลักษณะที่เป็นปัญหา อุปสรรค โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกำหนดทิศทางการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง

3.3 การกำหนดปัญหาและพฤติกรรมเป้าหมาย เป็นการพิจารณาให้ชัดเจนว่าพฤติกรรมที่จะเลือกปรับปรุงและพัฒนานั้น มีความสำคัญต่อตนเองมากที่สุด โดยเลือกพิจารณาลำดับคุณค่าของพฤติกรรมที่ขัดขวางการพัฒนาชีวิตของตนเองและผู้อื่นก่อน

3.4 การรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน การรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับปัญหา จะช่วยให้เข้าใจในพฤติกรรมเป้าหมายที่ถูกต้องและเป็นแนวทางการเลือกเทคนิควิธีการปรับปรุงตนเองที่เหมาะสม ข้อมูลจะได้มาจากการสังเกต บันทึก และวิเคราะห์พฤติกรรม

3.5 การเลือกเทคนิควิธีและวางแผนปรับปรุงตนเอง ควรเลือกใช้วิธีที่ง่ายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะปรับปรุง โดยสามารถใช้วิธีการเดียวหรือหลายวิธีประกอบกันก็ได้

3.6 การทดลองปรับปรุงและพัฒนาตนเอง เป็นการดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ตามระยะเวลาที่ระบุไว้ ความมุ่งมั่นเป็นสิ่งสำคัญให้บรรลุความสำเร็จ

3.7 การประเมินและขยายผลการพัฒนาตนเอง เป็นการพิจารณาว่า การทดลองปรับปรุงและพัฒนาตนเองบรรลุผลสำเร็จเพียงใด หากมีข้อบกพร่องให้ทบทวนดูว่ามีปัจจัยอะไรที่มีข้อบกพร่อง

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาตนเอง คือการทำให้ตนเองได้ความสารถของตนเอง ทำให้เกิดผลดีต่อตนเอง ผลดีต่อคนอื่นและผลดีต่อหน่วยงาน นอกจากนี้การพัฒนาตนเองยังทำให้ทราบข้อบกพร่องและจุดเด่นในตนเอง สามารถเลือกเทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาตนเอง ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าในชีวิต พร้อมทั้งเป็นตัวอย่างแรงผลักดันให้ผู้อื่นได้พัฒนาตาม

การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่

จินตนา ประคองพงษ์เพชร (2561, หน้า 24-29) ได้กล่าวถึงพื้นฐานของทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่สมัยใหม่ โดยสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ความต้องการและความสนใจ ผู้ใหญ่จะถูกชักจูงใจให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี หากว่าตรงกับความต้องการและความสนใจในประสบการณ์ที่ผ่านมา ผู้ใหญ่จะเกิดความพึงพอใจเพราะฉะนั้นควรจะมีการเริ่มต้นในสิ่งเหล่านี้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะการจัดกิจกรรมที่หลากหลายต้องคำนึงถึงสิ่งนี้เสมอ

2. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่ การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะได้ผลดีถ้าหากถือเอาตัวผู้ใหญ่เป็นศูนย์กลางในการเรียนการสอน ดังนั้นการจัดหน่วยการเรียนรู้ที่เหมาะสมเพื่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ควรจะยึดถือสถานการณ์ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่เป็นหลักสำคัญ

3. การวิเคราะห์ประสบการณ์ การวิเคราะห์ถึงประสบการณ์ผู้ใหญ่แต่ละคนอย่างละเอียดว่าส่วนไหนของประสบการณ์ที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้บ้างแล้วจึงหาทางนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

4. ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง ความต้องการที่อยู่ในส่วนลึกของผู้ใหญ่ก็คือ การมีความรู้ลึกต้องการที่จะสามารถนำตนเองได้ เพราะฉะนั้นบทบาทของผู้สอนควรจะอยู่ในกระบวนการสืบหาหรือค้นหาคำตอบร่วมกันแล้วทำหน้าที่ประเมินผลเท่านั้น

5. ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความแตกต่างระหว่างบุคคลจะมีเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ในแต่ละบุคคลเมื่อมีอายุเพิ่มมากขึ้นเพราะฉะนั้นการสอนนักศึกษาผู้ใหญ่จะต้องจัดเตรียมการ ทั้งด้าน

ความรู้ ทักษะหรือเทคนิคเฉพาะตัวเจตคติ ประสบการณ์ และอัตราการหลงลืมซึ่งอาจเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือในทันทีหลังการอบรม วิทยากร จึงควรหาเทคนิคให้เกิดการเรียนรู้และจำได้ง่าย เช่น นำเสนอสาระในเรื่องเดียวกันซ้ำ ๆ แต่เปลี่ยนวิธีการนำเสนอซึ่งช่วยให้จำได้ไม่ลืมง่าย ทุกสิ่งทุกอย่างจะง่ายต่อการเรียนรู้และการยอมรับของผู้ใหญ่ ถ้าหากการกระทำหรือสิ่งนั้นไม่ขัดกับสิ่งที่ได้เคยเรียนรู้หรือมีประสบการณ์มาก่อน

นอกจากนี้ จินตนา ประจุพงษ์เพ็ชร ยังได้กล่าวถึง หลักการจัดอบรมสำหรับผู้ใหญ่การจัดการอบรมเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่โดยสามารถสรุปได้ 9 ข้อ ดังนี้

1. ให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ ผู้ฝึกอบรมควรมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมอบรมและมีความกระตือรือร้นใส่ใจการร่วมกิจกรรมของผู้ร่วมอบรม
2. สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ต้องมีความพร้อม ผู้ร่วมอบรมสามารถทำความเข้าใจและเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้ง่าย บรรยากาศเป็นกันเอง ไม่เคร่งเครียดกระตุ้นให้ผู้ร่วมอบรมซึ่งมีประสบการณ์มากได้แสดงความคิดเห็นหรือตั้งคำถามในตนเองออกมาผ่านการมีปฏิสัมพันธ์
3. ความต้องการในการเรียน ของแต่ละบุคคล โดยคำนึงถึงรูปแบบการเรียนของผู้ร่วมอบรม
4. ความรู้เดิมและประสบการณ์เดิม เนื่องจากผู้ใหญ่จะมีประสบการณ์หรือความรู้มาก่อนอยู่บ้างแล้วการจัดการอบรมควรมีการสร้างสถานการณ์การเรียนรู้โดยมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ตามหัวข้อหรือเรื่องที่เคยเรียนรู้มาแล้ว
5. เนื้อหาและกิจกรรมการเรียนรู้ เนื้อหาที่นำมาใช้กับผู้ร่วมอบรมที่เป็นผู้ใหญ่เน้นควรสอดคล้องกับชีวิตประจำวันและมีความหมายต่อการปฏิบัติงาน โดยผู้จัดควรมีการสอบถามความต้องการก่อนหรือการทดลองทำแบบทดสอบก่อนเรียน เพื่อให้ผู้ร่วมอบรมรู้ว่าควรเพิ่มเติมองค์ความรู้หรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือวิธีการเกิดอย่างไร บางครั้งอาจจะให้ผู้ใหญ่ประเมินตนเองทั้งก่อนและหลังแล้วให้ผู้ใหญ่เสนอความก้าวหน้าและผลที่เกิดขึ้นต่อตนเอง
6. ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงและการประยุกต์ ผู้จัดอบรมควรเสนอเนื้อหาที่เป็นประโยชน์ต่อชีวิตประจำวัน โดยให้ผู้ร่วมอบรมร่วมอภิปราย สาธิตและนำเสนอสิ่งที่ได้รู้หรือเคยมีประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องนั้นและนำเสนอสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการอบรมและจะนำไปสู่การประยุกต์เข้ากับภาระความรับผิดชอบหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอย่างไรในสถานการณ์ปัจจุบัน
7. สดปัญญาและสภาพร่างกาย การจัดกิจกรรมการอบรมควรใช้เทคนิคการมีส่วนร่วมซึ่งประกอบด้วยวิธีการ คือ การมีส่วนร่วมด้วยวาจา การมีส่วนร่วมด้วยวิธีการเขียน การมีส่วนร่วมด้วยกิจกรรมกลุ่ม และการมีส่วนร่วมด้วยร่างกาย เช่น การใช้เครื่องมือ การเคลื่อนไหว

8. เวลาที่ใช้ในการเรียนรู้ จากการศึกษาพบว่าสมองของคนเราสามารถเรียนรู้ได้ดีหากมีการหยุดพักกระสั่นๆ เพราะจะทำให้สมองซึมซับความรู้ได้ดี การสอนผู้ใหญ่ที่มีประสบการณ์มาแล้ว ผู้อบรมควรมีการนำเสนอภาพรวม เพื่อให้ผู้ใหญ่เชื่อมโยงความสัมพันธ์สิ่งที่จะเรียนกับประสบการณ์เดิมที่มี จากนั้นแบ่งการอบรมเป็นหัวข้อย่อยๆ ใช้เวลาการบรรยายไม่นานมีการทำกิจกรรมหรือพักเป็นระยะและไม่ควร ใช้เวลาในการบรรยายติดต่อกันนานเกิน 20 นาที โดยเพื่อเวลาสำหรับการอภิปรายแลกเปลี่ยนร่วมกัน และมีเวลาให้ผู้อบรมคิดทบทวนสิ่งที่อบรมไป

9. การฝึกปฏิบัติหรือการประยุกต์เข้ากับชีวิตจริง เทคนิคการฝึกอบรมนั้นควรเน้นที่การฝึกซ้ำเพื่อให้เกิดความชัดเจนและตกผลึกองค์ความรู้ เช่น การให้ดูสื่อวิดีโอทัศน์ ที่สามารถดูได้หลายครั้ง หรือการทบทวนบทเรียนหลังเรียนหรือมีการฝึกบ่อยๆ โดยใช้แบบฝึกจำนวนมากที่หลากหลาย

กล่าวโดยสรุป ผู้ใหญ่เป็นผู้ที่ผ่านการเรียนรู้และมีประสบการณ์ชีวิต ทั้งสภาพร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและลักษณะการเรียนรู้แตกต่างจากเด็ก การนำเอาทฤษฎีการเรียนการสอนเด็กมาประยุกต์ใช้กับผู้ใหญ่จึงมีข้อจำกัด ผู้ใหญ่มักจะเรียนรู้ได้ดีโดยมีแรงจูงใจจากภายนอกนี้ ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ที่จะมุ่งไปที่ชีวิตประจำวันหรือเน้นที่งานหรือการแก้ปัญหามากกว่า นั่นคือผู้ใหญ่จะยอมรับและสนใจกิจกรรมการเรียนรู้ของเขา หากเขาเชื่อและเห็นว่าการเรียนรู้นั้นๆ จะช่วยให้เขาทำงานได้ดีขึ้นหรือช่วยแก้ปัญหาในชีวิตประจำวัน

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวินี นิลอ่อนคำ (2556, หน้า 27) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำหรือกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตาม ต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรม และแรงจูงใจให้สูงขึ้นโดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจ ผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่ผู้ตามคาดหวังไว้ ผู้นำแสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบหรือเป็น ตัวอย่างในการปฏิบัติงานแก่ผู้ตาม ตลอดจนการเพิ่มอำนาจเพิ่มพลังอำนาจ และให้ ความสนับสนุนช่วยเหลือแก่ผู้ตาม

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 247) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่าเป็น กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร มีการสร้างความผูกพันต่อเป้าหมายและกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้สามารถกลายเป็นผู้นำและร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็น กระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อย

และขององค์กร นอกเหนือจากนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความคาดหวัง มีการพัฒนาความสามารถของผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจของกลุ่มและองค์กรมีการจูงใจผู้ตามให้มองเห็นเกินกว่าความสนใจประโยชน์ส่วนตนสู่ประโยชน์ของกลุ่ม องค์กร และสังคม

สุรพล บุญมีทองอยู่ (2556, หน้า 45) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงความพยายาม ของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามระดับที่คาดหวังโดยจะใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและ ประสบการณ์ ทำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจ วิสัยทัศน์ จงรักภักดี อุทิศตน เพื่อองค์กร โดยใช้แรงจูงใจ โน้มน้าวความคิดให้ผู้ร่วมงานอยากเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่อง ความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่มและความรวดเร็วในการดำเนินงานและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ประกอบด้วยการสร้างแรงคลใจแก่ผู้ร่วมงาน การกระตุ้นการใช้ปัญญาแก่ผู้ร่วมงาน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้ร่วมงาน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้บริหารและการบริหารการเปลี่ยนแปลง

รุชติ สันนะกิจ (2559, หน้า 20) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารในการบริหารจัดการกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้มีความพยายามคาดหวังที่สูงขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานที่สูงขึ้นเกิดการพัฒนาศักยภาพจนไปสู่ผลงานที่ดีขึ้น และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเข้าใจในภารกิจและวิสัยทัศน์ของงานนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

นิตติมาพร แซ่เฮง (2560, หน้า 20) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง วิธีการภายใต้การเปลี่ยนแปลงให้มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สิริรักษ์ นักดนตรี (2560, หน้า 16) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่กระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาในทำงานที่ดีขึ้น โดยให้ตระหนักในเป้าหมายขององค์กร จนเกิดการพัฒนาศักยภาพความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชานำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สุพรรณิกา สุบรรณาจ (2560, หน้า 28) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าหมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่แสดงออกให้เห็นถึงกระบวนการจัดการในองค์กรที่มุ่งหวังให้สมาชิกเกิดความไว้วางใจ ชื่นชม จงรักภักดีและนับถือต่อผู้บริหาร จนส่งผลให้เกิดแรงจูงใจที่ทำงานได้ผลมากกว่าความคาดหวัง

เบิร์นส์ (Burns, 1978, p. 337) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำเข้าไปมีการเกี่ยวข้องกับผู้ตาม ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับ แรงจูงใจ และระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น ลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงนี้มุ่งความสนใจไปที่ ความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม เพื่อเป็นการดึงศักยภาพที่มีอยู่ในตัวผู้ตามออกมาให้ได้สูงสุด ซึ่งกระบวนการนี้ส่งผลกระทบในลักษณะของการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทำให้ผู้นำและผู้ตามมี ระดับแรงจูงใจและระดับจริยธรรมเพิ่มมากขึ้น

พ็อดซาคอฟฟ์ และคณะ (Podsakoff et al, 1990, p. 112) ได้แบ่งภาวะผู้นำแบบ เปลี่ยนแปลงเป็น 6 มิติ คือ 1. การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ (Identifying and Articulating a Vision) 2. การเป็นตัวแทนที่เหมาะสม (Providing an Appropriate Model) 3. การสนับสนุนให้ยอมรับ เป้าหมายของส่วนรวม (Fostering the Acceptance of Group Goals) 4. การคาดหวังในผลงาน ที่ดีเยี่ยม (High Performance Expectations) (Intellectual Stimulation) 5. การให้การสนับสนุน แต่ละบุคคล (Providing Individualized Support และ 6. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) แต่ละมิตินี้มีรายละเอียดไว้โดยสรุป ดังนี้ 1) การระบุและแสดงวิสัยทัศน์ - พฤติกรรม ส่วนนี้ของผู้นำจะช่วยระบุโอกาสใหม่ให้กับองค์กร เพื่อแสดงออก รวมถึงกระตุ้นผู้อื่น/ผู้ตาม ตามวิสัยทัศน์ที่ระบุไว้ 2) การเป็นตัวแทนที่เหมาะสม - พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำจะช่วยกำหนด ตัวอย่างสำหรับผู้ตามได้ปฏิบัติตาม 3) การสนับสนุนให้ยอมรับเป้าหมายของส่วนรวม - พฤติกรรม ส่วนนี้ของผู้นำจะช่วยส่งเสริมความร่วมมือในหมู่ผู้ตามและการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมาย ร่วมกัน 4) การคาดหวังในผลงานที่ดีเยี่ยม - พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำแสดงให้เห็นถึงความคาดหวัง ของผู้นำสำหรับผลการดำเนินงานของผู้ตามที่ดีเยี่ยมมีคุณภาพ และ/หรือเต็มที่ 5) การให้การ สนับสนุนแต่ละบุคคล - พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำจะช่วยบ่งชี้ว่าผู้นำนับถือในผู้ตามรวมถึงห่วง ความรู้สึกและความต้องการของผู้ตามแต่ละคนและสุดท้าย 6) การกระตุ้นการใช้ปัญญา - พฤติกรรมส่วนนี้ของผู้นำจะช่วยท้าทายผู้ตามในการคิดใหม่เพื่อปรับปรุงการทำงาน

เบสส์ และ อวอลิโอ (Bass & Avolio, 1994, p. 7) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการกระตุ้นให้เกิดความสนใจ ระหว่างผู้ร่วมงานและผู้อื่นให้มองเห็นถึงแง่มุมใหม่ ๆ ในการทำงาน และการทำให้เกิดการ ตระหนักถึงในเรืองภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กร รวมถึงมีการ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น โดยผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไปไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเพื่อ นำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าและมีประโยชน์ต่อกลุ่มมากกว่า ทั้งนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้ตามให้

ทำงานได้ผลงานมากกว่าที่ผู้ตามให้ตั้งใจไว้ตั้งแต่ต้น และผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะใช้การทำทนายเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลงานในระดับที่สูงขึ้น

แบสส์ และ อโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994, p. 2) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ว่าหมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะและความสามารถมองเห็นได้ ดังนี้ คือ มีการกระตุ้นทำให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในมุมมองใหม่ ๆ เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์ (vision) และภารกิจ (mission) ของทีมและขององค์กร มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น และบ่อยครั้งที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำและชี้นำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้น

แบสส์ (Bass, 1997, p.p. 130-139) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้น ทำให้ตระหนักถึงความต้องการ สำคัญในความสำคัญ คุณค่าของจุดมุ่งหมายและว่าที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ให้คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กร และนโยบายมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว และยกระดับความต้องการให้สูงขึ้น

เบิร์นส์ (Burns, 2003, p.p. 26-27) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับนิยามของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังทั้งของผู้นำและของผู้ตาม โดยภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน

ครุซซ์ และ โพสเนอร์ (Kouzes & Posner, 2007, p.p.15-16) ได้กล่าวว่า ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์มีความต้องการที่จะทำซึ่งบางสิ่งและบางอย่างให้เกิดขึ้น เปลี่ยนแปลงบางสิ่งที่เป็นอยู่ ผู้นำต้องรู้จักผู้ร่วมงานและสื่อสารสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความผูกพันในวิสัยทัศน์ ที่ทำให้เกิดความหวังความเป็นไปได้ที่น่าตื่นเต้นในอนาคต พยายามศึกษาและพูดคุยกับครูเป็นรายบุคคล ชักชวนให้มาร่วมกันทำงาน มอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถพร้อมมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับทีมงานแบ่งเวลาให้คำแนะนำทีมงานอยู่เสมอ ร่วมคิดร่วมทำกับทีมงานอยู่ตลอดเวลา ขอความคิดเห็นและแนวทางแก้ไขปัญหาที่หลากหลายจากทีมงานพร้อมทั้งร่วมกันตัดสินใจทุกครั้ง เมื่อประสบปัญหาในการทำงานผู้บริหารเข้าไปแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

อิวานเซวิช, โคโนปาสกี และแมทเทสัน (Ivancevich, Konopaske & Matteson, 2008, p. 428) (อ้างถึง สมจิตต์ บุญลอบ, 2564, หน้า 19) ที่กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้นำที่มีบารมีจะสามารถชักจูงใจบุคคลอื่นให้มีความสามารถและสร้างแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ในการสื่อสาร

เวเบอร์ (Weber, 2008, p.p. 247-261) (อ้างถึง สมจิตต์ บุญลอบ, 2564 หน้า 19) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้นำบางคนที่มีบารมีสามารถใช้การจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เกินความคาดหวัง ผู้นำที่มีบารมีมีความสามารถพรณความฝันที่ทำให้เกิดพลังการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นผู้นำที่เป็นวีรบุรุษที่สามารถสร้างการจูงใจ และสร้างบรรยากาศที่ทำให้ผู้ตามมีอารมณ์ร่วม มุ่งมั่นไปสู่วิสัยทัศน์ จึงเป็นส่วนหนึ่งที่สร้างปรัชญาและพฤติกรรมของผู้ตาม แต่ผู้นำบางคนอาจใช้การให้รางวัลเพื่อแลกเปลี่ยนกับความคาดหวังในเรื่องคุณภาพ

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่กระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาในทำงานที่ดีขึ้นโดยจะใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและ ประสิทธิภาพ ทำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ จนส่งผลให้เกิดแรงจูงใจที่ทำงานได้ผลมากกว่าความคาดหวัง

2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ชัยเสถียร พรหมศรี (2557, หน้า 100) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า การที่ผู้นำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะนำไปสู่การกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีการพัฒนาตนเองจนเป็นผู้บริหาร และพัฒนาผู้บริหารให้ถูกมองตัวแทนของศีลธรรม

บุษยา วิรกุล (2558, หน้า 80) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นภาวะผู้นำที่สำคัญกับองค์กรในยุคปัจจุบัน เพราะองค์กรต้องอาศัยผู้บริหารในการดำเนินการเตรียมความพร้อมกับการรับการเปลี่ยนแปลงโดยต้องเผชิญปัจจัยจากภายในและภายนอก การเปลี่ยนแปลงองค์กรในทางที่ดี รวดเร็ว จะส่งผลให้องค์กรมีโอกาสประสบความสำเร็จ

กนกวรรณ เหาอิม (2559, หน้า 25) ได้สรุปถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาผู้บริหาร ให้ใช้แรงจูงใจกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559, หน้า 27) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรซึ่งผู้บริหารจะมีการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์กร สอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างมีเหตุผล มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความสามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานด้วยความเสียสละ และมีทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อส่วนรวมเพื่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

ยุพิน ศิลาโคตร (2560, หน้า 47) ได้สรุปถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นภาวะผู้นำที่สำคัญในยุคปัจจุบัน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ

ประสิทธิผลสูงสุดในการทำงานของสมาชิก การบริหารงานเป็นไปอย่างประหยัด ใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าซึ่งส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

รุ่งนภา จันทรลี (2562, หน้า 17) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยเสริมความสำเร็จให้แก่องค์กรเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ เป็นกระบวนการที่มีการจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเสียสละ เต็มใจ รวมถึงสร้างความผูกพันต่อองค์กรและพัฒนาเจตคติเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรสู่สิ่งใหม่ ๆ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพยิ่งขึ้น

นาฮาแวนดี (Nahavandi, 2015, p.p. 288-352) กล่าวว่า ปัจจัยที่สำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำอีกประการก็คือ เรื่องของ ลำดับชั้นภายในกลุ่ม (hierarchy within a group) ซึ่งอาจถูกกำหนดไว้อย่างเป็นทางการหรือไม่ก็ได้ถูกกำหนดไว้อย่างเป็นทางการก็ได้

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยเสริมความสำเร็จให้แก่องค์กรก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุดในการทำงานของสมาชิกสอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างมีเหตุผล มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความสามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานด้วยความเสียสละ และมีทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

2.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดนักวิชาการ

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีนักวิชาการศึกษาไว้ดังนี้

เบิร์น (Burns, 1978, p.p. 55-58) เป็นคนเริ่มต้นทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยได้รับการพัฒนามาจากการวิจัยเชิงบรรยายทางการเมือง โดย เบิร์นใช้ชื่อ ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (Transforming leadership) อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและในทางกลับกัน ผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบันในทฤษฎีของเบิร์นผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตามโดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจาก “ตัวตนใน ทุก ๆ วัน” (Everyday selves) ไปสู่ “ตัวตนที่ดีกว่า” (Better selves) เบิร์นมีแนวคิดว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีผลแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์กรในทุกตำแหน่งซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือเป็นผู้ตาม และอาจจะเกี่ยวกับคนที่มามีอิทธิพลเท่าเทียมกัน สูงกว่า หรือต่ำกว่าก็ได้ เบิร์นเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่ซึ่งมีความแตกต่าง

กันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะให้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้น ของ มาส โลว์ (Maslow's need hierarchy theory)
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย นั่นก็คือ เปลี่ยนผู้ตามให้ไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิศรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน และ
3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิธีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิม ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบิร์ก แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำ และผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น สภาวะผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบิร์น มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่องภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกนตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

ธนวรรธ ศรีธรรมย์ (2556, หน้า 81) ได้สรุปแนวคิดของ เบนนิส และนันนัส (Bennis & Nanus) และ บาส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994) ไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การสร้างบารมี 3) การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล 4) การกระตุ้นปัญญา และ 5) การสร้างแรงบันดาลใจ มีรายละเอียดดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึงการที่ผู้นำสร้างภาพให้ผู้ตามรับรู้ว่าการให้องค์การเป็นอย่างไรในอนาคต อธิบายและจูงใจผู้ตามให้มองเห็นทิศทางปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกัน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่ง บาเกอร์ (Baker, 1992) (อ้างถึงใน ธนวรรธ ศรีธรรมย์, 2556, หน้า 81) กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่จะก่อให้เกิดพลังในองค์การ พลังจะนำไปสู่การปฏิบัติ การปฏิบัติจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ

โดยจะสะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายหลักขององค์กร การมีวิสัยทัศน์ที่น่าเชื่อถือทำให้การทำหน้าที่ขององค์กรราบรื่น เป็นไปในทางเดียวกันทั้งองค์กร การสร้างวิสัยทัศน์จะเป็นกลยุทธ์แรกของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายหลักร่วมกัน มองเห็นแนวทางการเป็นไปได้ และมีความท้าทายทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความสามารถเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ หลังจากสร้างวิสัยทัศน์แล้วผู้นำต้องถ่ายทอดและสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดจุดศูนย์รวมของสมาชิกทำให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน

2. การสร้างบารมี (Charismatic) หมายถึง การที่อำนาจในตัวของผู้นำมีผลอย่างลึกซึ้งต่อผู้ตามทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง จงรักภักดี พร้อมอุทิศตน โดยผู้ตามจะเชื่อว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง ผู้นำสามารถนำความสำเร็จมาสู่กลุ่มหรือองค์กรได้ บารมีของผู้นำจะประกอบด้วยคุณลักษณะพิเศษคือความสามารถในการมองการณ์ไกล และการรับรู้ถึงภารกิจที่ต้องหา เป็นผู้กล้าเผชิญปัญหา และสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างเป็นธรรม สามารถลดทัศนคติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม สามารถโน้มน้าวผู้อื่น และมีความสามารถในการจูงใจที่เหมาะสม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคล (Individualized consideration) จะเน้นที่การมุ่งพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ต่อผู้บังคับบัญชาแต่ละคน ผู้นำ จะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันไปตามความต้องการและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องแบบตัวต่อตัว จะพัฒนาความเป็นผู้นำ และช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจดีขึ้น ทั้งนี้เพราะการเอาใจใส่ของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแบบตัวต่อตัว จะทำให้ได้มีโอกาสได้รับข้อมูลอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะช่วยให้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจเกี่ยวกับหน่วยงานหรือองค์กรได้ดีขึ้น

4. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และหาวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในอดีต โดยใช้ความคิดในการป้องกันปัญหามากกว่าแก้ปัญหา รวมทั้งสนใจต่อการใช้ความคิดในการวิเคราะห์ การนำไปใช้ การตีความ และการประเมินผล ผู้บริหารจะสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ หรือคิดค้นสิ่งแปลกใหม่เพื่อที่จะบรรลุในภารกิจประจำ วันของพวกเขา อย่างเช่น ครูใหญ่อาจให้กลุ่มเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ต่อโรงเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดโครงการทางการศึกษาที่แปลกใหม่

5. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) คือความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ลูกน้องเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำ เพื่อตนเองไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์กร โดยการใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงาน รวมทั้งหาวิธีการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและความ

ต้องการมิตรสัมพันธ์ ซึ่งอาจจะทำ โดย 1) สร้างความมั่นใจ 2) สร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำ ให้ลูกน้องรับรู้ว่าสิ่งที่เขากระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร 3) สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ได้บังคับบัญชา

โสภณ ภูเก้าล้วน (2559, ออนไลน์) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กรจากการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า "ผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญ และขจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นให้ออกไป ผู้นำมีการกำกับดูแลและสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นจะต้องแก้ปัญหา และต้องการการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันในด้านความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งการส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่าง ๆ ผู้นำจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จึงประกอบไปด้วย 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Ldealized Influence) หรือการมีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) ที่มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นการจูงใจให้เกิด แรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การสร้างเจตคติและการคิดในแง่บวกและกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา 3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตาม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ เพื่อการตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมุติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะที่เป็นปัจเจกชน การเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึง ความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและการมอบหมายงาน มีการพัฒนาหรือสนับสนุนในการทำงานเพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตนและส่วนร่วมองค์กรประกอบเฉพาะทั้ง 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะมีความสัมพันธ์กัน

(Intercorrelated) และมีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เนื่องจากต่างก็มีความเฉพาะเจาะจงและมีความสำคัญที่แตกต่างกัน ซึ่งมีรายละเอียดเฉพาะของแต่ละองค์ประกอบดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Leadership : I or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวให้เป็นแบบอย่างหรือเป็นต้นแบบสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องและเคารพนับถือ ซึ่งความศรัทธาและความไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถที่จะถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถที่จะควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ซึ่งไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อทำให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่มผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงซึ่งความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อการทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างซึ่งความมั่นใจในตนเองและประสิทธิภาพ ความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงต้องรักษาอิทธิพลของตนในการทำให้บรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจทำให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามโดยการสร้างซึ่งแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในเรื่องราวของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีซึ่งชีวิตชีวา มีการแสดงออกในความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำก็จะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพทั้งดงามของอนาคต ผู้นำสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นซึ่งความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจึงทำให้ผู้ตามรู้สึกเหมือนตนเองมีคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถที่จะจัดการกับ

ปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามสามารถจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการที่จะหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาภายในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ซึ่งดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาแนวทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นซึ่งให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ในความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของตัวผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามนั้นรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างนั้นต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคต่าง ๆ มากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือและร่วมใจในการแก้ปัญหของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อคำนิยามของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักและแก้ไขปัญหาคด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามนั้นรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Acvisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อเป็นการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความสำเร็จผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติปฏิบัติตนของผู้นำนั้นต้องแสดงให้เห็นซึ่งเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้ร้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจซึ่งความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งคน (As wheelperson) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต

ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อที่จะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

เบสส์ (Bass, 1997, p.p. 130-139) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบทความเรื่อง "Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?" โดยการต่อยอดจากแนวคิดของ James M. Burns โดยอธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กร และชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่าบารมี (Charisma) ซึ่งบารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าความเข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำโดยเขาเห็นว่าการมีบารมีมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ทั้ง 3 องค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบมีบารมี นอกจากนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (Empower) และยกระดับผู้ตามในขณะที่ผู้นำแบบบารมี มีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องคอยพึ่งพาผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพันในด้านแนวคิด ซึ่งเขาได้ให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าแนวคิดของ Bernard M. Bass โดยไม่ใช่เพียงแค่การใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะรวมการทำให้งานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทน และเขายังมองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน ซึ่งเขายอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบได้ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio

สำหรับทฤษฎีนี้ได้กล่าวถึงโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดย Bass และ Avolio (1994: 2) (อ้างถึงใน ศุภชัย มาตาชาติ, 2562, หน้า 26-29) ได้นำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มารวมเข้าไว้ด้วยกัน โดยเรียกว่าโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (The Model of Full Range of Leadership) ซึ่งเป็นการแสดงถึงระดับของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลต่างกัน โดยเริ่มจากภาวะผู้นำแบบตามสบาย (Laissez Faire Leadership : LF) ซึ่งเป็นผู้นำที่นับได้ว่า

มีประสิทธิภาพต่ำที่สุดหรือไร้ประสิทธิภาพหรือเป็นบุคคลที่ขาดภาวะผู้นำ (Non-Leadership) และในขั้นที่สูงขึ้นของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำจะมีบทบาทมากขึ้นตามลำดับจากผู้นำที่มีการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by Exception : MBE-P) มาสู่การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management by Exception : MBE-A) เมื่อผู้นำเป็นฝ่ายที่รุกมากขึ้นในเรื่องการตอบสนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ตามโดยการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยที่ผลงานที่ได้ตามข้อตกลงระหว่างกันผู้นำจะให้รางวัลแก่ผู้ตาม ซึ่งอาจจะเป็นการเลื่อนขั้น ตำแหน่ง โบนัส เป็นต้น ซึ่งเรียกว่าการให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CR) และจากระดับขั้นทั้ง 3 ขั้นนี้เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่วนระดับที่ผู้นำจะมีประสิทธิภาพมากที่สุดก็คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบนี้จะมีพฤติกรรมทั้ง 4 ประการ หรือเรียกว่า 4I's (Four I's) คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership : II or CL) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ สรรพคุณ ใฝ่หา และทำให้ผู้ตามเกิดความภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้นำที่เป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ตนเอง แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความเชื่อมั่นของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเองประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จะจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะ

กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพทั้งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ และบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และการกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางใหม่ ๆ มีการสนใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตาม ให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าที่ที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และความเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้

การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพจน์ของผู้นำเสนอแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตามเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

เวย์น เค ฮอย และ เซซิล มิสเคิล (Wayne K. Hoy & Cecil Miskel, 2005, p.p. 286-289) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้ที่มีลักษณะสำคัญดังนี้ 1) สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน 2) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น 3) คลอใจผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง 4) เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมวางไว้มากกว่าที่จะทำงานภายในบริบทเดิม 5) เป็นที่ศึกษาหรือเป็นที่เล็งแก่ผู้ตาม เพื่อที่จะให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้นในเรื่องการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำและผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และในที่สุดจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การได้

2.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นได้มุ่งเน้นไปที่การใช้ความสามารถในการเปลี่ยนความเชื่อและทัศนคติของผู้ตาม เพื่อให้ทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิด ประสพการณ์ และกระตุ้นทางค่านิยมต่าง ๆ ไฟแก่ผู้ตามอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้หลากหลายขององค์ประกอบ ดังนี้

จูเลียน บาร์ลิง, ทอม เวเบอร์ และ เควิน เคลโลเวย์ (Julian Barling, Tom Weber & Kevin Kelloway, 1966, p.p. 827-832) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในผู้บริหารองค์การธุรกิจตามแนวคิดของ Bernard M. Bass โดยแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบคือ 1) กรสร้างบารมี คือ การที่ผู้นำประพจน์ตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามทำให้ผู้ตามเลื่อมใส ศรัทธา เคารพนับถือ และไว้วางใจ พยายาม

เลียนแบบการประพฤติปฏิบัติของผู้นำและเชื่อมั่นผู้นำว่าทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม เป็นผู้มีคุณธรรม ร่วมรับผิดชอบความเสี่ยงกับผู้ตาม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น และกลุ่มบารมีเป็นลักษณะพิเศษของบุคคล หรือเป็นการมีอำนาจในตัวผู้นำที่มีผลต่อผู้ตามอย่างลึกซึ้ง ทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง ศรัทธา พร้อมทั้งจะอุทิศตนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย 2) การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การที่ผู้นำสามารถจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นและทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยทำให้ผู้ตามเห็นคุณค่าและความท้าทายของงานกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุข (Team Spirit) ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับจินตภาพที่งดงามในอนาคต สามารถถือภาพฝันหรือวิสัยทัศน์ให้ผู้ตามทราบอย่างชัดเจน แสดงความผูกพันต่อเป้าหมาย ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามได้ โดยแสดงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ 3) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล คือการที่ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล ผู้นำจะหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์ ทั้งนี้โดยให้ออกาสผู้ตามในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง มอบหมายงานที่มีคุณค่าช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะหรือเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล เป็นลักษณะสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจที่ผู้ปฏิบัติงานมีต่อผู้นำและสมรรถนะในการผลิตของผู้ตาม โดยเน้นการจัดการแบบมีส่วนร่วม และให้ความสนใจกับการหาทางตอบสนองความต้องการ ความก้าวหน้าและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงาน และอาชีพของผู้ตาม 4) การกระตุ้นทางปัญญา คือ เป็นการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ไข เกิดความคิด จินตนาการ ความเชื่อและค่านิยมมากกว่าที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติในทันทีทันใด ทำให้เกิดมโนทัศน์ เกิดความเข้าใจ และสามารถใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาปัญหาที่เผชิญอยู่ ตลอดจนวิธีการแก้ไขด้วยสติปัญญา และ 5) การให้รางวัลตามสถานการณ์ คือ วิธีการที่ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ทุ่มเทความพยายามเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ โดยบอกผลลัพธ์ของงานที่ต้องการ วิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และบอกถึงรางวัลที่จะได้รับตามต้องการเมื่องานสำเร็จ การอธิบายวิธีการทำงานและผลลัพธ์ของงานจะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าจะสามารถทำงานให้สำเร็จได้ง่าย จึงทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานการให้รางวัลอาจเป็นคำยกย่องชมเชย การประกาศความดีความชอบ การให้เกียรติในฐานะผู้ตามดีเด่นการขึ้นเงินเดือนเลื่อนตำแหน่ง

แกรี่ ยูคัล (Gary Yukl, 1998, p. 215) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ 3 ประการคือ 1) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การกระตุ้นให้ผู้

ตามคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาหรือประเด็นต่าง ๆ โดยการใช้กลยุทธ์ในการหาหนทางใหม่ ๆ 2) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) คือ เป็นการปฏิบัติต่อผู้ตามเฉพาะบุคคล โดยเอาใจใส่ในการพัฒนาบุคคล และช่วยเหลือให้ผู้ตามที่ยังขาดประสบการณ์ตามสมควร 3) การสร้างบารมี (Charisma) คือ ความสามารถในการมีอำนาจในการบังคับบัญชาให้ผู้ตามเกิดความเชื่อศรัทธาอย่างเข้มแข็งและมีความเสียสละทุ่มเท และที่สำคัญคือการมีอิทธิพลต่อผู้ตามซึ่งหลักในการสร้างบารมีให้เกิดขึ้นในตัวผู้นำนั้นไม่ใช่เป็นสิ่งที่ง่ายในการสร้าง

เจมส์ กิบสัน, จอร์น อิวานเซวิช และ ดอนเนลลี (James Gibson, John Ivancevich & Donnelly, 2000, p.p. 15-17) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) บารมี (Charisma) คือ การที่ผู้นำสามารถปลุกฝังความรู้สึกที่มีคุณค่า ความเคารพ ชื่นชม และการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 2) ความใส่ใจส่วนบุคคล (Individual Attention) คือ ผู้นำสนใจในความต้องการของผู้ตามในการมอบหมายงานที่มีความหมายเพื่อให้ผู้ตามเกิดความก้าวหน้า 3) การกระตุ้นทางเชาว์ปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามมีความคิดอย่างมีเหตุผล โดยมีการทดสอบจากสถานการณ์จริงทั้งยังมีการสนับสนุนให้ผู้ตามมีความคิดในเชิงสร้างสรรค์ 4) รางวัลเกินคาดหมาย (Contingent Reward) คือ ผู้นำบอกให้ผู้ตามทราบว่าทำอย่างไรผู้ตามจะได้รับรางวัลที่ชอบมากกว่า และ 5) การบริหารด้วยการละเว้น (Management by Exception) คือ ผู้นำยินยอมให้ผู้ตามทำงานในภาระงานนั้น ๆ โดยไม่เข้าไปสอดแทรก เว้นแต่ว่าการกระทำนั้นไม่สามารถสำเร็จได้ด้วยเหตุทางค่านเวลาและทุน

สตีเฟน โควีย์ (Stephen Covey, 2004, p.p. 254-255) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การสร้างบารมีหรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma or Idealized Influence) คือ ผู้นำควรมีการชื่นชมจากผู้ตาม โดยผู้นำที่มีบารมีต้องสร้างความชัดเจนต่าง ๆ แสดงให้เห็นคุณค่าของตนเองในทุกอิริยาบถ มีการกำหนดบทลงโทษหรือการอุทธรณ์ให้ผู้ตาม และยึดหลักกับความเป็นจริง ความถูกต้องทางศีลธรรมและจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) คือ ผู้นำควรมองวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ตาม ผู้นำกับการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามให้มีมาตรฐานสูงขึ้น สื่อสารถึงเป้าหมายในอนาคต และจัดทำงานในแต่ละส่วน ผู้ตามจำเป็นต้องใช้เป้าหมายถ้าใช้แรงจูงใจในการแสดงออก มันเป็นส่วนสำคัญในวิสัยทัศน์ของผู้นำที่สนับสนุนความสามารถในการสื่อสาร โดยอนุญาตให้ผู้นำกล่าวถึงวิสัยทัศน์ในการยอมรับและแรงผลักดันในการชักชวนและบังคับ 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ ผู้นำควรให้โอกาสให้กระตุ้นทางปัญญาให้ผู้ตามเกิดความคิดสร้างสรรค์ของงานและองค์การ มีการเชื่อมโยงโครงสร้างวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์การและผู้นำกับผู้ตาม เพื่อที่จะสร้างสรรค์และปรับเปลี่ยนอุปสรรคทิศทางใหม่ ๆ รวมกัน และ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล

(Individualized Consideration) คือ ผู้นำต้องพิจารณาใส่ใจหรือสนใจผู้ตามรายบุคคล โดยผู้นำต้องรับฟังในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้ตาม รวมถึงต้องการต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกันและสามารถสร้างทีม ผู้นำสอนให้ผู้ตามเกิดการ กระตือรือร้น ช่วยเหลือตนเองได้ ยอมรับในสิ่งที่ผิดพลาดและนำวิธีการใหม่ ๆ มาปรับปรุงเพื่อทำให้ก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

อเดกอก โอเกะ, นาทาชา มันชิ และ เฟรด วาลัมบวา (Adegoke Oke., Natasha Munshi & Fred Walumbwa, 2009, p.p. 64-72) ได้พัฒนากรอบความคิด หลักขององค์ประกอบของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) ผู้นำควรแสดงบทบาทเป็นตัวอย่างที่น่าเคารพยกย่องและสร้างความเชื่อถือ โดยพิจารณาความต้องการของคนอื่นมากกว่าตนเอง มั่นคงในความประพฤติ กล้าที่ยอมรับความผิดพลาดร่วมกัน และชักนำตัวเองเกี่ยวกับหลักจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ผู้นำจะต้องกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นเกิดความเข้าใจกับสิ่งที่ท้าทายในองค์กร โดยจะต้องทำให้กลุ่มผู้ตามเกิดความรู้สึกกระตือรือร้นและคาดหวังทางที่ดี และทำการเชื่อมระหว่างความคาดหวังกับความรับผิดชอบวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ผู้นำจะต้องส่งเสริมให้มีการสร้าง นวัตกรรมและเกิดความสามารถในการสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองมติฐานคำถาม และปรับเปลี่ยนมุมมองในเรื่องที่ยุ้งยาก และหลีกเลี่ยงการวิจารณ์ต่อสาธารณะ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำให้ความสนใจกับความ ต้องการแต่ละบุคคลเพื่อสนับสนุนให้บรรลุผลสำเร็จและเกิดพัฒนาโดยผู้นำจะเปรียบเสมือนผู้ฝึกสอนหรือผู้ให้คำปรึกษาที่สร้างสรรค์โอกาสที่ดีในการสร้างสรรค์ในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เห็นถึงคุณค่าความหลากหลาย และหลีกเลี่ยงการควบคุม

แบสส์ (Bass, 1997, p.p. 756-757) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 องค์ประกอบคือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence/ Charisma) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามทำให้ผู้ตามเลื่อมใสศรัทธา เคารพนับถือ ไว้วางใจ และเชื่อมั่นว่าผู้นำทำในสิ่งที่ถูกต้องดีงาม และยินดีปฏิบัติตามผู้นำ ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นและกลุ่ม รวมทั้งร่วมรับผิดชอบความเลื่องร่วมกับผู้ตาม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามให้เห็นคุณค่าและความท้าทายของงาน กระตุ้นการทำงานเป็นทีมอย่างมีชีวิตชีวา (Team spirit) มีความกระตือรือร้น และมีความคิดในด้านบวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับจินตภาพทั้งดงามของอนาคต รวมทั้งผู้นำจะสร้างและสื่อสารสิ่งที่ผู้นำมุ่งหวังอย่างชัดเจน แสดงถึงความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized consideration)

หมายถึง การที่ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและแตกต่างของแต่ละบุคคล ให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนส่งเสริมการสื่อสารแบบ 2 ทาง มีการบริหารจัดการโดยเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มอบหมายงานที่มีคุณค่าช่วยพัฒนาศักยภาพผู้ตาม รวมทั้งเฝ้าดูการปฏิบัติงาน เมื่อผู้ตามต้องการทราบทิศทางหรือการสนับสนุนสามารถให้คำปรึกษาชี้แนะหรือเป็นที่ปรึกษาได้

แบสส์ และ โรนัลด์ ริกจิโอ (Bass & Ronald Riggio, 2006, p.p. 21-25) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมอีก 1 องค์ประกอบ คือ การสร้างแรงบันดาลใจ โดยได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ชื่อว่า “4 I's” ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี หรือภาวะผู้นำบารมี (Idealized Influence or Charisma or Charisma Leadership) คือ การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตัวเอง ประสิทธิภาพและเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivating) คือ การที่ผู้นำจะประพฤติในการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงบันดาลใจภายใน การให้ความหมายและความท้าทายในงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน และแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของคน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงเป็นปัจเจกบุคคลและ

กระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) คือ การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยมีผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือในการแก้ปัญหาของผู้ตามทุกคน รวมทั้งผู้ตามได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของ ผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจปัญหาด้วยตนเอง และ 4) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized consideration) คือ ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นที่ปรึกษา เพื่อการพัฒนาผู้ตามโดยจะเอาใจใส่ในด้านความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น และยังปฏิบัติต่อผู้ตามโดยให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง มีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว และให้ความสนใจในความกังวลของผู้ตาม รวมทั้งยังมองบุคคลเป็นบุคคลมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา เปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้บารมีและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ

จากการศึกษารายงานการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งประกอบด้วยแนวคิดในแต่ละด้านที่มีนักวิชาการได้กล่าวไว้ ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์จากแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านด้วยกันเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้แก่ Burns (1978) , Podsakoff et al. (1990), Bass & Avolio (1994), Kouzes & Posner (2007), Weber (2008), รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556), ภาวินี นิลอ่อนดำ (2556), สุรพล บุญมีทองอยู่ (2556), รุชดี สันนะกิจ (2559),

สุพรรณิกา สุบรรณาจ (2560) โดยเลือกจากองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคะแนน
มากกว่า 5 คะแนนขึ้นไปได้ดังตารางต่อไปนี้

Graduate School ARU

ตาราง 1 ตารางวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	Burns (1978)	Podsakoff et al. (1990)	Bass & Avolio (1994)	Kouzes & Posner (2007)	Weber (2008)	รัตติกมล จงวิศาล (2556)	ภาวินี นิลอ่อนดำ (2556)	สุรพล บุญมีทอง อยู่	รุชดี สันนะกิจ	สุพรรณิกา สุบรรณาจ	สุรปลาคะแนน	องค์ประกอบที่เลือก
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี	✓		✓		✓	✓	✓	✓		✓	7	✓
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓	7	✓
3. การกระตุ้นทางปัญญา		✓	✓		✓	✓	✓	✓			7	✓
4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	✓	✓	✓	✓				✓			5	✓
5. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน		✓		✓							2	
6. การเข้าใจการเปลี่ยนแปลง									✓		1	
7. การสร้างความไว้วางใจ										✓	1	
8. การสร้างบรรยากาศในการทำงาน					✓						1	
9. การคาดหวังในด้านการทำงานหรือผลงานสูง		✓			✓				✓		3	
10.การเป็นผู้พูดและผู้ฟังที่ดี				✓							1	

จากการวิเคราะห์จากแนวคิดและหลักการของนักวิชาการทั้ง 10 ท่าน เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสรุปได้ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านความมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ ความมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ไว้ดังนี้

ภาวินี นิลอ่อนคำ (2556, หน้า 27) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านความมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ไว้ว่า พฤติกรรมของผู้นำหรือกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตาม ต่างยกระดับซึ่งกันและกันในด้านศีลธรรม และแรงจูงใจให้สูงขึ้นโดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจ ผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่ผู้ตามคาดหวังไว้

สุรพล บุญมีทองอยู่ (2556, หน้า 45) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านความมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ไว้ว่า เป็น กระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงศักยภาพผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามระดับที่คาดหวังโดยจะใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและ ประสบการณ์ ทำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักถึงภารกิจ วิสัยทัศน์ จงรักภักดี อุทิศตน เพื่อองค์กร โดยใช้แรงจูงใจ โน้มน้าวความคิดให้ผู้ร่วมงานอยากเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่อง ความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่มและความรวดเร็ว ในการดำเนินงานและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้บริหารและการบริหารการเปลี่ยนแปลง

โสภณ ภูเก้าล้วน (2559, ออนไลน์) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านความมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ไว้ว่า กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ

สุพรรณิกา สุบรรณาจ (2560, หน้า 28) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในด้านความมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ไว้ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกให้เห็นถึงกระบวนการจัดการในองค์กรที่มุ่งหวังให้สมาชิกเกิดความไว้วางใจ ชื่นชม จงรักภักดีและนับถือต่อผู้บริหาร จนส่งผลให้เกิดแรงจูงใจที่ทำงานได้ผลมากกว่าความคาดหวัง

เบิร์นส์ Burns (1978, p.337) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ไว้ว่า เป็นกระบวนการซึ่งผู้นำเข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้ตาม ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับ แรงจูงใจ และระดับจริยธรรมให้สูงขึ้น

เบสส์ และ อโวลิโอ Bass and Avolio, (1994, p. 2) กล่าวว่าถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านความมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง การที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่าง หรือเป็น โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่มผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด

เวเบอร์ Weber (2008, p.p. 247-261) (อ้างถึง สมจิตต์ บุญล่อ, 2564, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านความมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมีว่า ผู้นำบางคนที่มีบารมีสามารถใช้การจูงใจให้ผู้ตาม ปฏิบัติงานได้เกินความคาดหวัง ผู้นำที่มีบารมีมีความสามารถพรรณนาความฝันที่ทำให้เกิดพลังการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นผู้นำที่เป็นวีรบุรุษที่สามารถสร้างการจูงใจ และสร้างบรรยากาศที่ทำให้ผู้ตามมีอารมณ์ร่วม มุ่งมั่นไปสู่วิสัยทัศน์ จึงเป็นส่วนหนึ่งที่สร้างปรัชญาและพฤติกรรมของผู้ตาม แต่ผู้นำบางคนอาจใช้การให้รางวัลเพื่อแลกเปลี่ยนกับความคาดหวังในเรื่องคุณภาพ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาที่มีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน ปฏิบัติตนด้วยความยุติธรรม และมีลักษณะเป็นมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน สร้างความเลื่อมใสศรัทธา กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ทำให้ผู้ร่วมงานรู้จักผูกพันกับสถานศึกษา เคารพนับถือผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาอย่างจริงใจ เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้บริหาร

2. องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ ไว้ดังนี้

ภาวินี นิลอ่อนดำ (2556, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ ไว้ว่า พฤติกรรมของผู้นำหรือกระบวนการซึ่งผู้นำและผู้ตาม สร้างแรงจูงใจให้สูงขึ้นโดยผู้นำจะกระตุ้นจูงใจ ผู้ตามให้กระทำมากกว่าที่ผู้ตามคาดหวังไว้ ผู้นำแสดงคุณลักษณะที่เป็นตัวแบบหรือเป็น

ตัวอย่างในการปฏิบัติงานแก่ผู้ตาม ตลอดจนการเพิ่มอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจ และให้ ความสนับสนุนช่วยเหลือแก่ผู้ตาม

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 247) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ ไว้ว่าเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร มีการสร้างความผูกพันต่อเป้าหมายและกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้สามารถกลายเป็นผู้นำและร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กร ทำให้สมาชิกในองค์กรมีศักยภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจของกลุ่มและองค์กรไม่เห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม

สุพรรณิกา สุบรรณาจ (2560, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ ไว้ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่แสดงออกให้เห็นถึงกระบวนการจัดการในองค์กรที่มุ่งหวังให้สมาชิกเกิดความไว้วางใจ ชื่นชม จงรักภักดีและนับถือต่อผู้บริหาร มีการแสดงออกที่กระตือรือร้น สร้างเจตคติที่ดีและแง่คิดบวก จนส่งผลให้เกิดแรงจูงใจที่ทำงานได้ผลมากกว่าความคาดหวัง

เบิร์นส์ Burns (1978, p.337) ได้ให้ความหมายการสร้างแรงบันดาลใจ ไว้ว่า กระบวนการซึ่งผู้นำเข้าไปมีการเกี่ยวข้องกับผู้ตาม ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นการยกระดับ แรงจูงใจแสดงออกถึงความกระตือรือร้น ในการทำงาน สร้างเจตคติที่ดีและกระตือรือร้น

แบสส์ และ อโวลิโอ Bass and Avolio, (1994, p. 2) กล่าวว่าถึงการสร้างแรงบันดาลใจ ไว้ว่า การที่ผู้นำจะประพจน์ในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจนผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

ครูซส์ และ โพสเนอร์ Kouzes & Posner (2007, p.p. 15-16) ได้กล่าวถึงการสร้างแรงบันดาลใจ ไว้ว่า ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีความต้องการที่จะทำบางสิ่งบางอย่างให้เกิดขึ้นเปลี่ยนแปลงบางสิ่งที่เป็นอยู่ ผู้นำต้องรู้จักผู้ร่วมงานและสื่อสารสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความผูกพันในวิสัยทัศน์ ที่ทำให้เกิดความหวังความเป็นไปได้ที่น่าตื่นเต้นในอนาคต

เวเบอร์ Weber (2008, p.p. 247-261) (อ้างถึง สมจิตต์ บุญลอบ, 2564 หน้า 19) ได้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ ไว้ว่า ผู้นำบางคนสามารถใช้การจูงใจให้ผู้ตาม สร้างเจตคติที่ดีในปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานได้เกินความคาดหวัง สามารถสร้างการจูงใจ โนมน้าวใจ และ

สร้างบรรยากาศที่ทำให้ผู้ตามมีอารมณ์ร่วม มุ่งมั่น ไปสู่วิสัยทัศน์ จึงเป็นส่วนหนึ่งที่สร้างปรัชญา และพฤติกรรมของผู้ตาม

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ กระตุ้นการปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น แสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งความสนใจต่อวิธีการที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย สร้างความผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาว จูงใจให้ปฏิบัติงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนด สนับสนุนให้กำลังใจ และยกระดับความคาดหวัง ช่วยให้ผู้ร่วมงานมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร มีการสื่อสารให้ทราบถึงความคาดหวังที่มีต่อผู้ร่วมงาน และทำให้สัมผัสถึงภาพทั้งดงามในอนาคตขององค์กร

3. องค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญามีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการกระตุ้นทางปัญญา ไว้ดังนี้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556, หน้า 247) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร มีการสร้างความผูกพันต่อเป้าหมายและกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจของกลุ่มและองค์กรมี การจูงใจกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่นอกเหนือจากนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความคาดหวัง มีการพัฒนาความสามารถของผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้นทำให้

สุรพล บุญมีทองอยู่ (2556, หน้า 45) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ไว้ว่า หมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้ใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ ทำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจ วิสัยทัศน์ จงรักภักดี อุทิศตน เพื่อองค์กร ประกอบด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ แก่ผู้ร่วมงาน การกระตุ้นการใช้ปัญญาแก่ผู้ร่วมงาน ให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่

พ็อดซาคอฟฟ์และคณะ Podsakoff et al. (1990, p. 112) ได้แบ่งภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็น 6 มิติ ซึ่งใน 6 มิตินั้น ได้กล่าวถึงการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้นำจะช่วยท้าทายผู้ตามในการคิดใหม่เพื่อปรับปรุงการทำงาน

เบสส์ และ อโวลีโอ Bass and Avolio, (1994, p. 2) กล่าวถึงการกระตุ้นทางปัญญา ไว้ว่า การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความ

ต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

เวเบอร์ Weber (2008, p.p. 247-261) (อ้างถึง สมจิตต์ บุญลอบ, 2564 หน้า 19) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญาไว้ว่า การที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหา หาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา และสร้างบรรยากาศที่ทำให้ผู้ตามมีอารมณ์ร่วม มุ่งมั่นไปสู่วิสัยทัศน์ ผู้นำบางคนอาจใช้การให้รางวัลเพื่อแลกเปลี่ยนกับความคาดหวังในเรื่องคุณภาพ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาและส่งเสริมความสามารถในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้รู้จักผลิตคิดค้นนวัตกรรมใหม่ กระตุ้นให้เกิดความสงสัย มีความใฝ่รู่มากขึ้น ส่งเสริมให้หาทางออกของปัญหาที่เกิดขึ้นและบอกถึงปัญหาที่ทางโรงเรียนกำลังเผชิญอยู่ แสดงแนวคิดหลักการและกระบวนการในการพัฒนาโรงเรียนส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานภายในโรงเรียนได้พัฒนางานโดยกระบวนการวิจัย แสดงแนวคิดในการพัฒนาการเรียนการสอนและคุณภาพของนักเรียน แจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ทราบอย่างสม่ำเสมอและมีการกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็นและเหตุผลอย่างเสรี

4. องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไว้ดังนี้

สุรพล บุญมีทองอยู่ (2556, หน้า 45) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไว้ว่า กระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงความพยายาม ของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามระดับที่คาดหวัง โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้ร่วมงาน เอาใจใส่เป็นรายบุคคล เป็นที่ปรึกษา และส่งเสริมศักยภาพของผู้ตามให้มีคุณภาพที่สูงขึ้น

เบิร์นส์ Burns (1978, p. 337) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไว้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึกและยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้น ความต้องการของมาสโลว์และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อีสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน

พ็อดซาคอฟฟ์และคณะ Podsakoff et al. (1990, p. 112) ได้แบ่งภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงเป็น 6 มิติ ซึ่งใน 6 มิตินั้นได้กล่าวถึง การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล สามารถสรุป

ได้ดังนี้ การให้การสนับสนุนแต่ละบุคคล หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำที่จะช่วยบ่งชี้ว่าผู้นำนับถือความสามารถของแต่ละบุคคลรวมไปถึงห่วงใยความรู้สึกและความต้องการของผู้ตามแต่ละคน

แบสส์ และ อโวลิโอ Bass and Avolio, (1994, p. 2) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไว้ว่า ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นพี่เลี้ยง ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่พิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคนผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น

ครูซส์ และ โพสเนอร์ Kouzes & Posner (2007, p.p. 15-16) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไว้ว่า ผู้นำต้องรู้จักผู้ร่วมงานและสื่อสารสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความผูกพันในวิสัยทัศน์ พยายามศึกษาและพูดคุยกับครูเป็นรายบุคคล ชักชวนให้มาร่วมกันทำงาน มอบหมายงานตรงกับความรู้ความสามารถพร้อมมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับทีมงานแบ่งเวลาให้คำแนะนำทีมงานอยู่เสมอ ร่วมคิดร่วมทำกับทีมงานอยู่ตลอดเวลา ขอความคิดเห็นและแนวทางแก้ไขปัญหาที่หลากหลายจากทีมงานพร้อมทั้งร่วมกันตัดสินใจทุกครั้ง เมื่อประสบปัญหาในการทำงานผู้บริหารเข้าไปแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่ามีตนเองมีคุณค่าและความสำคัญ เอาใจใส่ดูแลอย่างทั่วถึง พร้อมรับฟังความคิดเห็น ปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล พัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น เปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ที่ท้าทาย และใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ มอบหมายงานเพื่อเป็นการพัฒนาผู้ร่วมงาน มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นการส่วนตัว สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนและความต้องการของผู้ร่วมงาน

2.5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมาจากแนวคิดของเบิร์น (Burn, 1978, p. 7) (อ้างถึงใน ฐิติธัญญา พรหมสร 2559, หน้า 31) ที่สร้างขึ้นภายใต้บริบทที่ไม่ใช่ทางการศึกษา (Non – education Setting) ก็ตาม แต่ด้วยจุดเด่นของทฤษฎีที่มีมุมมองกว้างขวางกว่า และมีความยืดหยุ่นมากกว่าทฤษฎีภาวะผู้นำอื่น ๆ โดยเฉพาะมีความสอดคล้องกับยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างมากมาย และรวดเร็วเกินที่จะคาดหมายได้ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับผู้นำสถานศึกษาที่มีหน้าที่ทำการชี้แนะและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เริ่มการเผยแพร่ออกมามากขึ้น โดยระบุว่าผู้นำสถานศึกษาต้องเป็นผู้ริเริ่มให้มีวิสัยทัศน์ จากนั้นจึงร่วมกับผู้ร่วมงานช่วยกันพัฒนาให้กลายเป็น “วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)” และใช้หลักบริหารที่ยึดใน

คุณค่าของบุคลากร (Valuing the Organization's Personnel) ขององค์การ โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะแสดงออกด้วยพฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) และแสดงความกล้าตัดสินใจ แม้จะเป็นความเสี่ยง (Taking Risk) อยู่บ้างก็ตาม ผู้นำจะยอมรับและเน้นความสำคัญมาที่ผลประโยชน์และความต้องการของผู้รับประโยชน์เป็นสำคัญ มีความสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น แม้จะรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะกระทบต่อสถานภาพเดิม (Status quo) ที่เป็นอยู่ของตนก็ตาม ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ล้วนเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาทั้งสิ้น

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คิดค้นหาวิธีการหรือยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบของการทำงาน ให้มีความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร ระบบเทคโนโลยีภายในองค์กร และโครงสร้างขององค์กร สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ เวนน์ เค ฮอย และ ซีเชล จี มิสเคิล (Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel, 2005, p.p. 286-289) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้ที่มีลักษณะสำคัญดังนี้

1. สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน
2. สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น
3. คลายใจผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง
4. เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้รวมวางไว้มากกว่าที่จะทำงาน

ภายในบริบทเดิม

5. เป็นที่ปรึกษาหรือเป็นพี่เลี้ยงแก่ผู้ตาม เพื่อที่จะให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้นในเรื่องการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำและผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และในที่สุดจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การได้

จากที่กล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารศึกษา จึงหมายถึง พฤติกรรมทางการบริหารที่ผู้บริหารได้แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง มีการ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ร่วมงาน เน้นความสำคัญมาที่ผลประโยชน์และความต้องการของผู้ร่วมงานเป็นสำคัญ เพื่อ ช่วยให้ผู้ร่วมงานได้มีความพยายาม และทำให้เกิดผลงานที่สูงขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของผู้ร่วมงานให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ผลประโยชน์ขององค์การในอนาคต

3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

3.1 ข้อมูลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีที่ตั้งสำนักงานอยู่ที่หมู่ที่ 1 ตำบลเขาพระ อำเภอเดิมบางนางบวช จังหวัดสุพรรณบุรี รหัสไปรษณีย์ 72120 หมายเลขโทรศัพท์ 035-44086 หมายเลขโทรสาร 035-440860 เว็บไซต์ <http://www.spb3.go.th> มีพิกัดตำบลที่ทางภูมิศาสตร์ ละติจูด 14 องศา 51 ลิปดา 33.6 ฟลิปดา เหนือ ลองจิจูด 100 องศา 5 ลิปดา 21.3 ฟลิปดา ตะวันออก เป็นหน่วยงานในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีพื้นที่ดูแลรับผิดชอบ 4 อำเภอ ของจังหวัดสุพรรณบุรี ได้แก่ อำเภอเดิมบางนางบวช อำเภอสามชูก อำเภอด่านช้าง และอำเภอหนองหญ้าไซ มีหน้าที่ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ลงวันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560

3.2 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ตามความในมาตรา 8 มาตรา 34 วรรคสอง และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2563 ข้อ 5 กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมาย ว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการ
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับ ตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประธาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคลองค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประธาน ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประธาน ส่งเสริมการดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประธานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

3.3 บุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

บุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 แบ่งงานออกเป็น 10 กลุ่ม มีบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 48 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 2 คน ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 11 คน รวมทั้งสิ้น 62 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 24 พฤศจิกายน 2563)

3.4 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 125 แห่ง และโรงเรียนสาขา 1 แห่ง กระจายตัวอยู่ใน 4 อำเภอที่เป็นเขตพื้นที่รับผิดชอบ ประกอบด้วย อำเภอเดิมบางนางบวช มีโรงเรียน 41 แห่ง อำเภอด่านช้างมีโรงเรียน 35 แห่ง โรงเรียนสาขา 1 แห่ง อำเภอสมาชุกมีโรงเรียน 26 แห่ง และอำเภอหนองหญ้าไซ มีโรงเรียน 23 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 24 พฤศจิกายน 2563)

3.5 นักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีนักเรียนที่เรียนอยู่ในโรงเรียนในสังกัด ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2563 อ้างอิงจากระบบจัดเก็บข้อมูลนักเรียนรายบุคคล (DMC) จำนวน 18,697 คน แบ่งออกเป็นช่วงชั้นปฐมวัย จำนวน 3,970 คน ช่วงชั้นประถมศึกษา จำนวน 13,402 คน และช่วงชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น (โรงเรียนขยายโอกาส) จำนวน 1,325 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 24 พฤศจิกายน 2563)

3.6 ผู้บริหาร ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ทั้งที่เป็นข้าราชการและอัตราจ้างประเภทต่าง ๆ รวมกันทั้งสิ้นจำนวน 1,619 แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 101 คน ครูจำนวน 1,518 คน (วันที่ 24 พฤศจิกายน 2563)

3.7 นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย นโยบายทางการศึกษาให้โรงเรียนในสังกัดได้นำไปปฏิบัติ และได้จัดทำนโยบาย เป้าประสงค์ จุดเน้น ตัวชี้วัด และโครงการ เพื่อขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

วิสัยทัศน์

“Spb3 บริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ”

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมและมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรและค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม ภาวะเครือข่าย การบูรณาการการจัดการศึกษาและเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน
4. ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ และมีคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 สู่ยุคไทยแลนด์ 4.0
5. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
6. ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้มาตรฐานมีประสิทธิภาพ โดยดำเนินการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและศาสตร์พระราชา

เป้าประสงค์

1. นักเรียนระดับก่อนประถมศึกษา และรับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีพัฒนาการเหมาะสมตามวัยและมีคุณภาพ
2. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างทั่วถึง มีคุณภาพและเป็นธรรม

3. ครู ผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีทักษะที่เหมาะสมและทำงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

4. สถานศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ยึดหลักธรรมาภิบาล เน้นการทำงานแบบบูรณาการ บริหารงานแบบมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน

ค่านิยม (Value)

"รู้ รัก สามัคคี มีคุณธรรม"

รู้ : คือ ปัญญา มีความรู้ความเข้าใจในงานที่จะต้องทำ

รัก : คือ การมีความรัก ความพอใจในงานที่จะต้องทำ

สามัคคี : คือ การร่วมกันทำงานด้วยความจริงใจ อย่างพร้อมเพรียงกัน

มีคุณธรรม : คือ ซื่อสัตย์สุจริต ขยันอดทน เสียสละ

นโยบายในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ได้กำหนดนโยบายในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับนโยบายสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งหมด 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และของชาติ
2. ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
3. ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์
4. ด้านการสร้างโอกาส ในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลด

ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

5. ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

6. ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษา

เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการขับเคลื่อนนโยบายในการบริหารจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 ได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อน โดยแยกรายละเอียดของนโยบายแต่ละด้านออกเป็นกลยุทธ์ ดังนี้

นโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์ และของชาติ มีเป้าประสงค์ในการขับเคลื่อนนโยบาย ดังนี้

1. ผู้เรียนทุกคนที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ผู้เรียนทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้องเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อครอบครัว ผู้อื่น และสังคมโดยรวม ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อวดอ้อม โอ้อวดอ้อมอริ มีวินัย และรักษาศีลธรรม

3. ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่มีผลกระทบ ต่อความมั่นคง เช่น ภัยจากยาเสพติด ความรุนแรง การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน การค้ามนุษย์ อาชญากรรมไซเบอร์ และภัยพิบัติ ต่าง ๆ เป็นต้น

4. ผู้เรียนในเขตพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้รับ โอกาส และการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ และมีคุณภาพสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

5. ผู้เรียนในเขตพื้นที่เฉพาะ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาสและกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร เช่น พื้นที่สูง ชายแดน ชายฝั่งทะเล และเกาะแก่ง เป็นต้น ได้รับการบริการด้านการศึกษาระดับพื้นฐานที่มีคุณภาพ และเหมาะสมตรงตามความต้องการ

นโยบายที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีเป้าหมายในการขับเคลื่อนนโยบาย ดังนี้

1. ผู้เรียนทุกระดับให้มีความเป็นเลิศมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

2. ผู้เรียนมีความเป็นเลิศตามความถนัดและความสนใจ นำไปสู่การพัฒนาทักษะวิชาชีพเป็นนักคิดเป็นผู้สร้างนวัตกรรม

3. ผู้เรียนได้รับโอกาสเข้าสู่เวทีการแข่งขันระดับนานาชาติ

นโยบายที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายในการขับเคลื่อนนโยบาย ดังนี้

1. หลักสูตรปฐมวัยและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการพัฒนาที่สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาของประเทศ

2. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และมีทักษะความสามารถที่สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีความยืดหยุ่นทางด้านความคิด สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ภายใต้งานที่เป็นพหุวัฒนธรรม รวมถึงการวางพื้นฐานการเรียนรู้เพื่อการวางแผนชีวิต ที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัยและนำไปปฏิบัติได้

3. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และทักษะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

4. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ เชื่อมโยงสู่อาชีพและการมีงานทำ มีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

5. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะของตนเองให้มีสุขภาวะที่ดี สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

6. ครู เปลี่ยนบทบาทจาก “ครูผู้สอน” เป็น “Coach” ผู้ให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะ การเรียนรู้หรือผู้อำนวยการการเรียนรู้

7. ครู มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และเป็นแบบอย่างด้าน คุณธรรมและจริยธรรม

นโยบายที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษามีเป้าประสงค์ในการขับเคลื่อนนโยบาย ดังนี้

1. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Global Goals for Sustainable Development)

2. สถานศึกษากับองค์กรปกครองท้องถิ่น ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับพื้นที่ ร่วมมือในการจัดการศึกษา

3. สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานมีคุณภาพ และมีมาตรฐานตามบริบทของพื้นที่

4. งบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษามีเพียงพอ และเหมาะสม สอดคล้องกับ สภาพข้อเท็จจริง โดยคำนึงถึงความจำเป็นตามสภาพพื้นที่ภูมิศาสตร์ สภาพทางเศรษฐกิจ และที่ตั้ง ของสถานศึกษา

5. งบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย และงบลงทุนแก่สถานศึกษาอย่างเหมาะสมเพื่อให้ สถานศึกษาบริหารงานจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

6. นำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาเป็นเครื่องมือให้ผู้เรียนได้มีโอกาส เข้าถึงบริการด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. พัฒนาระบบการติดตามสนับสนุนและประเมินผลเพื่อสร้างหลักประกันสิทธิการ ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพของประชาชน

นโยบายที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าประสงค์ในการขับเคลื่อนนโยบาย ดังนี้

1. สถานศึกษา นักเรียน ได้รับการส่งเสริมด้านความรู้การสร้างจิตสำนึกด้านการผลิต และบริโภค ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2. สถานศึกษา สามารถนำเทคโนโลยีมาจัดทำระบบสารสนเทศการเก็บข้อมูลด้าน ความรู้เรื่อง ฉลาดสีเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อม ฯลฯ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในทุกโรงเรียน ตามแนวทาง Thailand 4.0

3. สถานศึกษามีการจัดทำนโยบายจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4. สถานศึกษามีการบูรณาการหลักสูตร กิจกรรมเรื่องวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์การผลิต และบริโภคสูงการลดปริมาณคาร์บอนในโรงเรียนคาร์บอนต่ำสู่ชุมชนคาร์บอนต่ำ

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 และโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัด มีการปรับปรุงและพัฒนาเป็นหน่วยงานต้นแบบสำนักงานสีเขียว (GREEN OFFICE) เพื่อให้มีบริบทที่เป็นแบบอย่างเอื้อหรือสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชน

6. สถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 127 โรงเรียน 1 สาขา มีนโยบายส่งเสริมความรู้และสร้างจิตสำนึกและจัดการเรียนรู้การผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

7. สถานศึกษาต้นแบบในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 นำขยะมาใช้ประโยชน์เพื่อลดปริมาณขยะจำนวน 127 โรงเรียน 1 สาขา

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 มีสถานศึกษานวัตกรรมต้นแบบในการนำ 3RS มาประยุกต์ใช้ในการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 127 โรงเรียน 1 สาขา

9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 มีการนำนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

นโยบายที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา มีเป้าประสงค์ในการขับเคลื่อนนโยบาย ดังนี้

1. สถานศึกษา หรือกลุ่มสถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษารอบคลุม ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 ต้องปรับเปลี่ยนให้เป็นหน่วยงานที่มีความทันสมัย พร้อมทั้งจะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม ตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 และสถานศึกษาในสังกัด มีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 และสถานศึกษาในสังกัด มีกระบวนการ และวิธีงบประมาณด้านการศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยการจัดสรรงบประมาณตรงสู่ผู้เรียน

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 และสถานศึกษาในสังกัด พัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ

แนวทางการขับเคลื่อนการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนการศึกษาไว้ ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการแสวงหาจุดเด่นจุดเน้นการพัฒนางานที่นอกเหนือจากนโยบาย เพื่อนำไปสู่วิธีปฏิบัติที่ดี (Best practice) หรือนำไปสู่ความเป็นเลิศ (Management excellence)

2. ส่งเสริม สนับสนุนสถานศึกษา คิดสร้างสรรค์พัฒนางานในเชิงบริหารจัดการศึกษา ได้อย่างอิสระมีนวัตกรรมของตนเอง

3. ดำเนินการนโยบาย 3 คืน (3 Return) อย่างต่อเนื่อง

3.1 คืนครูสู่ห้องเรียนให้ครูปฏิบัติการสอนเต็มกำลังเต็มเวลา

3.2 คืนผู้บริหารสู่โรงเรียน ให้ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ภายในโรงเรียน ไม่ละทิ้งโรงเรียน

3.3 คืนศึกษานิเทศก์สู่ครู ให้ศึกษานิเทศก์ออกนิเทศเชิงรุกลงพื้นที่ในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง (ลดกิจกรรมการอบรมและการนำครูออกจากห้องเรียนให้น้อยลง)

4. ดำเนินการตามนโยบายคืนความสุขให้กับนักเรียน

4.1 คืนธรรมชาติ ปลูกฝังจิตสำนึกให้นักเรียนรักธรรมชาติตระหนักและหวงแหนธรรมชาติ ซึ่งให้เห็นภัยพิบัติที่เกิดจากการทำลายธรรมชาติ เรียนรู้การดำเนินชีวิตในสภาวะการณ์ที่โลกกำลังเปลี่ยนแปลงทางธรรมชาติ

4.2 คืนวัฒนธรรม จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงกับวิถีชีวิต ขนบธรรมเนียมประเพณีของไทย เพื่อให้วัฒนธรรมไทยเป็นรากฐานนำไปสู่การสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคม

การดำเนินงานตามจุดเน้น 10 เพิ่ม การยกระดับคุณภาพการศึกษา ปีงบประมาณ 2563

1. เพิ่มนักเรียนดี มีคุณธรรม มีจิตอาสา มีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง

กิจกรรมสำคัญ

1. จัดตั้งกองลูกเสือทุกโรงเรียน

2. จัดกิจกรรมการสอนลูกเสือ/เนตรนารี/ยุวกาชาด ในวันพฤหัสบดี

3. จัดกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์

4. จัดกิจกรรมพานักเรียนเข้าวัดทุกวันพระ

5. จัดกิจกรรมใส่ชุดขาวทุกวันพระ (ตรงวันจันทร์ครูแต่งเครื่องแบบข้าราชการ ตรงวันพฤหัสบดีครูและนักเรียนแต่งเครื่องแบบลูกเสือ)

6. จัดกิจกรรมพาเด็กไปทำบุญ ตักบาตร

7. จัดกิจกรรมสวดมนต์ทุกวันศุกร์
8. จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้และสอบธรรมศึกษา ศรี โท เอก
9. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. เพิ่มคุณภาพของนักเรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีความเป็นเลิศด้าน

ทักษะวิชาการ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต

กิจกรรมสำคัญ

1. ครูผู้สอนฝึกให้นักเรียนท่องศัพท์ เขียนศัพท์และเปิดคำศัพท์ จาก Dictionary ได้อย่างเป็นรูปธรรม

2. จัดค่ายส่งเสริมทักษะภาษาอังกฤษ (English Camp)
3. ครูผู้สอนนำเทคนิคกระบวนการสอนแบบ Active learning / PLC มาประยุกต์ใช้
4. จัดกิจกรรม ๑ โรงเรียน ๑ อาชีพ (one school one product)
5. วัดแนวความถนัดด้านอาชีพ ชั้น ป.๔-ม.๓
6. จัดกิจกรรมลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้
7. จัดการเรียนการสอน coding และวิทยาการคำนวณ
8. โรงเรียนส่งเสริมการแข่งขันศิลปหัตถกรรมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
3. เพิ่มศักยภาพนักเรียนให้มีความสามารถ ในการอ่าน การเขียนและการคิดเลขเป็น

กิจกรรมสำคัญ

1. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ทักษะที่สัมพันธ์กัน ทั้งด้าน ฟัง ดู พูด อ่าน และเขียน โดยเน้นการเรียนรู้แบบ Active Learning

2. ฝึกทักษะการฟัง ดู พูด อ่าน และเขียน เรียนรู้คำ ความหมายจากคำพื้นฐาน คำในบทเรียน คำที่นักเรียนควรรู้ หรือคำในชีวิตประจำวัน ทุกวัน

3. ฝึกอ่าน เขียน เรียนรู้คำ ด้วยวิธีสอนแบบแจกลูกสะกดคำหรือวิธีอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับนักเรียน ให้นักเรียนอ่านออก เขียนได้ อ่านคล่องเขียนคล่อง สื่อสารได้

4. ฝึกให้นักเรียนท่องบทอาขยานภาษาไทย ทั้งบทหลัก บทเลือกตามหลักสูตร และบทเพิ่มเติมทุกวัน

5. ฝึกทักษะการเขียน/คัดลายมือ ให้ถูกต้อง ตามหลักการเขียนอย่างประณีต สวยงาม เป็นระเบียบ อ่านง่ายและแก้ปัญหาลายมือนักเรียนทุกระดับชั้น

6. จัดกิจกรรมส่งเสริมนิสัยรักการอ่าน การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองอย่างหลากหลายทุกระดับชั้น

7. ฝึกทักษะการเขียนเชิงสร้างสรรค์และการคิดวิเคราะห์ในรูปแบบ ต่าง ๆ อย่างหลากหลาย

8. ฝึกทักษะการอ่านจับใจความ อ่านรู้เรื่อง อ่านเข้าใจ เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการอ่าน

9. นักเรียนทุกระดับชั้น ท่องสูตรคูณตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

- ป.1 ท่องสูตรคูณแม่ 2 - แม่ 6

- ป.2-ป.6 ท่องสูตรคูณแม่ 2 - แม่ 12

10. นักเรียนฝึกทักษะการคิดเลขเร็วในสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ในทุกระดับชั้น

4. เพิ่มโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

กิจกรรมสำคัญ

1. โรงเรียนพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ (นักเรียนที่พิการ,นักเรียนที่ด้อยโอกาส,นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ, นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ)

2. โรงเรียนส่งเสริมนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษสู่ความเป็นเลิศ

3. ส่งเสริมการนำสื่อ DLTV และDLIT ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

4. พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เข้มแข็ง

5. เพิ่มการบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพ

การจัดการศึกษาโดยใช้ 3S1C

3S = SPB3 (สพป.สุพรรณบุรี เขต 3) , School (โรงเรียน) , Social (สังคม ,ชุมชน)

1C= Cooperation (ความร่วมมือ)

กิจกรรมสำคัญ

1. จัดประชุมผู้ปกครองนักเรียน ภาคเรียนละ 1 ครั้ง

2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา การระดมทรัพยากรจากทุกภาคส่วน เพื่อใช้ในการจัดการศึกษา

3. บริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

4. เขตพื้นที่บริหารจัดการโดยยึดมาตรฐานเขตพื้นที่การศึกษา

5. เพิ่มขวัญ กำลังใจ สวัสดิการและความก้าวหน้าทางวิชาชีพอย่างเสมอภาคและเป็น

ธรรมกิจกรรมสำคัญ

1. ส่งเสริมให้ครู และบุคลากรมีหรือเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น

2. โรงเรียนจัดกิจกรรม PLC

3. ยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. พัฒนาครูตามความต้องการ ความจำเป็นของสถานศึกษาโดยยึด ID PLAN

- การนิเทศ ติดตาม

7. เพิ่มการเตรียมความพร้อมพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา เด็กปฐมวัยอย่างมีคุณภาพ

กิจกรรมสำคัญ

1. จัดกิจกรรมประกวดภาวะโภชนาการเด็กน้อยสมวัย
2. จัดกิจกรรมโครงการบ้านนักวิทยาศาสตร์น้อยประเทศไทย
3. เตรียมความพร้อมก่อนเข้า ป.1 ในด้านการจัดประสบการณ์ด้านภาษา การอ่าน การเขียน (อนุบาล 3 ภาคเรียนที่ 2)

8. เพิ่มความเข้มแข็งทางศิลปวัฒนธรรม ๑ โรงเรียน ๑ ศิลปะพื้นบ้านอย่างเป็นรูปธรรม

กิจกรรมสำคัญ

1. โรงเรียนจัดการเรียนการสอนเพลงอีแซว
2. มีการประชันวงอีแซว
3. โรงเรียนจัดกิจกรรม คนตรี นาฏศิลป์และศิลปะพื้นบ้าน
9. เพิ่มความเข้มแข็งระบบการนิเทศและระบบประกันคุณภาพการศึกษา

กิจกรรมสำคัญ

1. จัดกิจกรรมนิเทศภายใน
2. จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง
10. เพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลการทดสอบระดับชาติให้สูงขึ้น อย่างน้อย

ร้อยละ 3

กิจกรรมสำคัญ

1. โรงเรียนดำเนินการทดสอบ Pre O-NET , Pre NT จากข้อสอบที่เขตพื้นที่จัดทำขึ้น
2. ครูจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานตัวชี้วัดที่หลักสูตรกำหนด
3. การประกวดแข่งขันสื่อการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนในกลุ่มสาระภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ
4. การนิเทศ ติดตามการจัดการเรียนการสอนที่ใช้ DLTV สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก และการใช้ DLIT สำหรับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่
5. จัดทำระบบการนิเทศการเรียนการสอนแบบออนไลน์ SPB3 24 ชั่วโมง ให้คำแนะนำ ปรีกษาในเรื่องการเรียนการสอน
6. ครูใช้สื่อการเรียนการสอนที่หลากหลายเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

สิริพันธุ์ บ้านเนิน (2555, หน้า 98) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในอำเภอแหลมสิงห์จังหวัดจันทบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยจำแนกตามเพศ 3) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยจำแนกตามวุฒิการศึกษา 4) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยจำแนกตามประสบการณ์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในอำเภอแหลมสิงห์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล ด้านอำนาจบารมี ด้านการกระตุ้นภูมิปัญญา และด้านการเสริมสร้างแรงบันดาลใจ

เกล้ารัก จิตต์เสรี (2557, หน้า 59) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด เทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรีและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรีทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับตามค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการ สร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรีมีแนวทางดังนี้ 1) ผู้นำควรแสดงบทบาทอย่างเข้มแข็งต่อผู้ปฏิบัติตนตามหลักศีลและ ทำและจรรยาบรรณวิชาชีพ 2) ผู้นำควรสื่อสารให้พูดตามเกิดความคิดหวังสร้างแรงจูงใจจนทำให้เกิดความทุ่มเทจนกลายมาเป็นการอยู่ในอำนาจและเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ร่วมกันในสถานศึกษา 3) ผู้นำควรกระตุ้นพูดตามให้มีการสร้างสรรค์และมีความคิดริเริ่มและท้าทายความเชื่อและคุณค่าของตนเองสนับสนุนผู้ตามโดยวิธีการใหม่และ 4) ผู้นำควรสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร

ปานรดา พรธวัชชัย (2557, หน้า 79) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครในเขตทวีวัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตทวีวัฒนาและความ

แตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครในเขตทวีวัฒนาตามความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตทวีวัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการอุทิศตนอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความนอบน้อม ด้านความอริ และด้านความใจกว้าง 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตทวีวัฒนา ตามความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่ามีความแตกต่างกัน 3 ด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านความเอื้ออารี และด้านความใจกว้าง

รุจิรัตน์ นากระรัมย์ (2557, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 2) ความเป็นครูมืออาชีพของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครูของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความเป็นครูมืออาชีพของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครู ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .055

ธูมากร เจดีย์คำ (2559, หน้า 78) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและเป็น รายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุพรรณิกา สุบรรณาจ (2560, หน้า 128-130) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 และเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีการเรียงลำดับ จากมากไปน้อย คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีการเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การกระจายอำนาจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ความฉลาดทางอารมณ์การกำหนดวิสัยทัศน์ และแรงจูงใจสัมฤทธิ์ 3) ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยที่ ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 มีค่าความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ปัจจัยที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 คือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ปัจจัยด้าน ความฉลาดทางอารมณ์ และปัจจัยด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.889 และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ เท่ากับ 0.788 โดยตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และมีอำนาจพยากรณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ร้อยละ 78.80

อุมาวดี วัฒนะนุกุล (2560, หน้า 123) ได้ศึกษาค้นคว้าวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา

จำแนกตามตัวแปรเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา และ 3) เพื่อประมวลปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอยะลา จังหวัดยะลา จำแนกตามตัวแปรเพศ ประสบการณ์ การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา พบว่า จำแนกตามตัวแปรเพศและประสบการณ์การทำงาน ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนตัวแปรขนาดสถานศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาขนาดใหญ่แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดกลาง และ สถานศึกษาขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอยะลา จังหวัดยะลา ได้แก่ ผู้บริหารใช้อำนาจอย่างไม่เป็นธรรม และมีความยุติธรรม มอบหมายภาระงาน ให้ เฉพาะบุคคลใดบุคคลหนึ่งมากเกินไป ขาดการนิเทศอย่างจริงจัง ไม่ค่อยนิเทศติดตามงานและไม่ ต่อเนื่อง

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

กิตเทนส์ (Gittens, 2009, p.138) ได้ศึกษาเรื่องความเข้าใจในการใช้ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงในบทบาทหัวหน้าภาควิชาด้านวิชาการในมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ของรัฐเวอร์จิเนีย โดยมุ่งเน้น การใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในเรื่องวิสัยทัศน์ อิทธิพลการปรับตัว การกระตุ้นการปรับตัว การ ปรับตัวของมนุษย์ และคุณค่าในการปรับตัว จากหัวหน้าภาควิชาและสมาชิก ผลการศึกษพบว่า หัวหน้าและสมาชิกมีความเข้าใจในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างความเข้าใจของสมาชิกกับความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าภาควิชาการในด้าน วิชาการ

ไออีโร (Ayiro, 2014, p.p. 24-46) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อ ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียน ในประเทศเคนย่า โดยได้ ทำการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ การมีจิต สาธารณะ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม และประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ ผลการศึกษานั้น พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี ความสัมพันธ์กับการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากระดับสูงไประดับต่ำตามลำดับ

ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม การมีจิตสาธารณะ ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ และ ประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำ

กอนซาเลซ (Gonzalez, 2017, p.p. 113-114) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการฝึกฝนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับกองทุนจากรัฐบาล เพื่อศึกษาการฝึกฝนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับกองทุนจากรัฐบาล โดยใช้โมเดลของ Leithwood กับ ผู้บริหาร สถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดใหญ่ของ K-12 ในรัฐแคลิฟอร์เนีย พบว่า การฝึกฝนของผู้บริหาร 12 รูปแบบ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ส่วน 1) การกำหนดทิศทางการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้เกี่ยวข้อง การใช้ความเป็นทีมเพื่อแสดงวิสัยทัศน์การส่งเสริมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพอย่างเปิดเผย การเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นเป้าหมายร่วมกัน 2) การพัฒนาคน การแบ่งปันความรู้ การพัฒนา ความเป็นมืออาชีพ การแบ่งปันความเชี่ยวชาญ การหาประสบการณ์การสอนอื่น ๆ ผ่านการสังเกตในห้องเรียน และ 3) การออกแบบและการจัดการองค์กร การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของสถานศึกษาที่ดีผ่านการจัดการองค์กรที่ไม่มีโครงสร้าง การยกย่อง และตระหนักถึงบุคลากรและนักเรียนในการส่งเสริมการเรียนรู้ในชุมชน

พิลซ์ตา (Plichta, 2018, p.p. 131-132) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในสถานศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นที่จัดการสอนแบบ Teaming Model โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่เป็นผู้บริหารในสถานศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นที่มีการประชุมตามมาตรฐานความสามารถของรัฐ จากการเก็บข้อมูลจากครู 13 คน และ 2 ผู้บริหารผ่านการสัมภาษณ์ จากการกลุ่มประชากรสถานศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น 3 สถานศึกษา พบว่า เกิดชุดรูปแบบที่เกิดขึ้นจากการจัดหมวดหมู่เป็นผู้บริหารสนับสนุนการเคารพซึ่งกันและกันไว้วางใจกังวลการทำงานร่วมกัน และให้กำลังใจ ครูเข้าใจว่าผู้บริหารเข้าใจมุมมองของครูช่วยสร้างคุณค่าในบทบาทและสร้าง แบบจำลองความเท่าเทียมกันของครูกับครูผู้บริหารสถานศึกษารับรู้ว่าการได้รับการสนับสนุน ความร่วมมือและการสื่อสารกับครูเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความมั่นใจในวิชาชีพ โครงการส่งผลให้ เป็นมืออาชีพการประชุมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมความเข้าใจ ด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

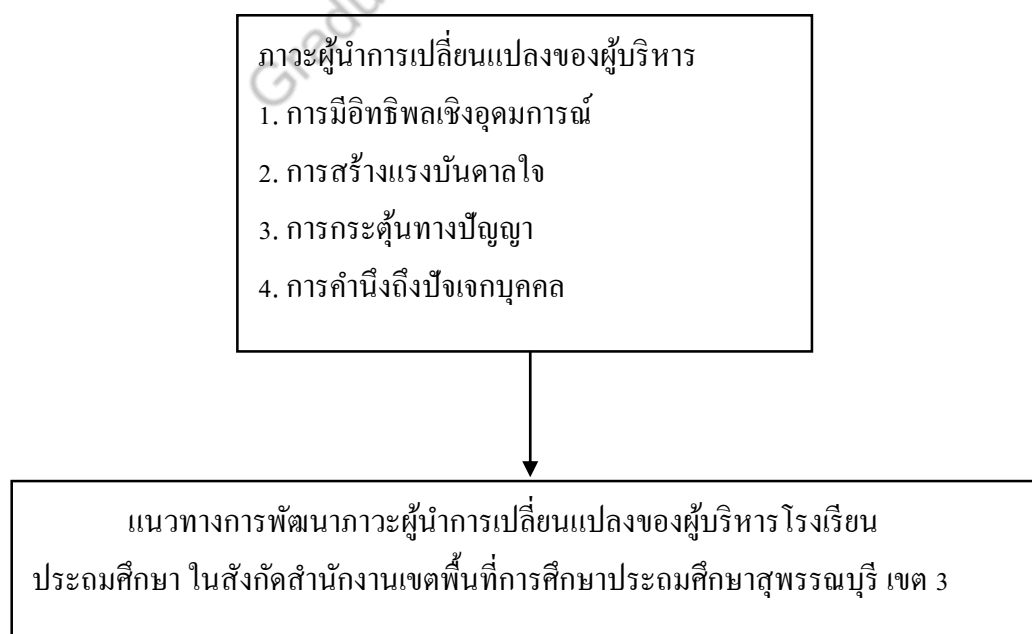
สตาร์กส์ (Starks, 2018, p.p. 82-85) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการฝึกฝน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษามัธยมศึกษาปลายในรัฐมิชิแกน วัฒนธรรมของสถานศึกษาและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของผลการเรียน การรับรู้ของครู ที่เกี่ยวข้องการฝึกของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษา และวัฒนธรรมของ

สถานศึกษาโดยใช้วิธีการทำแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และวัฒนธรรมของสถานศึกษา จากกลุ่มตัวอย่าง ครู 157 คน จาก 147 สถานศึกษา ซึ่งพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการเรียนรู้แบบมีอาชีพ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามักจะมีวัฒนธรรมในสถานศึกษาร่วมกัน 3) การฝึกฝนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเรียนรู้แบบมีอาชีพและวัฒนธรรม การมีส่วนร่วม 4) การฝึกฝนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมักจะถูกใช้มากในผู้บริหารที่เป็นผู้หญิง 5) การฝึกฝนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมักไม่เกิดขึ้นในสถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน มีความต้องการพิเศษจำนวนมาก และ 6) การฝึกฝนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาและวัฒนธรรมของสถานศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

5. สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากนักวิชาการทั้งหลาย ผู้วิจัยจึงนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

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



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถสรุปได้ว่า มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษา ซึ่งส่งผลทำให้เกิดการบริหารที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องสร้างภาวะผู้นำและฝึกฝนให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความศรัทธาให้เกิดกับผู้ร่วมงาน เกิดการยอมรับ เกิดแรงบันดาลใจที่จะปฏิบัติงาน ใช้ความสามารถและศักยภาพของแต่ละบุคคลเป็นแนวทางในการพัฒนางาน และช่วยกันแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้นด้วยเหตุผล มีกระบวนการ มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่ เป้าหมายที่วางไว้ และเกิดการพัฒนางานที่ดียิ่งขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลอย่างยิ่งในการเปลี่ยนแปลงการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นไปและทั้งนี้เพื่อเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์โรคอุบัติใหม่อย่างเชื้อไวรัสโคโรนาที่ทั้งทั่วโลกกำลังเผชิญอยู่ในขณะนี้ นอกจากนี้สถานศึกษายังเป็นสถานที่สำคัญยิ่งที่จะผลิตอนาคตของชาติ ให้มีกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถบริหารจัดการประเทศชาติ สถานศึกษาควรพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ โดยผู้บริหารหรือผู้นำต้องให้ความสนใจ ดูแล นักเรียน ครูและบุคลากรภายในโรงเรียน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดการดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน โดยแต่ละขั้นตอนประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

1. ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

2. นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยมีการดำเนินงาน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 1,518 คน

- 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2564 ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน และการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยแบบชั้นภูมิ จำนวน 293 คน

เมื่อกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยนำจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ จำนวน 293 คน มาแบ่งสัดส่วนโดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษาเพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ครอบคลุมกับจำนวนกลุ่มตัวอย่างเนื่องจากจำนวนโรงเรียนภายในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 มีจำนวนมาก แสดงดังตาราง 2 ดังนี้

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย

ขนาดโรงเรียน	จำนวนครู	
	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ขนาดเล็ก	558	108
ขนาดกลาง	692	134
ขนาดใหญ่	202	39
ขนาดใหญ่พิเศษ	66	12
รวม	1,518	293

ที่มา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3, 2564: ออนไลน์)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 และแบบสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 รายละเอียดดังนี้

แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา วิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ข้อคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

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

โดยเกณฑ์การให้คะแนน โดยใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555, หน้า 74) จำนวน 5 ระดับ มีดังนี้

- 5 หมายถึง มีการแสดงบทบาทภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง มีการแสดงบทบาทภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง มีการแสดงบทบาทภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง มีการแสดงบทบาทภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย
 - 1 หมายถึง มีการแสดงบทบาทภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือ ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ ดำเนินการสร้างแบบสอบถามและหาคุณภาพแบบสอบถามตามขั้นตอนดังนี้

3.1 ผู้วิจัยศึกษาคำรา เอกสาร วารสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่จะนำมาเป็นข้อคำถามในแบบสอบถาม การกำหนดกรอบความคิด จะได้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ ตามความเหมาะสมและครอบคลุมเนื้อหา

3.2 ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม ให้ครอบคลุมเนื้อหาและตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

3.3 ร่างแบบสอบถามข้างต้น เพื่อกำหนดโครงสร้างเครื่องมือและขอบเขตของเนื้อหาตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่ศึกษา เสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ แก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องเหมาะสมและครอบคลุมเนื้อหา

3.4 นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขปรับปรุงแล้วนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 5 คน โดยเป็นผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือสาขาทางการศึกษาอื่นที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์สอนหรือมีประสบการณ์ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการบริหารสถานศึกษาเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

3.5 นำแบบสอบถามมาหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามกับจุดมุ่งหมายของการวิจัย (Index of Item Objective Congruence : IOC)) ซึ่งได้ค่าดัชนีความสอดคล้องที่มีค่าเท่ากับ 0.6 - 1.00

3.6 นำแบบสอบถามที่พัฒนาแล้วเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาว่าแบบสอบถามอยู่ในเกณฑ์ที่มีประสิทธิภาพแล้ว แล้วนำไปทดลอง (Try Out) เพื่อหาคุณภาพเชิงประจักษ์ (Empirical Approach) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มทดลองซึ่งเป็นครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นนำผลการทดลองมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม แอลฟา

(Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .97

3.7 ปรับปรุงแบบทดสอบอีกครั้งก่อนนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปจัดเก็บข้อมูลตามกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

4.1 ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ต่อสำนักงานประสานบัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการออกหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามและเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

4.3 ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 293 ฉบับ ผ่าน google form

4.4 ระยะเวลาในการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันที่ 19-30 พฤษภาคม 2565

4.5 เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด 293 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และเมื่อได้รับแบบสอบถามคืนผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูล โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมาย เกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

6.1 ค่าร้อยละ ใช้สูตร ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ
 f แทน จำนวนหรือความถี่ที่ต้องการหาค่าร้อยละ
 n แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

6.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้สูตร ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad \bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum x$ แทน ผลรวมของข้อมูลทั้งหมด
 n แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

6.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สูตร ดังนี้

$$\text{สูตร} \quad S.D. = \sqrt{\frac{n\sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ $S.D.$ แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 X แทน คะแนนแต่ละคน
 n แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
 $\sum$ แทน ผลรวม

ขั้นตอนที่ 2 นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผู้วิจัยได้ใช้กระบวนการสัมภาษณ์ในการกำหนดแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือ นักวิชาการด้านการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้บริหารการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลงานโดดเด่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 3 คน รวม 9 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง ซึ่งผู้ให้ข้อมูลทุกคนจะต้องมีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปีและวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

2.2 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์ที่เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

2.2.1 นำผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มาคัดเลือก โดยเลือกเฉพาะหัวข้อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในแต่ละด้าน ด้านละ 2 ข้อ มาสร้างประเด็นในการสัมภาษณ์

2.2.2 ดำเนินการสร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์

2.2.3 นำข้อคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เสนออาจารย์ที่ปรึกษา ให้ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของการใช้ภาษา

2.2.4 จัดทำแบบสัมภาษณ์เพื่อนำไปสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังนี้

3.1 ผู้วิจัยประสานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ส่งถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง เพื่อทำการนัดหมายวันเวลาในการสัมภาษณ์

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยตนเองตามวันเวลาและสถานที่นัดหมาย ตั้งแต่วันที่ 17-24 มิถุนายน 2565

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แล้วนั้นมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา(Content Analysis) และสรุปผลจากนั้นนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา เพื่อรวบรวมเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

Graduate School ARU

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 2 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

2. ผลการนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและการวิเคราะห์บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2564 ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน วุฒิทางการศึกษา วิทยฐานะ แสดงดังตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	75	25.60
	หญิง	218	74.40
	รวม	293	100
อายุ	ต่ำกว่า 30 ปี	124	42.30
	30-39 ปี	117	40.00
	40-49 ปี	37	12.60
	50 ปีขึ้นไป	15	5.10
	รวม	293	100
ประสบการณ์ ทำงาน	น้อยกว่า 10 ปี	146	49.80
	10-19 ปี	109	37.20
	20-29 ปี	29	9.90
	30 ปีขึ้นไป	9	3.10
	รวม	293	100
วุฒิทางการศึกษา	ปริญญาตรี	202	69.00
	ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู	6	2.00
	ปริญญาโท	85	29.00
	รวม	293	100

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
วิทยฐานะ		
ครูผู้ช่วย	30	10.20
ครู	122	41.70
ครูชำนาญการ	94	32.10
ครูชำนาญการพิเศษ	47	16.00
รวม	293	100

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 218 คน คิดเป็นร้อยละ 74.40 มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 42.30 มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 49.80 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 69.00 และมีวิทยฐานะครู จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 41.70

2. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล แสดงดังตาราง 4-8

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	($\bar{X}$)	(S.D.)	ระดับ ภาวะผู้นำ	ลำดับ
1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.99	0.74	มาก	4
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.00	0.79	มาก	3
3. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	4.01	0.80	มาก	2
4. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	4.07	0.67	มาก	1
โดยรวม	4.02	0.71	มาก	-

จากตาราง 4 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.02$, S.D.=0.71) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ย สูงที่สุดคือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ($\bar{X}= 4.07$, S.D.=0.67) รองลงมาคือด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ($\bar{X}= 4.01$, S.D.=0.80) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}= 4.00$, S.D.=0.79) และ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X}= 3.99$, S.D.=0.74) ตามลำดับ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	($\bar{X}$)	(S.D.)	ระดับ ภาวะผู้นำ	ลำดับ
1. ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน แสดงความคิดเห็นและเหตุผลอย่างเสรี	3.93	0.95	มาก	10
2. ผู้บริหารแสดงแนวคิดหลักการและ กระบวนการในการพัฒนาโรงเรียน	3.94	0.98	มาก	9
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิด ความคิดสร้างสรรค์และวิธีการใหม่ ๆ ใน การแก้ปัญหา	3.94	0.97	มาก	8
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานหาทาง ออกของปัญหาที่เกิดขึ้นและบอกถึง ปัญหาที่ทางสถานศึกษากำลังเผชิญอยู่	3.96	0.91	มาก	7
5. ผู้บริหารแสดงแนวคิดในการพัฒนาการ เรียนการสอนและคุณภาพของนักเรียน	3.98	0.91	มาก	6
6. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ ผู้ร่วมงานในโรงเรียนได้พัฒนางานโดย กระบวนการวิจัย	3.99	0.96	มาก	5
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักผลิต คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ	4.02	0.95	มาก	4
8. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความ สงสัยมีความใฝ่รู้มากขึ้น	4.03	1.01	มาก	3
9. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนัก ถึงปัญหาและส่งเสริมความสามารถใน การแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมงาน	4.06	0.97	มาก	2

ตาราง 5 (ต่อ)

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	($\bar{X}$)	(S.D.)	ระดับ ภาวะผู้นำ	ลำดับ
10. ผู้บริหารแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบอย่างสม่ำเสมอ	4.06	0.92	มาก	1
โดยรวม	3.99	0.74	มาก	-

จากตาราง 5 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.99$, S.D.=0.74) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=4.06$, S.D.=0.92) รองลงมาคือผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาและส่งเสริมความสามารถในการแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.06$ S.D.=0.97) และข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาต่ำสุดได้แก่ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผลอย่างเสรี ($\bar{X}=3.93$, S.D.=0.95) รองลงมาคือผู้บริหารแสดงแนวคิดหลักการและกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X}=3.94$, S.D.=0.98)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้าน
การสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	($\bar{X}$)	(S.D.)	ระดับ ภาวะผู้นำ	ลำดับ
1. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจ ต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.88	1.03	มาก	10
2. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน ด้วยความกระตือรือร้น	3.90	0.91	มาก	9
3. ผู้บริหารจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงาน บรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้	3.92	1.05	มาก	8
4. ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงาน สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้	3.94	1.01	มาก	7
5. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งความสนใจ ต่อวิธีการที่จะทำให้งานประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมาย	3.95	0.99	มาก	6
6. ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองข้าม ผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และ ภารกิจขององค์กร	4.04	0.98	มาก	5
7. ผู้บริหารสนับสนุนให้กำลังใจและ ยกระดับความคาดหวังต่อผู้ร่วมงาน	4.06	0.93	มาก	4

ตาราง 6 (ต่อ)

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	($\bar{X}$)	(S.D.)	ระดับ ภาวะผู้นำ	ลำดับ
8. ผู้บริหารสื่อสารให้ทราบถึงความ คาดหวังที่มีต่อผู้ร่วมงาน	4.06	0.92	มาก	3
9. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพ ที่งดงามในอนาคตขององค์กร	4.09	0.93	มาก	2
10. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสร้างความ ผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาว	4.11	0.89	มาก	1
โดยรวม	4.00	0.79	มาก	-

จากตาราง 6 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 องค์กรประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.00, S.D.=0.79) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสร้างความผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาว ($\bar{X}$ = 4.11, S.D.=0.89) รองลงมาคือผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคตขององค์กร ($\bar{X}$ = 4.09, S.D.=0.93) และข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาดำสุดได้แก่ ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X}$ = 3.88, S.D.=1.03) รองลงมาคือผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น ($\bar{X}$ = 3.90, S.D.=0.91)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้าน
การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	($\bar{X}$)	(S.D.)	ระดับ ภาวะผู้นำ	ลำดับ
1. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.78	1.03	มาก	10
2. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	3.86	1.13	มาก	9
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเรียนรู้สิ่งใหม่ที่ท้าทายความสามารถ	3.94	0.96	มาก	8
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่	4.01	0.93	มาก	7
5. ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค	4.03	0.96	มาก	6
6. ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลผู้ร่วมงานทุกคนอย่างทั่วถึง	4.05	0.99	มาก	5
7. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	4.08	0.92	มาก	4
8. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีและให้การสนับสนุนความต้องการของผู้ร่วมงาน	4.09	0.93	มาก	3
9. ผู้บริหารพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้มีมาตรฐานสูงขึ้น	4.10	1.00	มาก	2
10. ผู้บริหารมอบหมายงานเพื่อเป็นการพัฒนาผู้ร่วมงาน	4.12	0.94	มาก	1
โดยรวม	4.01	0.80	มาก	-

จากตาราง 7 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลโดยรวมภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.01$, S.D.=0.80) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารมอบหมายงานเพื่อเป็นการพัฒนาผู้ร่วมงาน ($\bar{X}=4.12$, S.D.=0.94) รองลงมาคือผู้บริหารพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้มีมาตรฐานสูงขึ้น ($\bar{X}=4.10$, S.D.=1.00) และข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาต่ำสุดได้แก่ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.78$, S.D.=1.03) รองลงมาคือผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ($\bar{X}=3.86$, S.D.=1.13)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	($\bar{X}$)	(S.D.)	ระดับภาวะผู้นำ	ลำดับ
1. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	3.84	1.06	มาก	10
2. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพนับถืออย่างจริงจัง	3.89	1.08	มาก	9
3. ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม	3.95	1.00	มาก	8
4. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำแนะนำ	4.04	0.91	มาก	7
5. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันกับโรงเรียน	4.08	0.79	มาก	6
6. ผู้บริหารได้แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน	4.11	0.80	มาก	5

ตาราง 8 (ต่อ)

ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	($\bar{X}$)	(S.D.)	ระดับ ภาวะผู้นำ	ลำดับ
7. ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน	4.13	0.79	มาก	4
8. ผู้บริหารสร้างความเลื่อมใสศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน	4.13	0.78	มาก	3
9. ผู้บริหารมีลักษณะเป็นมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน	4.25	0.79	มาก	2
10. ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีโดยรวม	4.29	0.78	มาก	1
	4.07	0.67	มาก	-

จากตาราง 8 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 องค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์โดยรวมภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.07, S.D.=0.67) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุดได้แก่ ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{X}$ = 4.29, S.D.=0.78) รองลงมาคือผู้บริหารมีลักษณะเป็นมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน ($\bar{X}$ = 4.25, S.D.=0.79) และข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาดำสุดได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ($\bar{X}$ = 3.84, S.D.=1.06) รองลงมาคือผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพนับถืออย่างจริงจัง ($\bar{X}$ = 3.89, S.D.=1.08)

ตาราง 9 สรุปภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2 ลำดับ

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	รายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด	($\bar{X}$)	(S.D.)	ระดับภาวะผู้นำ
1. ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา	1. ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานแสดงความคิด เห็นและเหตุผลอย่างเสรี	3.93	0.95	มาก
	2. ผู้บริหารแสดงแนวคิด หลักการและกระบวนการ ในการพัฒนาโรงเรียน	3.94	0.98	มาก
2. ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจ	1. ผู้บริหารแสดงความ เชื่อมั่น ความตั้งใจต่อ เป้าหมายและวิสัยทัศน์ ร่วมกัน	3.88	1.03	มาก
	2. ผู้บริหารกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วย ความกระตือรือร้น	3.90	0.91	มาก
3. ด้านการ คำนึงถึงปัจเจก บุคคล	1. ผู้บริหารปฏิบัติต่อ ผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่าง บุคคล	3.78	1.03	มาก
	2. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงาน รู้สึกมีคุณค่าและมี ความสำคัญ	3.86	1.13	มาก

ตาราง 9 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	รายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด	($\bar{X}$)	(S.D.)	ระดับภาวะผู้นำ
4. ด้านการมี อิทธิพลเชิง อุดมการณ์	1. ผู้บริหารกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงาน เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	3.84	1.06	มาก
	2. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงาน เกิดความเคารพนับถืออย่าง จริงใจ	3.89	1.08	มาก

ตอนที่ 2 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีรายละเอียดดังนี้

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ได้มาจากการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 จากนั้น
ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยรายด้าน จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลเชิง
อุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงปัจเจก
บุคคล และเลือกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ลำดับในแต่ละด้านมาสร้างเป็น
ข้อคำถามเพื่อสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักทุกคนจะต้องมีประสบการณ์ทำงาน
ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปีและวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 9 คน ซึ่งประกอบด้วย
นักวิชาการด้านการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้บริหารการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน
และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลงานดีเด่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 จำนวน 3 คน ในการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ดังนี้

1. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

1.1 จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รายการ การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผลอย่างเสรี กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักได้เสนอแนวทางการพัฒนา เช่น

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1

“ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบประชาธิปไตย ให้ผู้ร่วมงานทุกคนกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น ให้อิสระในด้านความคิด มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานทุกคน ไม่แสดงความเป็นเผด็จการ ลู่แก่อำนาจ”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4

“ให้ความเสมอภาคกับบุคลากรทุกคนภายในโรงเรียน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยอมรับความคิดเห็นของทุกคนอย่างเท่าเทียมกันและยอมรับฟังเหตุผลด้วยใจเป็นกลางไม่เอนเอียงเข้าข้างฝ่ายใด”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 1 กรกฎาคม 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9

“ผู้บริหารต้องไม่ปิดกั้นโอกาสไม่แสดงตนอยู่เหนือผู้ร่วมงานต้องเป็นคนที่บุคลิกภาพที่ยอมรับความคิดเห็นของทุกคนปรับภาพลักษณ์ของตนเองให้ทุกคนเข้าถึงได้”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 มิถุนายน 2565

1.2 จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รายการ การแสดงแนวคิดหลักการและกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักได้เสนอแนวทางการพัฒนา เช่น

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2

“ผู้บริหารต้องตระหนักว่า โรงเรียนเป็นแหล่งการเรียนรู้ของคนในชุมชนในการบริหารจัดการสิ่งต่าง ๆ ผู้บริหารต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการให้ชัดเจน ทั้งด้านการบริหารทั่วไป ด้านวิชาการ ด้านบุคคล และด้านงบประมาณ เน้นบริหารจัดการโดยใช้คณะบุคคลในการบริหารจัดการหรือการทำงานเป็นทีม และเน้นการมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่ายทั้งจากครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้มีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของร่วมกัน ความเป็นเอกภาพเพื่อให้การประสานงาน

ร่วมมือกันในส่วนการบริหารงานส่วนต่าง ๆ ให้เป็นระบบและต่อเนื่อง เช่น เชิญปราชญ์ชาวบ้านมาให้ความรู้แก่นักเรียนในเรื่องการเกษตร นิมนต์พระภิกษุมาสอนศีลธรรมแก่นักเรียน เป็นต้น”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5

“ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และระดมทรัพยากรจากทุกฝ่าย”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7

“ผู้บริหารต้องเตรียมความพร้อม ในการวางแผน การจัดลำดับขั้นตอนในการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารงานเป็นระบบ เป็นขั้นตอนและสามารถตรวจสอบได้”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 24 มิถุนายน 2565

จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา รายการ การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผลอย่างเสรีและรายการการแสดงแนวคิดหลักการและกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาสามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ประกอบไปด้วย ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง จำนวน 2 ข้อ และการพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 3 ข้อ รวม 5 ข้อ ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาด้วยตนเอง

1. จุดประกายประเด็นคำถาม ให้เกียรติเพื่อนร่วมงานในการแสดงความคิดเห็นและยอมรับซึ่งกันและกัน ไม่ปิดกั้นโอกาสในการพัฒนาตนเองและไม่แสดงตนอยู่เหนือผู้ร่วมงาน

2. การถ่ายทอดความคิดเห็นของตนให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้และรับทราบเข้าใจร่วมกัน พร้อมทั้งเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคนภายในโรงเรียน

การพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

1. ประกาศนโยบายให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้หลักการมีส่วนร่วม ทั้งด้านความคิด การปฏิบัติงาน การวางแผน การบริหารอย่างเป็นระบบและกำหนดโครงสร้างการบริหารอย่างเหมาะสมภาคอย่างเท่าเทียมรวมถึงการยึดมั่นในหลักเหตุผลในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นตามรูปแบบหลักประชาธิปไตย

2. อบรมผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับวางแผนการพัฒนาโรงเรียน การจัดตั้งเป้าหมาย วิสัยทัศน์ การปฏิบัติ ในการพัฒนาโรงเรียนในรูปแบบทีมงาน พร้อมทั้งแสดงเป้าหมายและ วิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

3. กำหนดให้โรงเรียนสร้างกลุ่มภาคีเครือข่ายการมีส่วนร่วมจากชุมชน

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

2.1 จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รายการ การแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักได้ เสนอแนวทางการพัฒนา เช่น

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4

“ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นว่าทุกคนสามารถทำงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายงานนั้น ๆ มีการวางแผนการทำงาน จัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน จัดระบบนิเทศ ติดตาม และกำกับ ติดตามงานที่ได้รับมอบหมาย ประเมินผลการทำงานเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 1 กรกฎาคม 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7

“การสร้างเชื่อมั่นและความมุ่งมั่นโดยการมองเป้าหมายไปที่จุดเดียวกัน เปิดโอกาส ให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิด วางแผนงานร่วมกันอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 24 มิถุนายน 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9

“ผู้บริหารสร้างการมีส่วนร่วม วางรากฐานสำคัญ สร้างความรับรู้และความเข้าใจร่วมกัน ทำให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสและส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ผู้บริหารปฏิบัติตนให้ เปรียบเสมอโด้ ไม่ใช่เป็นผู้บริหาร ให้นั้น based on area”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 มิถุนายน 2565

2.2 จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รายการ การพัฒนาผู้บริหารในด้านการทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคตขององค์กร กลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลหลักได้เสนอแนวทางการพัฒนา เช่น

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3

“ผู้บริหารต้องมีความสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตออกและคาดการณ์ได้อย่าง แม่นยำ ด้วยสายตาที่กว้างไกล จากประสบการณ์ที่สะสมมานานปี ด้วยการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องยาวนาน มองเห็นภาพรวมทั้งระบบ ข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ มีทักษะหลายด้านเป็นผู้รอบรู้

และมีข้อมูลที่ทันสมัย กล่าวที่จะตัดสินใจ และมียุทธวิธีและเทคนิคการทำงานที่ทันสมัย ทันทต่อการเปลี่ยนแปลง”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5

“การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และยึดมั่นในวัฒนธรรมองค์กรมาใช้ในการทำงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่นและมีกำลังใจในการทำงานทำให้ประสบผลสำเร็จในการทำงาน”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7

“การสร้างการทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย จุดประสงค์ ที่ต้องพัฒนาทำองค์กรให้สำเร็จ มีการวางแผนปฏิบัติตามขั้นตอนและกระบวนการต่าง ๆ สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการต่อยอดการพัฒนาตนเองเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 24 มิถุนายน 2565

จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รายการการแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันและรายการการทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคตขององค์กรสามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบไปด้วย ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง จำนวน 4 ข้อ และการพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 1 ข้อ รวม 5 ข้อ ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาด้วยตนเอง

1. วางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันกับผู้ร่วมงานให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนในการนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่เห็นได้อย่างชัดเจน

2. จัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงานพร้อมทั้งถ่ายทอดอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจนให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้และสร้างความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้

3. สร้างวัฒนธรรมของโรงเรียน พร้อมทั้งยึดหลักการทำงานเป็นทีมคำนึงถึงความคิดและความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน

4. สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ด้วยสายตาที่กว้างไกล

การพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

1. อบรมผู้บริหาร โรงเรียนในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถสร้างสร้างแรงบันดาลใจเจตคติและทัศนคติการคิดในแง่บวกในการพัฒนาตนเองแก่ผู้ร่วมงาน

3. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

3.1 จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รายการ การพัฒนาผู้บริหารในด้านการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักได้เสนอแนวทางการพัฒนา เช่น

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3

“ผู้บริหารควรส่งเสริมและพัฒนาผู้ร่วมงานตามความต้องการ ความสนใจ และความสามารถของแต่ละบุคคล และมอบหมายงานให้ตรงตามศักยภาพในการทำงานของแต่ละบุคคล และมีวิธีการเสริมแรง สร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรทุกคน”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5

“ใช้แนวคิดครูทุกคนมีความสามารถแต่จะมีความถนัดแตกต่างกันการมอบหมายงานควรที่จะต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 กรกฎาคม 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6

“บุคคลเป็นส่วนที่สำคัญผู้บริหารต้องเลือกบุคคลและใช้บุคคลให้ตรงกับภาระงานและศึกษาสอนความสามารถพิเศษเสริมให้แก่บุคคลเพื่อรองรับงานและนโยบายของสถานศึกษานอกจากนี้ยังต้องสร้างขวัญกำลังใจด้วยความเป็นกัลยาณมิตร และใช้ระบบกฎข้อบังคับเป็นเครื่องมือเพื่อให้บุคคลปฏิบัติงานเต็มประสิทธิภาพมาตรฐานของวิชาชีพ”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 28 มิถุนายน 2565

3.2 จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รายการ การพัฒนาผู้บริหารในด้านการทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักได้เสนอแนวทางการพัฒนา เช่น

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2

“สร้างขวัญกำลังใจด้วยการชื่นชม และขอบคุณผู้ร่วมงานเมื่อทำผลงานได้ดี ติดตามความคืบหน้าในการทำงานอยู่เสมอ ๆ และหากทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ ก็ควรเสนอให้คำชื่นชมเป็นกรณีพิเศษ หรือยกย่องเชิดชูเกียรติให้สาธารณชนทราบทั่วกัน หรือจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัยและอำนวยความสะดวกมาให้ใช้เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มขึ้น เพื่อแสดงให้เห็นให้ผู้ร่วมงานรับรู้ว่ามีคุณค่าและมีความสำคัญเสมอ”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3

“ผู้บริหารควรเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกันอยู่เสมอ มีการสอนงาน ให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย สร้างกำลังใจให้ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ และที่สำคัญมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคคลนั้น ๆ”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5

“ใช้แนวทางการมีเป้าหมายร่วมกัน สร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ร่วมงาน คนที่ทำงานมากกว่าบนพื้นฐานทัศนคติที่ดี ย่อมได้รับผลตอบแทนที่มากกว่า”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565

จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ประเด็น การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและรายการทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญสามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ประกอบไปด้วย ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง จำนวน 2 ข้อ และการพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 3 ข้อ รวม 5 ข้อ ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาด้วยตนเอง

1. การทำความรู้จักผู้ร่วมงานทุกคนมองและเห็นความแตกต่างในพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งเคารพในความแตกต่างของด้านความคิดในแต่ละบุคคลรวมทั้งวิธีการปฏิบัติงาน ควรใช้แนวคิดที่ทุกคนมีความสามารถและความถนัดที่ต่างกันไป
2. การสร้างขวัญและกำลังใจยกย่องชมเชยผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งรับฟังปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานและเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

การพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

1. ออกคำสั่งให้ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของตัวบุคคล รวมถึงส่งเสริมพัฒนาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตรงตามความสามารถและศักยภาพ
2. กำหนดแผนและวางแผนปฏิบัติของผู้ร่วมงานภายในโรงเรียนให้มีระบบและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเสรี
3. อบรมผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการสร้างความเท่าเทียมและการสร้างการมองเห็นคุณค่าในตัวของผู้ร่วมงาน

4. ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

4.1 จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รายการ การพัฒนาผู้บริหารในด้านการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักได้เสนอแนวทางการพัฒนา เช่น

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2

“ผู้บริหารปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน หรืออาจยกตัวอย่างบุคคลที่เป็นต้นแบบการทำความดีให้ผู้ร่วมงานรับทราบ กระตุ้น ปลุกเร้า สร้างแรงบันดาลใจ ปลุกฝังจิตใจให้บุคคลมีความรับผิดชอบต่องานและสังคม ผ่านกิจกรรมเพื่อประโยชน์ส่วนรวม "จิตสาธารณะ" สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานรู้จักเสียสละ ร่วมแรงร่วมใจ ร่วมมือในการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม อุทิศตนทำงาน ทั้งในและนอกเวลาราชการ โดยให้เริ่มจากตนเองและงานในหน้าที่ของตนเองก่อน แล้วให้นำสิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะที่มีอยู่ไปช่วยสร้างสรรค์สิ่งที่ดีให้เกิดขึ้นกับการทำงาน ชีวิต และสังคมส่วนรวม”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7

“ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่าง เป็นผู้นำ ตั้งแต่การวางแผนดำเนินงาน พร้อมกับเป็นคนที่ยกย่องช่วยเหลือผลักดันการทำงานต่าง ๆ ของผู้ร่วมงาน คอยให้ความช่วยเหลือ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานในองค์กร”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 24 มิถุนายน 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9

“หลักการสำคัญของผู้บริหาร เพื่อให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมคือ การสร้างอุดมการณ์ร่วมกัน เปิดโอกาสหาข้อตกลงร่วมกันเพื่อให้เห็นเป้าหมาย รับรู้รับทราบเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งบุคลากรเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญขององค์กร”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 มิถุนายน 2565

4.2 จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รายการ การพัฒนาผู้บริหารในด้านการทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพนับถืออย่างจริงจัง กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักได้เสนอแนวทางการพัฒนา เช่น

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1

“ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานในทุกด้าน ทั้งกาย วาจา และที่สำคัญที่สุดคือใจต้องให้ใกล้กับผู้ร่วมงานทุกคน เมื่อท่านให้สิ่งใดไป ท่านก็จะได้รับสิ่งนั้นกลับมา”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 กรกฎาคม 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3

“ผู้บริหารต้องมีความกล้าหาญ กล้าที่จะยืนหยัด ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกที่ควร กล้าที่จะพูด กล้าที่จะทำ กล้าคิดในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป นอกจากนี้ต้องกล้าที่จะปกป้องลูกน้อง เมื่อเห็นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ดีกว่า นิ่งเฉย ปล่อยให้ลูกน้องเผชิญชะตากรรมแต่เพียงลำพัง ซึ่งจะทำให้คุณเป็นผู้บริหาร ที่ลูกน้องต่างก็เคารพรักในตัวคุณ และผู้บริหารจะต้องมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของพนักงาน เชื่อว่าพวกเขาสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดกำลังใจ มีแรงจูงใจในการทำงานให้ดีและสำเร็จ ด้วยตัวของพวกเขาเอง ส่วนผู้บริหารก็คอยแนะนำ ให้การสนับสนุนอยู่ห่าง ๆ”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 กรกฎาคม 2565

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9

“ผู้บริหารต้องเคารพผู้ร่วมงาน เคารพในการคิดและความคิดของผู้ร่วมงานทุกคนแสดงความจริงใจ ทำให้ผู้ร่วมงานรับรู้ว่าคุณบริหารรับฟังความคิดเห็นของทุก ๆ คน”

สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 มิถุนายน 2565

จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ รายการ การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและรายการ การทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพนับถืออย่างจริงใจสามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร โรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง จำนวน 4 ข้อ และการพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 4 ข้อ รวม 8 ข้อ ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาด้วยตนเอง

1. ปลุกจิตสำนึกให้ผู้ร่วมงานมีจิตสาธารณะ สร้างองค์กรให้มีความรัก ความสามัคคี ความเสียสละ เสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน พร้อมทั้งผลักดันการทำงานและคอยช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกคน
2. อุทิศตนทำงานทั้งในและนอกเวลาราชการด้วยความทุ่มเท ลงมือปฏิบัติให้ผู้ร่วมงานดูเป็นตัวอย่างพร้อมทั้งเตรียมความพร้อมอยู่เสมอทุกสถานการณ์
3. เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน จัดสร้างรูปแบบโมเดลการบริหารงานให้ครอบคลุมของบริบทโรงเรียน
4. พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงาน มีใช้การสื่อสารที่ดี เคารพและรับฟังความคิดเห็นในเรื่อง ต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานอย่างเป็นกลาง

การพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

1. อบรมผู้บริหารในด้านการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดียึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง
2. กำหนดค่านิยมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เน้นย้ำการเปิดโอกาสและสร้างอุดมการณ์ข้อตกลงร่วมกัน
3. อบรมเชิงพัฒนาเพื่อสร้างแนวคิด วิสัยทัศน์ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. อบรมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการมอบหมายงานให้ตรงกับศักยภาพของผู้ร่วมงาน

Graduate School ARU

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 และ เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 293 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางเทียบกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และการสุ่มใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีค่าความเชื่อมั่น 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ นักวิชาการด้านการศึกษา จำนวน 3 คน ผู้บริหารการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลงานโดดเด่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 3 คน รวม 9 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักทุกคนจะต้องมีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุดคือด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ รองลงมาคือด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุด คือด้านการกระตุ้นทางปัญญา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

1.1 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 องค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาคือผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาและส่งเสริมความสามารถในการแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมงาน และข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผลอย่างเสรี รองลงมาคือผู้บริหารแสดงแนวคิดหลักการและกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษา

1.2 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสร้างความผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาว รองลงมาคือผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพทั้งดงามในอนาคตขององค์กร และข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมาคือผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น

1.3 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารมอบหมายงานเพื่อเป็นการพัฒนาผู้ร่วมงาน รองลงมาคือผู้บริหารพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้มีมาตรฐานสูงขึ้น และข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รองลงมาคือผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

1.4 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 องค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี รองลงมาคือผู้บริหารมีลักษณะเป็นมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน และข้อที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนต่ำสุด ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม รองลงมาคือผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพนับถืออย่างจริงใจ

2. ผลนำเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีรายละเอียดดังนี้

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผู้วิจัยเลือกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2 ลำดับในแต่ละด้าน มาสร้างเป็นข้อคำถามเพื่อสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักและนำผลการสัมภาษณ์มาสร้างแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ดังนี้

2.1 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญาประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผลอย่างเสรี รองลงมาคือผู้บริหารแสดงแนวคิดหลักการและกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษา

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนด้านการกระตุ้นทางปัญญา ประกอบไปด้วย ผู้บริหาร โรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง จำนวน 2 ข้อ และการพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 3 ข้อ รวม 5 ข้อ ดังนี้

2.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง

1. จุดประกายประเด็นคำถาม ให้เกียรติเพื่อนร่วมงานในการแสดงความคิดเห็นและยอมรับซึ่งกันและกันไม่ปิดกั้นโอกาสในการพัฒนาตนเองและไม่แสดงตนอยู่เหนือผู้ร่วมงาน

2. การถ่ายทอดความคิดเห็นของตนให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้และรับทราบเข้าใจร่วมกัน พร้อมทั้งเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคนภายในโรงเรียน

2.1.2 การพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

1. ประกาศนโยบายให้ผู้บริหาร โรงเรียนต้องใช้หลักการมีส่วนร่วม ทั้งด้านความคิด การปฏิบัติงาน การวางแผน การบริหารอย่างเป็นระบบและกำหนดโครงสร้างการบริหาร

อย่างอย่างเสมอภาคอย่างเท่าเทียมรวมถึงการยึดมั่นในหลักเหตุผลในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นตามรูปแบบหลักประชาธิปไตย

2. อบรมผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับวางแผนการพัฒนาโรงเรียน การจัดตั้งเป้าหมาย วิสัยทัศน์ การปฏิบัติ ในการพัฒนาโรงเรียนในรูปแบบทีมงาน พร้อมทั้งแสดงเป้าหมายและวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

3. กำหนดให้โรงเรียนสร้างกลุ่มภาคีเครือข่ายการมีส่วนร่วมจากชุมชน

2.2 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมาคือผู้บริหารโรงเรียนทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคตขององค์กร

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบไปด้วย ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง จำนวน 4 ข้อ และการพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 1 ข้อ รวม 5 ข้อ ดังนี้

2.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง

1. วางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันกับผู้ร่วมงานให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนในการนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่เห็นได้อย่างชัดเจน

2. จัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงานพร้อมทั้งถ่ายทอดอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจนให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้และสร้างความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้

3. สร้างวัฒนธรรมของโรงเรียน พร้อมทั้งยึดหลักการทำงานเป็นทีมคำนึงถึงความคิดและความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน

4. สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ด้วยสายตาที่กว้างไกล

2.2.2 การพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

1. อบรมผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถสร้างสร้างแรงบันดาลใจ เจตคติและทัศนคติการคิดในแง่บวกในการพัฒนาตนเองแก่ผู้ร่วมงาน

2.3 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2 ลำดับ ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รองลงมาคือผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ประกอบไปด้วย ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง จำนวน 2 ข้อ และการพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 3 ข้อ รวม 5 ข้อ ดังนี้

2.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง

1. การทำความรู้จักผู้ร่วมงานทุกคนมองและเห็นความแตกต่างในพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งเคารพในความแตกต่างของด้านความคิดในแต่ละบุคคลรวมทั้งวิธีการปฏิบัติงาน ควรใช้แนวคิดที่ทุกคนมีความสามารถและความถนัดที่แตกต่างกัน

2. การสร้างขวัญและกำลังใจยกย่องชมเชยผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งรับฟังปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานและเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

2.3.2 การพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

1. ออกคำสั่งให้ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของตัวบุคคลรวมถึงส่งเสริมพัฒนาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตรงตามความสามารถและศักยภาพ

2. กำหนดแผนและวางแผนปฏิบัติของผู้ร่วมงานภายในโรงเรียนให้มีระบบและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเสรี

3. อบรมผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการสร้างความเท่าเทียมและการสร้างการมองเห็นคุณค่าในตัวของผู้ร่วมงาน

2.4 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2 ลำดับ ได้แก่ การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม รองลงมาคือทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพนับถืออย่างจริงจัง

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ประกอบไปด้วย ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง จำนวน 4 ข้อ และการพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จำนวน 4 ข้อ รวม 8 ข้อ ดังนี้

2.4.1 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง

1. ปลุกจิตสำนึกให้ผู้ร่วมงานมีจิตสาธารณะ สร้างองค์กรให้มีความรัก ความสามัคคี ความเสียสละ เสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน พร้อมทั้งผลักดันการทำงานและคอยช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกคน

2. อุทิศตนทำงานทั้งในและนอกเวลาราชการด้วยความทุ่มเท ลงมือปฏิบัติให้ผู้ร่วมงานดูเป็นตัวอย่างพร้อมทั้งเตรียมความพร้อมอยู่เสมอทุกสถานการณ์

3. เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน จัดสร้างรูปแบบโมเดลการบริหารงานให้ครอบคลุมของบริบทโรงเรียน

4. พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงาน มีใช้การสื่อสารที่ดี เคารพและรับฟังความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานอย่างเป็นกลาง

2.4.2 การพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

1. อบรมผู้บริหารในด้านการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดียึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง
2. กำหนดค่านิยมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 เน้นย้ำการเปิดโอกาสและสร้างอุดมการณ์ข้อตกลงร่วมกัน
3. อบรมเชิงพัฒนาเพื่อสร้างแนวคิด วิสัยทัศน์ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. อบรมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการมอบหมายงานให้ตรงกับศักยภาพของผู้ร่วมงาน

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

1.1 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 องค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ สิริวิทย์ นักดนตรี (2560, หน้า 74) ที่ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีอาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ และสอดคล้องกับ เกลัดร์จิกา ถวัลย์เสรี (2557, หน้า 59) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด เทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรีทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์สามารถส่งผลโดยตรงต่อผู้ร่วมงาน เพราะเป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงความศักยภาพของผู้ร่วมงานให้มี

ศักยภาพที่สูงขึ้น เป็นการเปลี่ยนแปลงเจตคติ สร้างความผูกพันในโรงเรียน ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีอารมณ์ร่วมมุ่งมั่นในการทำงานไปสู่วิสัยทัศน์และความสำเร็จของโรงเรียน

1.2 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ ปานรดา พรธวัชชัย (2557, หน้า 79) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครในเขตทวีวัฒนา กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ รุจิรัตน์ นาคะรัมย์ (2557, หน้า บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการสร้างแรงบันดาลใจเป็นการกระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานกระทำตามที่ผู้นำการบริหารโรงเรียนคาดหวังไว้ เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน จูงใจให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและช่วยให้ผู้ร่วมงานมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตน

1.3 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 องค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งสอดคล้องกับ มยุรฉัตร พูนชนสวัสดิ์ (2562, หน้า 74-75) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครู โรงเรียนประถมในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ภาพรวมค่าเฉลี่ยของระดับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่ทางโรงเรียนกำลังเผชิญอยู่ พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานใช้ความคิดในการคิดแก้ปัญหาและคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ตามกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นมีความริเริ่มสร้างสรรค์ฝึกให้ผู้ตามได้ทำงานอย่างเป็นระบบมีความกล้าที่จะตัดสินใจโดยให้เหตุผลส่งเสริมให้ผู้ตามให้เหตุผลเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงานแก่ผู้ตาม

1.4 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงปัจเจก

บุคคลโดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งสอดคล้องกับ สุพรรณิกา สุบรรณาจ (2560, หน้า 128-130) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลโดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้อง อุมาวดี วัฒนะนุกุล (2560, หน้า 123) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 กล่าวว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การที่ผู้บริหารโรงเรียนทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าคุณค่าและความสำคัญ พร้อมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน และปฏิบัติตนกับผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล พร้อมทั้งมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถและความถนัด

2. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผู้วิจัยมีประเด็นในการอภิปรายผล ดังนี้

2.1 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา รายการผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผลอย่างเสรี และรายการผู้บริหารแสดงแนวคิดหลักการและกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษา

2.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง

1. จุดประกายประเด็นคำถาม ให้เกียรติเพื่อนร่วมงานในการแสดงความคิดเห็นและยอมรับซึ่งกันและกันไม่ปิดกั้นโอกาสในการพัฒนาตนเองและไม่แสดงตนอยู่เหนือผู้ร่วมงาน

2. การถ่ายทอดความคิดเห็นของตนให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้และรับทราบเข้าใจร่วมกัน พร้อมทั้งเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคนภายในโรงเรียน

2.1.2 การพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

1. ประกาศนโยบายให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้หลักการมีส่วนร่วม ทั้งด้านความคิด การปฏิบัติงาน การวางแผน การบริหารอย่างเป็นระบบและกำหนดโครงสร้างการบริหารอย่างเหมาะสมสอดคล้องเท่าเทียมรวมถึงการยึดมั่นในหลักเหตุผลในการปฏิบัติงานพร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นตามรูปแบบหลักประชาธิปไตย

2. อบรมผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับวางแผนการพัฒนาโรงเรียนการจัดตั้งเป้าหมาย วิสัยทัศน์ การปฏิบัติ ในการพัฒนาโรงเรียนในรูปแบบทีมงาน พร้อมทั้งแสดงเป้าหมายและวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

3. กำหนดให้โรงเรียนสร้างกลุ่มภาคีเครือข่ายการมีส่วนร่วม

ซึ่งสอดคล้องกับ มยุรฉัตร พูลธนสวัสดิ์ (2562, หน้า 76) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอคอนเจดีย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 กล่าวว่า ควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา สนับสนุนให้ครูประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและนำ ผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนางานให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ กระตุ้นให้ครูคิดเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังปฏิบัติอยู่นั้นทำเพื่อนักเรียน ทำงานให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพ พัฒนางานโดยใช้กระบวนการวิจัยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันตามแนวคิดใหม่ ๆ และสอดคล้องกับ สุกกิจ เกษม (2562, หน้า 78) ที่ศึกษาเรื่อง แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 กล่าวว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นของครูด้วยความเต็มใจ ควรเป็นผู้นำคณะครูในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู (PLC) เพื่อส่งเสริมต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้ ICT ในการปฏิบัติงานและจัดการเรียนการสอน รวมไปถึงการสร้างบรรยากาศ หรือวัฒนธรรมองค์กรให้ครูรู้สึกรัก ช่วยเหลือ แบ่งปัน มีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ครูเกิดแนวคิดใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อนำมาจัดการเรียนการสอน การปฏิบัติงานและแก้ปัญหา ทำให้การปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้านมีประสิทธิภาพสูงสุด เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน และสถานศึกษา

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน ใช้หลักการมีส่วนร่วมเข้ามาใช้ในการบริหาร ผู้ร่วมงานทุกคนจึงกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีแต่ต้องอยู่บนฐานของความไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคลมีการให้เกียรติซึ่งกันและการบริหารงานควรเน้นการมีส่วนร่วม ร่วมกันกำหนดวางแผนการบริหารงานอย่างเป็นระบบและมีโครงสร้างอย่างชัดเจน ดำเนินงานในรูปแบบการทำงานเป็นทีม ร่วมแสดงเป้าหมายและสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน พร้อมทั้งสร้างภาคีเครือข่ายภายในชุมชนและท้องถิ่น

2.2 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รายการผู้บริหารโรงเรียนแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน และรายการผู้บริหารโรงเรียนทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคตขององค์กร

2.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง

1. วางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันกับผู้ร่วมงานให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนในการนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่เห็นได้อย่างชัดเจน
2. จัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงานพร้อมทั้งถ่ายทอดอุดมการณ์ในการทำงานที่ชัดเจนให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้และสร้างความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้
3. สร้างวัฒนธรรมของโรงเรียน พร้อมทั้งยึดหลักการทำงานเป็นทีมคำนึงถึงความคิดและความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน
4. สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ด้วยสายตาที่กว้างไกล

2.2.2 การพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

1. อบรมผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถสร้างสร้างแรงบันดาลใจ เจตคติและทัศนคติการคิดในแง่บวกในการพัฒนาตนเองแก่ผู้ร่วมงาน

ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ เซมินีร์ แสวงสุข (2560, หน้า 97) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู กล่าวว่า ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองอยู่เสมอให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การยกย่องชมเชยครูที่ปฏิบัติงานสำเร็จสำเร็จตามเป้าหมาย คอยชี้แนะเทคนิควิธีใหม่ ๆ ส่งเสริมให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้มีความสำคัญกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู เพื่อให้การดำเนินงานภายในโรงเรียนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับ ศุภกิจ เกษม (2562, หน้า 78) ที่ศึกษาเรื่อง แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 กล่าวว่า ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาในการทำงานที่ชัดเจน และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมวางแผนการปฏิบัติงาน มีการนิเทศ ติดตาม ควบคุมและกำกับงานที่มอบหมาย พร้อมทั้งร่วมแก้ปัญหาตามสถานการณ์ และให้ความเชื่อมั่นในตัวเองว่าทุกคนสามารถทำงานได้สำเร็จตามที่มอบหมาย ตรงตามความสามารถ ทำให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมีแรงจูงใจภายในหรือมีแรงบันดาลใจทำงานด้วยความเพลิดเพลิน ด้วยใจรัก ด้วยความรู้สึกที่เห็นคุณค่าของงานหรือเห็นว่าการงานนั้นมีความท้าทาย ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานในการทางานสูงและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทางาน มีการให้กำลังใจและมีการกระตุ้นผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรัญญา โตคำงพลู (2556, หน้า 66) ที่ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ปราจีนบุรีเขต 2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ กล่าวว่า ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและความมั่นใจในตัวผู้ร่วมงานมีการพัฒนาผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมรับทราบถึงภารกิจที่จะปฏิบัติให้สำเร็จ ผู้นำจะคลอใจผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นเพื่อให้งานสำเร็จ

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้สร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน เป็นการแสดงความเชื่อมั่นและความตั้งใจต่อเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา พร้อมการจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับบริบทของงานและพัฒนาตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนและการยึดมั่นนำมาใช้ปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนการสร้างกฎระเบียบข้อบังคับร่วมกันภายในโรงเรียน และการยึดหลักการทำงานเป็นทีมจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จรวดเร็วขึ้น พร้อมกับสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างเป้าหมาย วิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับบริบทโรงเรียนและมีการต่อยอดพัฒนาผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง

2.3 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล รายการผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และรายการผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

2.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง

1. การทำความรู้จักผู้ร่วมงานทุกคนมองและเห็นความแตกต่างในพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งเคารพในความแตกต่างของด้านความคิดในแต่ละบุคคลรวมทั้งวิธีการปฏิบัติงาน ควรใช้แนวคิดที่ทุกคนมีความสามารถและความถนัดที่แตกต่างกัน

2. การสร้างขวัญและกำลังใจยกย่องชมเชยผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งรับฟังปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานและเปิดโอกาสให้เรียนรู้อะไรใหม่ๆ

2.3.2 การพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

1. ออกคำสั่งให้ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของตัวบุคคลรวมถึงส่งเสริมพัฒนาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตรงตามความสามารถและศักยภาพ

2. กำหนดแผนและวางแผนปฏิบัติของผู้ร่วมงานภายในโรงเรียนให้มีระบบและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเสรี

3. อบรมผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการสร้างความเท่าเทียมและการสร้างการมองเห็นคุณค่าในตัวของผู้ร่วมงาน

ซึ่งสอดคล้องกับ ธนพัฒน์ เมฆเคลื่อน (2556, หน้า 115) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 กล่าวว่า การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลนี้จะให้ประสบการณ์ที่เป็นการเรียนรู้แก่ผู้ตามช่วยพัฒนาการเป็นผู้นำ อีกทั้งยังเป็นการสื่อความหมายแบบสองทางซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้นสามารถช่วยลดปัญหาความคลุมเครือในบทบาทของผู้ตามด้วย ผู้บริหารมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาค ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้รับการพัฒนาตนเองตามความสามารถ ตามศักยภาพที่แตกต่างกันเพื่อให้มีความเจริญก้าวหน้าตามสายอาชีพ และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มความสามารถและสอดคล้องกับ นิตติมาพร แซ่เฮง (2560, หน้า 80) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เพราะเกิดจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ได้บังคับบัญชายินดีที่จะร่วมงานด้วยความเต็มใจ จากความสามารถที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเอาเป็นแบบอย่าง จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีในการสร้างอิทธิพล สร้างความไว้วางใจ ให้ผู้บังคับบัญชาเห็นเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองให้มีความสามารถมากขึ้นจนมีคุณภาพงานมากกว่าที่สมาชิกที่ตั้งใจไว้ เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาและเท่าทันต่อการเปลี่ยนของสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของตัวบุคคล และเคารพความแตกต่างของความคิดในแต่ละบุคคล ทำให้การปฏิบัติงานภายในโรงเรียนสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี และการส่งเสริมพัฒนาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตรงตามความสามารถและศักยภาพ จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความชำนาญในการทำงานมากยิ่งขึ้น และสร้างขวัญกำลังใจผู้ร่วมงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ทำให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างรู้สึกปลอดภัยและสบายใจที่จะร่วมงานกับผู้บริหาร ทั้งนี้การให้ขวัญกำลังใจและยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานในโอกาสต่าง ๆ ทำให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจ มีความปรารถนาให้งานที่ทำออกมามีและประสบความสำเร็จ และนอกจากนี้การมองเห็นคุณค่าในตัวของผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ทำให้ผู้ร่วมงานทุกคนรู้สึกปลอดภัยในการทำงาน รู้สึกว่าคนนั้นไม่ได้ด้อยค่าไปกว่าผู้อื่นและมีกำลังใจอีกเข็มที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง และการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน กับผู้ร่วมงานทุกคน เป็นการสร้างความเชื่อมั่นและความ

เชื่อใจระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งบริหารต้องเป็นผู้รับฟังปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานทุกคนอย่างจริงใจและตั้งใจ การทำงานจึงจะประสบความสำเร็จ และช่วยเหลือปรับแก้ไขผลักดันให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง

2.4 บทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ รายการการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม และรายการการทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพนับถืออย่างจริงใจ

2.4.1 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาด้วยตนเอง

1. ปลุกจิตสำนึกให้ผู้ร่วมงานมีจิตสาธารณะ สร้างองค์กรให้มีความรัก ความสามัคคี ความเสียสละ เสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน พร้อมทั้งผลักดันการทำงานและคอยช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกคน

2. อุทิศตนทำงานทั้งในและนอกเวลาราชการด้วยความทุ่มเท ลงมือปฏิบัติให้ผู้ร่วมงานดูเป็นตัวอย่างพร้อมทั้งเตรียมความพร้อมอยู่เสมอกับทุกสถานการณ์

3. เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน จัดสร้างรูปแบบโมเดลการบริหารงานให้ครอบคลุมของบริบทโรงเรียน

4. พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ทันเหตุการณ์อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงาน มีใช้การสื่อสารที่ดี เคารพและรับฟังความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานอย่างเป็นกลาง

2.4.2 การพัฒนาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

1. อบรมผู้บริหารในด้านการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดียึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง

2. กำหนดค่านิยมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3 เน้นย้ำการเปิดโอกาสและสร้างอุดมการณ์ข้อตกลงร่วมกัน

3. อบรมเชิงพัฒนาเพื่อสร้างแนวคิด วิสัยทัศน์ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4. อบรมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการมอบหมายงานให้ตรงกับศักยภาพของผู้ร่วมงาน

ซึ่งสอดคล้องกับ ศศิธร จำพิมาย (2556, หน้า 118) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 กล่าวว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาเขต 4 ตระหนักถึงความสำคัญในการเป็นผู้ที่ปฏิบัติตน

โดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานจนเกิดผลงานเป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของกลุ่มปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีน่าเชื่อถือน่าเคารพยกย่องเลื่อมใสสร้างความศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไปและสอดคล้องกับ พณิชา สีเข้ม (2563, หน้า 94) ที่ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดอุทัยธานี กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวุฒิทางการศึกษาและคุณสมบัติที่ตรงกับสายงานการบริหารสถานศึกษา ใช้โอกาสในการเป็นผู้บริหารเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของตนเองและการยอมรับของสังคม เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถไปเป็นวิทยากร กรรมการ หรืออื่น ๆ ได้ตามที่หน่วยงานขอความร่วมมือส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาความรู้ที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ในสถานศึกษาและชุมชน ผู้บริหารถือปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบกฎเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการหรือทางราชการกำหนด พร้อมทั้งพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองและศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ

ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ร่วมงานได้เห็น มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตรที่ดี สร้างค่านิยมในการปฏิบัติงานเพื่อให้ปฏิบัติงานกันด้วยความรักและสามัคคีต่อกัน สร้างจิตสำนึกให้ผู้ร่วมงานให้มีความรับผิดชอบต่อตนเองและภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ พร้อมทั้งคอยสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานรู้จักความเสียสละ ร่วมมือ ร่วมใจทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม เป็นการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม และเป็นผู้บริหารที่คอยรับฟังความคิดเห็น พร้อมทั้งเป็นที่ปรึกษาที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน พร้อมทั้งเสริมสร้างขวัญกำลังใจ และสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในทุก ๆ ด้านอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน จึงทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพนับถือผู้บริหารอย่างจริงใจ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษาพัฒนา และเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในตนเอง จนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ร่วมงาน เพื่อนำพาโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำไปเป็นข้อมูลสนเทศในการปรับปรุงพัฒนาความเป็นผู้นำของตนเอง อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานภายในโรงเรียน และสามารถนำไปใช้ในการวางแผนในการพัฒนางานภายในโรงเรียนต่อไปได้

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

2.2 ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

2.3 ควรศึกษาศึกษาพฤติกรรมความเป็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

Graduate School ARU

บรรณานุกรม

Graduate School ARU

บรรณานุกรม

- กนกวรรณ เหาอ้อม. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- กันต์ชญาณี ส่งเจริญทรัพย์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- กฤษพล อัมระนันท์. (2557). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- กัญญภัทรีร์ โทพา. (2559). การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การความเป็นผู้นำ ด้านนวัตกรรมและนวัตกรรมระหว่างกลุ่มธนาคารพาณิชย์ไทย รัฐวิสาหกิจ กับกลุ่มธนาคารเอกชน (Unpublished Master's thesis). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ : กรุงเทพฯ.
- เกล้าจิกา ถวัลย์เสรี. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองโพธารามจังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กอบศักดิ์ มูลมัย. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จินตนา ประจุพงษ์เพชร. (2561). รูปแบบการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองเพื่อส่งเสริมทักษะการเขียนแบบของเด็กออทิสติก. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- จิรเดช สวัสดิ์ภักดิ์. (2562). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- ชัยเสถียร พรหมศรี. (2557). ภาวะผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เชษนิร์ แสงสุข. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2555). ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จิรวิญญา พรหมศรี. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2560). ภาวะผู้นำทางการบริหาร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนพัฒน์ เมฆเคลื่อน. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ชนวรรณ ศรีวรมย์. (2556). ภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2555) การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ : บิซซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- ธีระ รุญเจริญ.(2557). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- ธูมากร เจดีย์คำ. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นิตติมาพร แซ่เฮง. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- นิรมล พันศรี. (2558). แบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- นิตยา นาคดิลก. (2557). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการจัดการ
ความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครราชสีมา เขต 7. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
- บุษยา วีรกุล. (2558). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : โครงการส่งเสริมและพัฒนาเอกสารวิชาการสถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ประธาน ยศรุ่งเรือง. (2559). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- ปานรดา พรวิรัชชัย. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
กรุงเทพมหานครในเขตทวีวัฒนา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปราณี เข้มทอง. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษากับ
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 7. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พนิดา สีเข้ม. (2563). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จังหวัดอุทัยธานี.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2555). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ
การศึกษาตามอัธยาศัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุฎิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.

ภาวินี นิลอ่อนคำ. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสมรรถนะ

การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา
อุบลราชธานี เขต 29. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ภารดี อนันต์นาวี. (2557). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรี.

ภูมิพัฒน์ รักพรหมกล. (2558, เมษายน-กันยายน). แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาในการ พัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารมหาวิทยาลัย
ราชภัฏลำปาง, 4(1), 143-160.

ภรณ์ทิพย์ ปั่นก้อง. (2559). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

มยุรฉัตร พูลชนสวัสดิ์. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอ
ดอนเจดีย์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยรังสิต.

มณฑนา ชุมปัญญา. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

เมตตา สารวิงค์. (2558). การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบราบุรี เขต 2.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ยุพิน ศิลาโคตร. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาคาทอลิกในศตวรรษที่
21 สังกัดเขตอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

รัชฎาพร พิมพิชัย. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2546, มีนาคม-มิถุนายน). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยสัมพันธ์และมนุษยศาสตร์, 28(1), 31-48.

_____. (2556). ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ: วีระฟิล์ม และไอทีเก็ซ .

_____. (2556). มนุษย์สัมพันธ์ : พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รุจิรัตน์ นาคะรัมย์. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครูของครู สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

รุ่งนภา จันทรีลี. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

รุชดี ตันนะกิจ. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

ศุภกิจ เกษม. (2562) แนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

ศุภชัย มาตาชาติ. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 4. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ศศิธร จำปามาย. (2556). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

- สัμμα รณิษฐ์. (2556). **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สิริพันธุ์ บ้านเนิน. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในอำเภอแหลมสิงห์จังหวัดจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สิริรักษ์ นักดนตรี. (2560). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพรรณิกา สุบรรณาจ. (2560). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุรพล บุญมีทองอยู่. (2556). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนรางวัลพระราชทานระดับ มัธยมศึกษาขนาดกลาง : การวิจัยเพื่อการสร้างทฤษฎีรากฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุธาสิณี มีนาสิทธิโชค. (2559). **ผลของโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารทางการพยาบาลระดับต้น โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล, มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- สุริรัตน์ โตเขียว. (2560). **รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21**. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- โสภณ ภูเกล้าถ่าน. (2559). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**. สืบค้นจาก <https://www.gotoknow.orguser.profile>.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 3. (2560). **แผนพัฒนาการศึกษา พ.ศ. 2560-2564**. สุพรรณบุรี.
- _____. (2563). เอกสารหมายเลข 1/2563 รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563. สุพรรณบุรี.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). สำนักนโยบายแผนและมาตรฐานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม. แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545-2559) : ฉบับสรุป.
(พิมพ์ครั้งที่ 2).กรุงเทพฯ : พรินทวาทกราฟฟิคจำ.
- หาญศักดิ์ ม่านตา. (2553). การศึกษาการพัฒนาคณะของเจ้าหน้าที่ตำรวจสังกัดสถานีตำรวจภูธร เมืองพิษณุโลก. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการศึกษา (จิตวิทยาการแนะแนว), มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อรัญญา โตคำพล. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของ ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 .
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อาบุบักรี การี. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชนอำเภอเบตง เขต 1 จังหวัดยะลา. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- อุมาวดี วัฒนานุกุล. (2560), ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลาจังหวัดยะลา.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ฤทธิชัย บัลลังก์. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอ เก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.
วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Ayiro, L.P. (2014). Transformational Leadership and School Outcomes in Kenya: Does Emotional Intelligence Matter. **FIRE: Forum for International Research in Education**, 1(1), 26-46.
- Barling, Julian., Weber, Tom. & Kelloway, E. Kevin. (1996). "Effects of Transformational Leadership Training on Attitudinal and Financial Outcomes," **Journal of Applied Psychology**, 81(6), pp. 827-832.
- Bass, B. M. (1987). **Transformation leadership**, charisma and beyond. New York: Pergamon Press.

- Bass, Bernard M. (1997). "Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries," **American Psychologist**, 52 (2) , p.p. 130-139.
- Bass, Bernard M. & Avolio, Bruce J. (1994). **Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership**. Thousand Oaks, Calif: Sage.
- Bass, Bernard M. & Riggio, Ronald E. (2006). **Transformational Leadership** (2nd ed). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates
- Bennis W., and Nanus B. (1985). **Leaders : The strategies for taking change**. New York: Harper and Row.
- Burns, James M. (1978). **Leadership**. New Delhi: Ambika.
- _____. (2003). **Transforming Leadership: A New Pursuit of Happiness**. New York: Atlantic Monthly Press.
- Covey, Stephen R. (2004). **The 8th Habit : From Effectiveness to Greatness**. New York: Simon & Schuster.
- Daft, R. L. (2014). **Management (10th ed.)**. Cengage Learning: Thailand Edition.
- David A Waldman, Donald S Siegel, and Mansour Javidan, "Components of Ceo Transformational Leadership and Corporate Social Responsibility," **Management Studies** 43 (2006): 1703-05.
- Dejnozka. E.L. (1983). **Educational administration glossary**. Westport, Connecticut: Greenwood Press.
- DuBrin, A.J. (1998). **Leadership: Research findings, practice, and skill**. Boston: Houghton Mifflin.
- Fiedler, Fred, E. (1967). **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York: McGraw-Hill.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M. & Donnelly, James H. (2000). **Organizations: Behavior, Structure, Processes (10th ed)**. Boston: McGraw-Hill.
- Gittents E, B. (2009). **Perception of the Applicability of Transformational Leadership Behavior to the Leader role of Academic Department Chair: A Study of Selected Universities in Virginia**. Ed.D.dissertation. Washington DC: The George Washington University.

- Greenberg, J., and Baron, R.A. (1995). **Behavior in organization: Understanding and managing the human side of work** (5 th ed.). New Jersey: A Simon and Schuster.
- Gonzalez, J. M. (2017). **Transformational leadership practices of title I school principals. Doctoral dissertation.** LaFetra College of Education. University of La Verne, CA.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. (2005). **Educational Administration Theory – Research practice** (7th ed). Boston: McGraw–Hill, Inc.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R. & Matteson, M. T. (2008). **Organization behavior and management** (8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1987). **The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations.** Jossey-Bass.
- _____. (2007). **The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations.** San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Lussier, Robert N. and Achua. (2007). **Effective Leadership** (3 rd ed.). Ohio: South-Western.
- Mondy, R. W., & Noe, R. W. (1996). **Human Resource Management.** NY: Prentice Hall.
- Nahavandi, A. (2015). **The art and science of leadership** (7th ed.). Pearson : Global Edition.
- Nicole A Gillespie. (2004). “**Transformational Leadership and Shared Values : The Building Blocks of Trust,**” Melbourne Business school, university of Behavioural Sciences, University of Melbourne, Managerial Psychology 19, no. 6.
- Oke, Adegoke., Munshi, Natasha. & Walumbwa, Fred O. (2009). “The Influence of Leadership on Innovation Processes and Activities”. **Organizational Dynamics**, 38 (1), p.p. 64-72.
- Plichta, B. P. (2018). **Transformational leadership of principals in middle schools employing the teaming model. Doctoral dissertation.** College of Education. Walden University, Columbia, MD.
- Podsakoff, M.P., MacKenzie, B.S., Moorman, H.R. and Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers’ Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. **Leadership Quarterly**, 1, 107-142.
- Prachi Juneja. (2015). **Importance of Leadership.** Retrieved from https://www.managementstudyguide.com/importance_of_leadership.htm. June 16th, 2020.

- Razik, T. A., & Swanson, A. D. (2001). **Fundamental concepts of educational leadership**. New Jersey: Merrill Prentice-Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). **Essentials of Organizational Behavior**. New Jersey: Pearson Prentice-Hall.
- Robert T Keller.(1992). "Transformational Leadership and the Performance of Research and Development Project Group," **Journal of management** 18,3, no. September 1992.
- Schermerhorn, J. R. (2005). **Management** (7th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Smircich, L., & Morgan, G. (1982). **Leadership: The Management of Meaning**. The Journal of Applied Behavioral Science
- Starks, D. M. (2018). **A study of the relationships among the transformational leadership practices of the Michigan High School Principal, School Culture, and Student Achievement**. Doctoral dissertation. College of Education. Eastern Michigan University, Ypsilanti, MI.
- Stogdill, R. M. (1974). **Handbook of leadership**. New York: Free Press.
- Thompson, C.N. (2008). **Personal characteristic and the impact of transformational leadership behavior and follower outcome**. Ph.D. dissertation, Ohio, U.S.A. :Wright State University.
- Weber, M. . (2008). The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR. **European Management Journal**, 26 (4), 247-261.
- Yukl, G. A. (1989). **Leadership in organizations**. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.
- _____. (2010). **Leadership in organizations** (7' th.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Graduate School ARU

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ผศ.ดร.ธีระวัฒน์ มอนไซสง ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
2. ดร.มิตาณี พุ่มกล่อม ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
3. นางรุ่งรัตน์ ตนสารี ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคล ชำนาญการพิเศษ
ปฏิบัติหน้าที่ ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสุพรรณบุรี
4. ดร.ประคอง รัชมีแก้ว ตำแหน่ง ข้าราชการบำนาญ
วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 3
5. ดร.อนุชา เงินแพทย์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลด่านช้าง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สุพรรณบุรี เขต 3

ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย



ที่ อว.๐๖๒๙.๙/ว ๒๓๓

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๓๓๐๐๐

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.ธีระวัฒน์ มอนโรสง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวลลิตา วิมูลชาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓” ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร.วีรภัทร ภัทรกุล

ในการนี้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความ อนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ของ นางสาวลลิตา วิมูลชาติ และ ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๔๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว.๐๖๒๔.๔/ ๖ ๒๓๓๓

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.มิตภาณี พุ่มกล่อม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวลลิตา วิมูลชาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓" ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร.วีรภัทร ภัทรกุล

ในการนี้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความ อนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ของ นางสาวลลิตา วิมูลชาติ และ ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว.๐๖๒๔.๙/ ว ๒๓๓

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๓๓๐๐๐

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางรุ่งรัตน์ ตนสารี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวลลิตา วิมูลชาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓" ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร.วิรัชกร ภัทรกุล

ในการนี้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความ อนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ของ นางสาวลลิตา วิมูลชาติ และ ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ ยว.๐๖๒๙.๙/ ว ๒๓๓

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๓๓๐๐๐

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.ประคอง รัชมีแก้ว

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวลลิตา วิมูลชาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓ ” ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร.วิรัช ภัทรกุล

ในการนี้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความ อนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ของ นางสาวลลิตา วิมูลชาติ และ ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว.๐๖๒๙.๙/ว ๒๓๓

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

อ. พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา ๓๓๐๐๐

๒ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.อนุชา เงินแพทย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ และแบบแสดงความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวลลิตา วิมูลชาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓” ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร.วีรภัทร ภัทรกุล

ในการนี้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นตามแบบฟอร์มที่แนบมาพร้อมนี้แล้ว ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้เครื่องมือมีคุณภาพและเหมาะสมกับการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบการจัดทำวิทยานิพนธ์ในโอกาสต่อไป

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความ อนุเคราะห์จากท่านรับเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์ของ นางสาวลลิตา วิมูลชาติ และ ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓

ภาคผนวก ก

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหา (IOC)

การวิเคราะห์ความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหา

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้เป็น
ตัวเลือก ให้ข้อมูลในเรื่อง เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน วุฒิทางการศึกษา วิทยฐานะ

ที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
1	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	อายุ ☐ ต่ำกว่า 30 ปี ☐ 30-39 ปี ☐ 40-49 ปี ☐ 50ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	ประสบการณ์ทำงาน ☐ น้อยกว่า 10 ปี ☐ 10-19ปี ☐ 20-29 ปี ☐ 30 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4	วุฒิทางการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาโท ☐ อื่นๆ โปรดระบุ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้เป็นตัวเลือก ให้ข้อมูลในเรื่อง เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน วุฒิทางการศึกษา วิทยฐานะ (ต่อ)

ที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
5	วิทยฐานะ ☐ ครูผู้ช่วย ☐ ครู ☐ ครูชำนาญการ ☐ ครูชำนาญการพิเศษ ☐ ครูเชี่ยวชาญ ☐ ครูเชี่ยวชาญพิเศษ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ได้แก่

1) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
1. องค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์								
1	ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารได้แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารมีลักษณะเป็นมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
6	ผู้บริหารสร้างความเลื่อมใสศรัทธาต่อ ผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตน ทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันกับ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความ เคารพนับถืออย่างจริงจัง	+1	+1	+1	0	+1	0.8	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเชื่อฟังและ ปฏิบัติตามคำแนะนำ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2. องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ								
1	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงาน สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจ ต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งความสนใจ ต่อวิธีการที่จะทำให้งานประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสร้างความ ผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาว	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงาน บรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้กำลังใจและ ยกระดับความคาดหวังต่อผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
8	ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร	+1	+1	0	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารสื่อสารให้ทราบถึงความคาดหวังที่มีต่อผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคตขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3. องค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา								
1	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาและส่งเสริมความสามารถในการแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักผลิตคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสงสัยมีความใฝ่รู้มากขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานหาทางออกของปัญหาที่เกิดขึ้นและบอกถึงปัญหาที่ทางสถานศึกษากำลังเผชิญอยู่	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารแสดงแนวคิดหลักการและกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดสร้างสรรค์และวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานในสถานศึกษาได้พัฒนางานโดยกระบวนการวิจัย	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารแสดงแนวคิดในการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
	พัฒนาการเรียนการสอนและคุณภาพของนักเรียน							
9	ผู้บริหารแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผลอย่างเสรี	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4. องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล								
1	ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลผู้ร่วมงานทุกคนอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้มีมาตรฐานสูงขึ้น	+1	+1	0	+1	+1	0.8	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเรียนรู้สิ่งใหม่ที่ท้าทายความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารมอบหมายงานเพื่อเป็นการพัฒนาผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค	+1	+1	0	+1	0	0.6	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ที่	รายการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5		
	ที่ดีและให้การสนับสนุนความต้องการของผู้ร่วมงาน							

จากผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง พบว่า เมื่อให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงตามหลักวิชาของข้อคำถามที่เกี่ยวกับเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ในลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้เป็นตัวเลือกให้ข้อมูลในเรื่อง เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน วุฒิต่างการศึกษา วิทยฐานะ รวม 5 ข้อ ผลปรากฏว่ามีความตรงตามหลักวิชาการทั้ง 5 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ที่ 1.0

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล รวม 40 ข้อ ผลปรากฏว่ามีความตรงตามหลักวิชาการทั้ง 40 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 - 1.0 จากการปรับปรุงแก้ไขความสอดคล้องละการใช้ภาษาให้ถูกต้องตามหลักภาษาสามารถนำไปใช้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยได้

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.979	40

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
A1	4.20	.484	30
A2	4.13	.776	30
A3	4.43	.679	30
A4	4.13	.900	30
A5	4.17	.913	30
A6	4.07	.907	30
A7	4.40	.675	30
A8	4.20	.664	30
A9	4.07	.828	30
A10	4.30	.651	30
B1	4.37	.490	30
B2	4.40	.563	30
B3	4.37	.556	30
B4	4.47	.507	30
B5	4.23	.626	30
B6	4.13	.629	30
B7	4.27	.640	30
B8	4.27	.640	30
B9	4.30	.702	30
B10	4.17	.699	30
D10	4.20	.761	30

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
C1	4.37	.490	30
C2	4.43	.568	30
C3	4.30	.651	30
C4	4.33	.661	30
C5	4.37	.615	30
C6	4.23	.728	30
C7	4.27	.583	30
C8	4.23	.679	30
C9	4.50	.572	30
C10	4.23	.679	30
D1	4.10	.712	30
D2	4.07	.740	30
D3	4.10	.803	30
D4	4.10	.803	30
D5	4.30	.837	30
D6	4.30	.702	30
D7	4.33	.758	30
D8	4.30	.750	30
D9	4.13	.776	30
D10	4.20	.761	30

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของท่านผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงกับวัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้ให้มากที่สุด

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีส่วนประกอบ 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

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

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูง ที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาในการแสดงความคิดเห็นในการตอบแบบสอบถาม คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

นางสาวลลิตา วิมุลชาติ

นักศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ส่วนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริง

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ

☐ ต่ำกว่า 30 ปี ☐ 30-39 ปี
☐ 40-49 ปี ☐ 50 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์ทำงาน

☐ น้อยกว่า 10 ปี ☐ 11-19 ปี
☐ 20-29 ปี ☐ 30 ปีขึ้นไป

4. วุฒิทางการศึกษา

☐ ปริญญาตรี ☐ ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู
☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

5. วิทยฐานะ

☐ ครูผู้ช่วย ☐ ครู
☐ ครูชำนาญการ ☐ ครูชำนาญการพิเศษ
☐ ครูเชี่ยวชาญ ☐ ครูเชี่ยวชาญพิเศษ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใน

สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้และทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับ
 ความคิดเห็นของท่านโดยใช้เกณฑ์พิจารณาดังนี้

- | | | |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | มีการแสดงบทบาทภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีการแสดงบทบาทภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | มีการแสดงบทบาทภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีการแสดงบทบาทภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีการแสดงบทบาทภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 3	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. องค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์					
1.1 ผู้บริหารมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน					
1.2 ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี					
1.3 ผู้บริหารได้แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ในการบริหารงาน					
1.4 ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม					
1.5 ผู้บริหารมีลักษณะเป็นมิตรกับผู้ร่วมงานทุกคน					
1.6 ผู้บริหารสร้างความเลื่อมใสศรัทธาต่อผู้ร่วมงาน					
1.7 ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อ ประโยชน์ของส่วนรวม					
1.8 ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันกับสถานศึกษา					
1.9 ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพนับถืออย่างจริงจัง					
1.10 ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำแนะนำ					
2. องค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
2.1 ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานสามารถ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้					
2.2 ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความ กระตือรือร้น					
2.3 ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อเป้าหมายและ วิสัยทัศน์ร่วมกัน					
2.4 ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานมุ่งความสนใจต่อวิธีการที่จะทำ ให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย					
2.5 ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสร้างความผูกพันต่อเป้าหมาย ระยะยาว					
2.6 ผู้บริหารจูงใจผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานบรรลุเกินเป้าหมายที่ กำหนดไว้					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สุพรรณบุรี เขต 3	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2.7 ผู้บริหารสนับสนุนให้กำลังใจและยกระดับความคาดหวังต่อผู้ร่วมงาน					
2.8 ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร					
2.9 ผู้บริหารสื่อสารให้ทราบถึงความคาดหวังที่มีต่อผู้ร่วมงาน					
2.10 ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคตขององค์กร					
3. องค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
3.1 ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาและส่งเสริมความสามารถในการแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมงาน					
3.2 ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักผลัดคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ					
3.3 ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสงสัยมีความใฝ่รู้มากขึ้น					
3.4 ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานหาทางออกของปัญหาที่เกิดขึ้นและบอกถึงปัญหาที่ทางสถานศึกษากำลังเผชิญอยู่					
3.5 ผู้บริหารแสดงแนวคิดหลักการและกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษา					
3.6 ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดสร้างสรรค์และวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา					
3.7 ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานในสถานศึกษาได้พัฒนางานโดยกระบวนการวิจัย					
3.8 ผู้บริหารแสดงแนวคิดในการพัฒนาการเรียนการสอนและคุณภาพของนักเรียน					
3.9 ผู้บริหารแจ้งข่าวสารความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ร่วมงานทราบอย่างสม่ำเสมอ					

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3.10 ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น และเหตุผลอย่างเสรี					
4. องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล					
4.1 ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ					
4.2 ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลผู้ร่วมงานแต่ละคนอย่างทั่วถึง					
4.3 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน					
4.4 ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล					
4.5 ผู้บริหารพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้มีมาตรฐาน สูงขึ้น					
4.6 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเรียนรู้สิ่งใหม่ที่ท้าทาย ความสามารถ					
4.7 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถพิเศษ อย่างเต็มที่					
4.8 ผู้บริหารมอบหมายงานเพื่อเป็นการพัฒนาผู้ร่วมงาน					
4.9 ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
4.10 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีและให้การ สนับสนุนความต้องการของผู้ร่วมงาน					

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



ที่ อว. ๐๖๒๔.๔ / ๖ ๒๗๗.๒

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ถนนปรีดิพนมยงค์ ตำบลประตูลี้
อำเภอพระนครศรีอยุธยา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๒๓ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางสาวลลิตา วิมูลชาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓” ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร.วีรภัทร ภัทรกุล ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากครูที่อยู่ในโรงเรียนที่ท่านรับผิดชอบ เพื่อดำเนินการหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร. ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย



ที่ อว. ๐๖๒๕.๕ / ๒๖๖

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ถนนปรีดิพนมยงค์ ตำบลประตูลี้

อำเภอพระนครศรีอยุธยา

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตเคราะหในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา

ด้วย นางสาวลลิตา วิมูลชาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓" ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ คือ ดร.วิรัช ภัทรกุล ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากครูที่อยู่ในโรงเรียนที่ท่านรับผิดชอบ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขออนุญาตเคราะหจากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

1. นางสาวจิณัฐดา กาพกาญจน์ ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
2. นายพัลลภ จันทร์ลอย ตำแหน่ง นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
3. นายดุสิต อารยกุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
4. นางวชิรา แสนโกศิก ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดด่านช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
5. นายณพพล คงทายาท ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดกกเต็น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
6. นางสาวสายฝน ทองนวล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งนาตาปิ่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
7. ผศ.ดร. นันธวัช นูนารถ ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
8. รศ.ดร. พิษณุภา ยืนยาว ตำแหน่ง ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

9. ผศ.ดร.สาโรจน์ เฝ่าวงศ์สกุล ตำแหน่ง ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร
ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

Graduate School ARU

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการวิจัย



ที่ อว. ๐๖๒๕.๔/๓๐๔

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ถนนปรีดิพนมยงค์ ตำบลประตูลี่

อำเภอพระนครศรีอยุธยา

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางสาวจิณัฐตา ภาพภาณุ

ด้วย นางสาวลลิตา วิมุสชาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓” ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร.วิรัช ภัทรกุล ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว. ๐๖๒๔.๔ / ๒๐๒

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ถนนปรีดิพนมยงค์ ตำบลประตูลี่
อำเภอพระนครศรีอยุธยา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายพัลลภ จันทร์ลอย

ด้วย นางสาวลลิตา วิมูลชาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓” ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร.วีระภัทร ภัทรกุล ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ประกอบในการทำวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว. ๐๖๒๙.๙/๓๐๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ถนนปรีดิพนมมงคล ตำบลประตูลี่
อำเภอพระนครศรีอยุธยา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๓๓๐๐๐

๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายคัสติ อารยกุล

ด้วย นางสาวลลิตา วิมุสชาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓" ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร.วีรภัทร ภัทรกุล ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ ครังนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว. ๐๖๒๙.๙/๓๐๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ถนนปรีดิพนมยงค์ ตำบลประตูลี้
อำเภอพระนครศรีอยุธยา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๓๓๐๐๐

๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตเคราะหในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อกำทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางสาวชิรา แสนโกติก

ด้วย นางสาวลลิตา วิมูลชาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓" ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ คือ ดร.วีรภัทร ภัทรกุล ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากท่านโดย การสัมภาษณ์ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขออนุญาตเคราะหจากท่าน โปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตเคราะห หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว. ๐๖๒๕.๕ / ๓๐๕

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ถนนปรีดิพนมยงค์ ตำบลประตูชัย
อำเภอพระนครศรีอยุธยา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นายณพล คงทาท

ด้วย นางสาวลลิตา วิมุลชาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓" ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ คือ ดร.วีระภัทร ภัทรกุล ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ประกอบงานทำวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขออนุญาตจากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อักษิณี พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว. ๐๖๒๕.๕ / ๓๐๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ถนนปรีดิพนมยงค์ ตำบลประตูลี้
อำเภอพระนครศรีอยุธยา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางสาวสายฝน ทองนวล

ด้วย นางสาวลลิตา วิมูลชาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓" ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร.วีรภัทร ภัทรกุล ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว. ๐๖๒๙.๙/ท๐๔

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

ถนนปรีดิพนมยงค์ ตำบลประตูลี้

อำเภอพระนครศรีอยุธยา

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร. นันทวิช นูนารอ

ด้วย นางสาวลลิตา วิมุทธาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓" ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ คือ ดร.วีรภัทร ภัทรคุณ ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์ เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว. ๐๖๒๙.๙/๓๐๒

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ถนนปรีดิพนมยงค์ ตำบลประตูลี้
อำเภอพระนครศรีอยุธยา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๑๓๐๐๐

๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน รศ.ดร. พิชญภา ยืนยาว

ด้วย นางสาวลลิตา วิมูลชาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓” ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร.วีรภัทร ภัทรกุล ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขออนุญาตเคราะห้จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ ครังนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓



ที่ อว. ๐๖๒๙.๙ / ๓๐๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
ถนนปรีดิพนมยงค์ ตำบลประตูลี้
อำเภอพระนครศรีอยุธยา
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ๓๓๐๐๐

๑๔ มิถุนายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.สาโรจน์ แก้ววงศ์สากุล

ด้วย นางสาวลลิตา วิมุทธาติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต ๓” ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร.วีรภัทร ภัทรกุล ในการนี้นักศึกษาจำเป็นต้องขอเก็บข้อมูลจากท่านโดยการสัมภาษณ์ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อความสมบูรณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิชาติ พานสุวรรณ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร/โทรสาร ๐-๓๕๓๒-๒๐๘๓

ภาคผนวก ฅ
แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

ชื่อหน่วยงาน.....

ตำแหน่ง.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.เวลา.....

ส่วนที่ 2 สารที่สัมภาษณ์

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

1. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารในด้านการกระตุ้นให้
 ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผลอย่างเสรี

.....

2. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารในด้านการแสดงแนวคิด
 หลักการและกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษา

.....

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

3. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารในด้านการแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

.....

.....

.....

4. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารในด้านการทำให้ผู้ร่วมงาน สัมผัสกับภาพทั้งดงามในอนาคตขององค์กร

.....

.....

.....

ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

5. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารในด้านการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

.....

.....

.....

6. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารในด้านการทำให้ผู้ร่วมงาน รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

.....

.....

.....

ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

7. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารในด้านการกระตุ้นให้
ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

.....

.....

.....

8. ท่านมีแนวคิด หลักการ วิธีการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารในด้านการทำให้ผู้ร่วมงานเกิด
ความเคารพนับถืออย่างจริงจัง

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

Graduate School ARU

ภาคผนวก ญ
ผลการสัมภาษณ์

ตาราง 10 ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน แสดงความคิดเห็น และเหตุผลอย่างเสรี	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ผู้บริหารต้องบริหารงานแบบประชาธิปไตย ให้ผู้ร่วมงานทุกคนกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น ให้อิสระในด้านความคิด มีความเป็นกันเองกับผู้ร่วมงานทุกคน ไม่แสดงความเป็นเผด็จการ ลู่แก่อำนาจ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ใช้หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วม และหลักเหตุผลมาเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานใด ๆ ผู้ร่วมงานทุกคนมีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นเท่ากัน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยกัน มีอิสระที่จะกระทำสิ่งใด ๆ โดยต้องไม่ละเมิดเสรีภาพของผู้อื่น และต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนภายใต้กฎระเบียบขององค์กรหรือกฎหมาย ในกรณีต้องมีการออกเสียงตัดสินใจในบางเรื่องต้องยอมรับมติของเสียงข้างมาก แต่ต้องเคารพสิทธิของเสียงส่วนน้อย นอกจากนี้ ใช้มนุษยสัมพันธ์ ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงาน องค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์แบ่งเป็น 3 ประการ คือ 1) ต้องมีความเข้าใจตนเอง 2) ต้องมีความเข้าใจบุคคลอื่น 3) ต้องยอมรับความแตกต่างของบุคคลอื่น สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565

ตาราง 10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน แสดงความคิดเห็น และเหตุผลอย่างเสรี	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 การให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีจิตเวทีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนของบุคลากรในองค์กรเพื่อสร้างการยอมรับด้วยเหตุและผล มุ่งผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก สร้างความยุติธรรมในทุกขั้นตอนของการทำงาน และสร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์ผลงาน สร้างผลตอบแทนที่คุ้มค่าความเข้าใจบุคคลอื่น สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ให้ความเสมอภาคกับบุคลากรทุกคนภายในโรงเรียน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ยอมรับความคิดเห็นของทุกคนอย่างเท่าเทียมกันและยอมรับฟังเหตุผลด้วยใจเป็นกลางไม่เอียงเข้าข้างฝ่ายใด สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 1 กรกฎาคม 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ยึดหลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน ครูทุกคนมีสิทธิ์แสดงความคิดเห็นและความคิดเห็น รวมถึงเสนอแนะวิธีการทำงานและวิธีการแก้ปัญหาในการทำงานร่วมกัน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565

ตาราง 10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน แสดงความคิดเห็น และเหตุผลอย่างเสรี	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานนำเสนอผลหรืองานที่ปฏิบัติ มีการจัดทำคำสั่งมอบหมายงาน ติดตามรายงานผล และรับฟังข้อเสนอแนะในรูปแบบเอกสารและใช้คำพูดเชิงบวกเป็นกำลังใจ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 28 มิถุนายน 2565
	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ผู้บริหารจูงประกายคำถามพร้อมประเด็นเพื่อให้ผู้ร่วมงานต่อ ยอด มีแรงขับเคลื่อนที่จะพัฒนาองค์กรเป็นส่วนสำคัญเป็นแรงผลักดันความตั้งใจในการทำงานและมีมุ่งหมายไปสู่การทำงานที่ประสบความสำเร็จร่วมกันได้ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 24 มิถุนายน 2565
	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมจนเกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ กระตุ้นและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือบุคลากรได้แสดงออกซึ่งความคิด มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ร่วมงานนำเสนอหรือความคิดที่มีผู้เสนอมาใช้เพื่อพิจารณาอย่างเหมาะสม สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 14 มิถุนายน 2565

ตาราง 10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ	ผลการสัมภาษณ์
เปลี่ยนแปลงของ	
ผู้บริหาร โรงเรียน	
ประถมศึกษา	
1. การพัฒนา	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9
ผู้บริหารในด้านการ	ผู้บริหารต้องไม่ปิดกั้นโอกาสไม่แสดงตนอยู่เหนือผู้ร่วมงานต้องเป็นคนที่
กระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน	บุคลิกภาพที่ยอมรับความคิดเห็นของทุกคนปรับภาพลักษณ์ของตนเองให้ทุก
แสดงความคิดเห็น	คนเข้าถึงได้
และเหตุผลอย่างเสรี	สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 28 มิถุนายน 2565
2. การพัฒนา	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1
ผู้บริหารในด้านการ	ผู้บริหารต้องแสดงเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษา ก็คือ การพัฒนา
แสดงแนวคิด	คุณภาพผู้เรียน พัฒนาคุณภาพการศึกษาของเด็กไทยเป็นสำคัญ
หลักการและ	สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565
กระบวนการในการ	
พัฒนาสถานศึกษา	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2
	ผู้บริหารต้องตระหนักว่า โรงเรียนเป็นแหล่งการเรียนรู้ของคนในชุมชน ใน การบริหารจัดการสิ่งต่าง ๆ ผู้บริหารต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการ อย่างเป็นระบบ และกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการให้ชัดเจน และ เน้นการมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่ายทั้งจากครู นักเรียน ผู้ปกครอง และ ชุมชน รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้มีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ ร่วมกัน ความเป็นเอกภาพเพื่อให้การประสานงานร่วมมือกันในส่วนการ บริหารงานส่วนต่าง ๆ ให้เป็นระบบและต่อเนื่อง เช่น เชิญปราชญ์ชาวบ้าน มาให้ความรู้แก่นักเรียนในเรื่องการเกษตร นิมนต์พระภิกษุมาสอน ศีลธรรมให้แก่ นักเรียน เป็นต้น
	สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565

ตาราง10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ แสดงแนวคิด หลักการและ กระบวนการในการ พัฒนาสถานศึกษา	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ผู้บริหารจะต้องเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของครู นักเรียน และชุมชน ผู้บริหารที่มีดีควรรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กรและผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสีย และพิจารณาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมทั้ง ทางความคิดและการปฏิบัติ ไม่ใช่เพียงคำสั่งให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามเท่านั้น โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา โดยเริ่มจาก ทัศนคติของคนในสถานศึกษาก่อนต้องชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการ เปลี่ยนแปลงสถานศึกษา ชี้ให้เห็นความสำคัญของการร่วมมือกันพัฒนา ชี้ให้เห็นความสำคัญของการสร้างนักเรียนที่มีคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารยุค ใหม่จะต้องเปิดกว้าง ยอมรับให้มีการวิพากษ์วิจารณ์ ยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร และตระหนักเสมอ ว่า ทุกปัญหานั้นต้องให้ทุกฝ่ายได้ร่วมเสนอแนวทางแก้ไข สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 เน้นหลักการมีส่วนร่วม รับฟังความคิดเห็นของทุกคนอย่างไม่เอินเอียงและ ตัดสินใจแก้ปัญหาอย่างเด็ดขาดและรอบคอบ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 1 กรกฎาคม 2565

ตาราง 10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ แสดงแนวคิด หลักการและ กระบวนการในการ พัฒนาสถานศึกษา	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน และระดมทรัพยากรจากทุกฝ่าย สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ผู้บริหารต้องศึกษาบริบทความเหมาะสมของสถานศึกษาและทรัพยากรงบประมาณจากนั้นวางแผนการพัฒนาจากการจัดตั้งเป้าหมายวิสัยทัศน์และลงมือปฏิบัติดำเนินงานรูปแบบทีมงานและมีคณะกรรมการสรุปผลในงานการพัฒนาและปรับปรุงในครั้งต่อไป สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 28 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ผู้บริหารต้องเตรียมความพร้อม การวางแผน การจัดลำดับขั้นตอนในการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารงานเป็นระบบ ขั้นตอนและสามารถตรวจสอบได้ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 24 มิถุนายน 2565

ตาราง 10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ แสดงแนวคิด หลักการและ กระบวนการในการ พัฒนาสถานศึกษา	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 พฤติกรรมที่ผู้นำที่มุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้สื่อ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ มีการพัฒนางานโดยวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง กำหนดเป้าหมายทิศทางการพัฒนาและค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดี แล้วมาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลสำเร็จ โดยต้องมีปัจจัยกระบวนการพัฒนา การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่องและพัฒนาตามบริบทขององค์กรหรือหน่วยงานต่อไป สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 14 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ผู้บริหารต้องถ่ายทอดความคิดเห็นของตนเองแล้วให้ผู้ร่วมงานรับรู้ รับทราบ เข้าใจว่าทำอะไร ในขณะที่แสดงความคิดเห็นควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นร่วมด้วย สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 มิถุนายน 2565

ตาราง 11 ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ แสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อ เป้าหมายและ วิสัยทัศน์ร่วมกัน	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ผู้บริหารต้องเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ร่วมงาน ให้ทุกคนได้สร้าง วิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการคิด ร่วมวางแผน ในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายให้ได้ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ผู้บริหารต้องสร้างแรงบันดาลใจและเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานทุกคน ให้ทุกคนได้รับทราบถึงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยผู้บริหารต้อง ปลุกเร้า ประชุมชี้แจง สร้างความรู้ สร้างความเข้าใจ กำหนดตัวชี้วัดและ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน กำกับติดตาม ประเมินผล สรุป และรายงานผลการดำเนินงานให้ครอบคลุมและครบถ้วน สามารถอธิบาย ให้ทราบและทำให้รู้ว่าเป็นเรื่องสำคัญ และทุกคนถือเป็นส่วนหนึ่ง ในการกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งองค์กรจะประสบผลสำเร็จได้หรือไม่ อยู่ที่ทุกคน ทุกคนต่างมีหน้าที่และมีความสำคัญ ต้องช่วยกันต้องร่วมมือกัน ในการดำเนินงานต่าง ๆ ในทุกกระบวนการเพื่อขับเคลื่อนให้บรรลุตาม เป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565

ตาราง 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ แสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อ เป้าหมายและ วิสัยทัศน์ร่วมกัน	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 การพัฒนาผู้บริหารให้ประสบความสำเร็จ ต้องมีแนวคิด หลักการทำงาน และมีเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการจัดการระบบงานที่ดี แนวคิดที่ผู้บริหารสมัยใหม่ในการทำงานมีความเป็นมืออาชีพมีดังนี้ 1. การทำความรู้จักคนใหม่ ๆ หรือผู้ร่วมงานคนใหม่ เป็นการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของผู้ที่พบปะและอยากติดต่อประสานงานด้วย 2. การนอบน้อมต่อผู้อาวุโสระบบอาวุโส การเคารพผู้อาวุโสจะช่วยสร้างความน่าเอ็นดูต่อผู้พบเห็น และเกิดการสอนงานด้วยความรู้สึที่ดี 3. การยึดเป้าหมายขององค์กรปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ช่วยให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเป็นการฝึกการทำงานอย่างมีเป้าหมาย 4. แยกเวลางานและเล่นออกจากกัน การแบ่งเวลาเล่นและเวลางานออกจากกันอย่างชัดเจน ช่วยให้การทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด และมีเวลาในการพักผ่อนที่เป็นสัดส่วน 5. สร้างสัมพันธ์กับคนในองค์กรการทำงานร่วมกันเป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยให้การทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย การสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อคนในองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ควรกระทำ แนวคิดเหล่านี้ช่วยให้ทำงานมีความเป็นมืออาชีพ มีหลักการในการดำเนินงานและมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนร่วมกันมากยิ่งขึ้น สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565

ตาราง 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ แสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อ เป้าหมายและ วิสัยทัศน์ร่วมกัน	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นว่าทุกคนสามารถทำงานได้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายงานนั้น ๆ มีการวางแผนการทำงาน จัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน จัดระบบนิเทศ ติดตาม และกำกับติดตามงานที่ได้รับมอบหมาย ประเมินผลการทำงานเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 1 กรกฎาคม 2565
	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ใช้แนวคิดว่าครูทุกคนมีความสามารถ สามารถทำงานร่วมกันได้ แต่ต้องทำงานบนพื้นฐานการมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565
	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ผู้บริหารคิดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจน จากนั้นเขียนสร้างโมเดล สร้างภาพวิธีการในการพัฒนา ศึกษาเอกสารศึกษาตัวอย่างผู้นำที่ประสบความสำเร็จ กำหนดระยะเวลางบประมาณ วัสดุต่างๆ ที่ชัดเจนเหมาะสมและบันทึกผลงานเป้าหมายและข้อเสนอแนะนำกลับมาปรับปรุงตาม PDCA สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 28 มิถุนายน 2565

ตาราง 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ แสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อ เป้าหมายและ วิสัยทัศน์ร่วมกัน	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 การสร้างเชื่อมั่นและความมุ่งมั่นโดยการมองเป้าหมายไปที่จุดเดียวกัน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น วางแผนงานร่วมกันอย่างเสมอภาค เท่าเทียมกัน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 24 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายทิศทางการพัฒนาและค้นหาแนวทางปฏิบัติที่ดีแล้วมา ประยุกต์ใช้ให้เกิดผลสำเร็จ โดยต้องมีปัจจัยกระบวนการพัฒนาการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรพยายามละเอียด รอบคอบเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายยอมรับ ผลการกระทำ ของคนทั้งในด้านที่ดี และพยายามปรับปรุงด้านที่ไม่ดีให้ดียิ่งขึ้น ปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่องและพัฒนาตามบริบทขององค์กร หรือหน่วยงานต่อไป สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 14 มิถุนายน 2565

ตาราง 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ แสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อ เป้าหมายและ วิสัยทัศน์ร่วมกัน	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ผู้บริหารสร้างการมีส่วนร่วม วางรากฐานสำคัญ สร้างความรับรู้และความเข้าใจร่วมกันทำให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสและส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ผู้บริหารปฏิบัติตนให้เปรียบเสมอโด้ซ ไม่ใช่เป็นผู้บริหาร ให้เน้น based on area สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 มิถุนายน 2565
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ทำให้ผู้ร่วมงาน สัมผัสกับภาพที่ งดงามในอนาคตของ องค์กร	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ผู้บริหารต้องช่วยให้วิสัยทัศน์ขององค์กรสามารถปรากฏเป็นภาพความสำเร็จ และเป็นจริงได้ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565

ตาราง 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ทำให้ผู้ร่วมงาน สัมผัสกับภาพที่ งดงามในอนาคตของ องค์กร	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณของผู้ร่วมงาน โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก มีความกระตือรือร้น ท้นความเปลี่ยนแปลง นอกจากความรู้ความสามารถ และทักษะที่ดีแล้ว ทศนคติเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะเสริมสร้างโอกาสให้การทำงานต่าง ๆ ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ซึ่งผู้บริหารต้องสร้างและพัฒนาเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกให้ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ “แค่เปลี่ยนความคิด ชีวิตก็เปลี่ยน” ดังนี้ 1) ตระหนักรับรู้และเห็นคุณค่าในตนเองและผู้อื่น รักและภูมิใจในงานที่ทำ 2) ปรับทัศนคติเชิงบวก โดยปรับเปลี่ยนมุมมองในการทำงาน ทั้งต่องาน ต่อผู้บังคับบัญชา และต่อผู้ร่วมงานให้เป็นแง่บวกว่า “ทุกสิ่งเป็นไปได้ และเราทำได้” 3) แสวงหาองค์ความรู้ให้ทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาทักษะ รู้เท่าทันเทคโนโลยีและนำเทคโนโลยีมาปรับใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 มิถุนายน 2565

ตาราง 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ทำให้ผู้ร่วมงาน สัมพันธ์กับภาพที่ งดงามในอนาคตของ องค์กร	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ผู้บริหารต้องมีความสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตออกและ คาดการณ์ได้อย่างแม่นยำ ด้วยสายตาที่กว้างไกล จากประสบการณ์ที่สะสม มานานปี ด้วยการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องยาวนาน มองเห็นภาพรวม ทั้งระบบ ข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ มีทักษะหลายด้านเป็นผู้รอบรู้และมีข้อมูล ที่ทันสมัย กล้าที่จะตัดสินใจ และมียุทธวิธีและเทคนิคการทำงานที่ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และถ่ายทอด อุดมการณ์ให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้ มีการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรร่วมกัน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 1 กรกฎาคม 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และยึดมั่นในวัฒนธรรมองค์กรมาใช้ในการ ทำงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่นและมีกำลังใจในการทำงานทำให้ ประสบผลสำเร็จในการทำงาน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565

ตาราง 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ทำให้ผู้ร่วมงาน สัมผัสกับภาพที่ งดงามในอนาคตของ องค์กร	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 สร้างเป้าหมายวิสัยทัศน์ของงานให้มีความชัดเจนเหมาะสมถูกต้องกับ โรงเรียน สร้างคู่มือปฏิบัติงานให้แก่บุคคล ติดตามผลของงานมีความ หลากหลาย ทันสมัย ทันเวลาที่กำหนด ร่วมชื่นชมความสำเร็จในการทำงาน ของทุกฝ่าย สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 28 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 การสร้างการทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย จุดประสงค์ ที่ต้องพัฒนาทำ องค์กรให้สำเร็จ มีการวางแผนปฏิบัติตามขั้นตอนและกระบวนการต่าง ๆ สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการต่อยอด การพัฒนาตนเองเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 24 มิถุนายน 2565

ตาราง 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ทำให้ผู้ร่วมงาน สัมผัสกับภาพที่ งดงามในอนาคตของ องค์กร	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ผู้บริหารยึดหลักการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความรู้สึก และความคิดของบุคลากรทุกคน จึงจำเป็นต้องมีการมอบอำนาจและความ รับผิดชอบจากระดับบนสู่ระดับล่าง มีวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถปรับตัวได้ การสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง จะช่วยให้องค์กร สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่าง รวดเร็วมากขึ้น ส่งเสริมการพัฒนาให้ผู้เรียนให้ได้รับการศึกษาอย่างมี คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาอย่างทั่วถึง ส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี และสร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้แก่ผู้เรียน สร้างเสริมบรรยากาศในโรงเรียน ให้ร่มรื่น สะอาด น่าอยู่ น่าดูและน่าเรียน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 14 มิถุนายน 2565
	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ผู้บริหารถ่ายทอดอุดมการณ์ที่ชัดเจน ถ่ายทอดอุดมการณ์ของตนเองให้ ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจ เปิดโอกาสในการสร้างวิสัยทัศน์ อุดมการร่วมกัน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 มิถุนายน 2565

ตาราง 12 ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่าง บุคคล	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ในการบริหารงานบุคคลนั้น ผู้บริหารที่ดี ต้องรู้จักดูคนให้เป็น คนทุกคนมีความแตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมต่าง ๆ การศึกษา วุฒิภาวะทางอารมณ์ ความรู้ ความสามารถ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อการปฏิบัติงานซึ่งมีอาจมองข้ามไปได้ ความแตกต่างของบุคคลส่งผลต่อการมอบหมายงาน put the right man on the right job วางคนให้เหมาะกับงาน มอบงานให้ตรงความรู้ ความสามารถ และความถนัดเพราะคนเราต่างกัน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565
	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสิทธิภาพ และศักยภาพที่แตกต่างระหว่างตนเองกับผู้อื่น เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารของคนรุ่นใหม่ มาทำงานร่วมกับผู้อาวุโส ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมานาน เป็นต้น นอกจากนี้ ให้เคารพความ

ตาราง 12 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่าง บุคคล	นอกจากนี้ ให้เคารพความแตกต่างหลากหลายของบุคคลในการแสดงความคิดเห็น รวมทั้งวิธีการทำงานที่แตกต่างกันด้วย โดยให้ยึดหลักเหตุและผลในการสื่อสารภายในองค์กรต้องให้เป็นกลาง ครอบคลุม เกิดความเข้าใจกัน ยุติธรรมกับทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดการยอมรับระหว่างกัน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ผู้บริหารควรส่งเสริมและพัฒนาผู้ร่วมงานตามความต้องการ ความสนใจ และความสามารถของแต่ละบุคคล และมอบหมายงานให้ตรงตามศักยภาพในการทำงานของแต่ละบุคคล และมีวิธีการเสริมแรง สร้างขวัญ กำลังใจให้แก่บุคลากรทุกคน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ผู้บริหารต้องดูแลเอาใจใส่บุคลากรภายในโรงเรียนเป็นรายบุคคล และเปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ แสดงให้เห็นว่าทุกคนมีคุณค่าและมีความสำคัญ ให้บุคลากรแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ และให้การสนับสนุนช่วยเหลือในด้านการทำงานของบุคลากรทุกคนภายในโรงเรียน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 1 กรกฎาคม 2565

ตาราง 12 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่าง บุคคล	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ใช้แนวคิดครูทุกคนมีความสามารถแต่จะมีความถนัดแตกต่างกันการ มอบหมายงานควรที่จะต้องมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 กรกฎาคม 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 บุคคลเป็นส่วนที่สำคัญผู้บริหารต้องเลือกบุคคลและใช้บุคคลให้ตรงกับ ภาระงานและศึกษาสอนความสามารถพิเศษเสริมให้แก่บุคคลเพื่อรองรับ งานและนโยบายของสถานศึกษา นอกจากนี้ยังต้องสร้างขวัญกำลังใจด้วย ความเป็นกัลยาณมิตร และใช้ระบบกฎข้อบังคับเป็นเครื่องมือเพื่อให้บุคคล ปฏิบัติงานเต็มประสิทธิภาพมาตรฐานของวิชาชีพ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 28 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ผู้บริหารมองความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้ร่วมงานหรือลูกน้องจะต้องมี การทำงานร่วมกันต้องใช้ความเคารพความคิดร่วมกัน แต่ก็ต้องมีขึ้นในการ ทำงานและมีเป้าหมายเดียวกัน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 24 มิถุนายน 2565

ตาราง 12 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่าง บุคคล	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ผู้บริหารกำหนดแผนและวางแผนปฏิบัติของบุคลากรที่มีความหลากหลายให้มีระบบ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร รวมไปถึงจัดการให้ความหลากหลายในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว โดยผู้บริหารต้องคำนึงถึงความแตกต่างในด้าน ความสามารถ สติปัญญา ความต้องการ ความสนใจ ร่างกาย อารมณ์ และสังคม เมื่อคำนึงถึงหลักการดังกล่าวแล้วจึงจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงานและความสามารถความต้องการของบุคคลนั้น ๆ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 14 กรกฎาคม 2565
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึก มีคุณค่าและมี ความสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ผู้บริหารสร้างการรับรู้ รับทราบ เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระเสรี ใช้การตัดสินใจโดยการรับฟังความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 องค์กร เปรียบเสมือนเครื่องจักร 1 ตัว ซึ่งประกอบไปด้วยอุปกรณ์ ฟันเฟืองมากมาย อุปกรณ์ทุกชิ้น ต่างก็มีความสำคัญไม่ต่างกัน จะขาดตัวใดตัวหนึ่งก็จะทำให้การทำงานของเครื่องจักรเกิดการสะดุด ไม่ไหลลื่น อาจจะได้แต่ไม่สมบูรณ์ ชิ้นส่วนอุปกรณ์ต่าง ๆ ก็เปรียบเสมือนบุคลากรทุก ๆ แต่ละคนก็มีความสำคัญไปตามบทบาท ภาระหน้าที่

ตาราง 12 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึก มีคุณค่าและมี ความสำคัญ	ที่ได้รับมอบหมาย มีคุณค่า มีความสำคัญเท่าเทียมกัน ขาดคนใดคนหนึ่งไป งานย่อมสะดุด ย่อมล่าช้า ไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารที่ดี ควร มองเห็นคุณค่าในตัวของบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ให้ขวัญ กำลังใจ และยกย่องชมเชยในโอกาสต่าง ๆ ตามที่เห็นสมควร สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 สร้างขวัญกำลังใจด้วยการชื่นชม และขอบคุณผู้ร่วมงานเมื่อทำผลงานได้ดี ติดตามความคืบหน้าในการทำงานอยู่เสมอ ๆ และหากทำงานได้ประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ ก็ควรเสนอให้ ความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ หรือยกย่องเชิดชูเกียรติให้สาธารณชน ทราบทั่วกัน หรือจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัยและอำนวยความสะดวก ความสะดวกมาให้ใช้เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มขึ้น เพื่อแสดงให้ ผู้ร่วมงานรับรู้ว่าคุณค่าและมีความสำคัญเสมอ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ผู้บริหารควรเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกันอยู่ เสมอ มีการสอนงาน ให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตาม เป้าหมาย สร้างกำลังใจให้ผู้ร่วมงานอยู่เสมอและที่สำคัญมอบหมายงานให้ ตรงกับความสามารถของบุคคลนั้น ๆ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565

ตาราง 12 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึก มีคุณค่าและมี ความสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ผู้บริหารรับฟังปัญหา อุปสรรคในการทำงานของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ และ ร่วมกันคิดหาทางออกในปัญหานั้น ๆ สร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ร่วมงาน แสดง ความชื่นชมยินดีต่อเพื่อนร่วมงานในทุก ๆ โอกาส สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 1 กรกฎาคม 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ใช้แนวความคิดมีเป้าหมายร่วมกัน สร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ร่วมงาน คนที่ ทำงานมากกว่าบนพื้นฐานทัศนคติที่ดี ย่อมได้รับผลตอบแทนที่มากกว่า สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีความเป็นนักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถ พัฒนาบุคคลให้เห็นคุณค่าของตนเอง มีการชื่นชมและให้กำลังใจผู้ร่วมงาน อยู่เสมอ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 28 มิถุนายน 2565

ตาราง 12 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึก มีคุณค่าและมี ความสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ผู้ร่วมงานจะทำงานให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรให้กำลังใจพร้อมที่จะช่วยเหลือปรับแก้ไขผลักดันให้ทำงานได้สำเร็จลุล่วงในบางกรณีที่เกิดความผิดพลาด สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 24 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 การเพิ่มขวัญกำลังใจผู้ร่วมงาน เมื่อผู้ร่วมงานมีความสุขมากขึ้น ประสิทธิภาพการทำงานก็เพิ่มขึ้น เมื่อผู้ร่วมงานมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงศักยภาพของผู้ร่วมงานที่มีอยู่ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 14 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ต้องยกย่องให้เกียรติผู้ร่วมงานในทุก ๆ โอกาสที่จะทำได้ เช่น วันเกิดของผู้ร่วมงาน หรือ มอบหมายงานให้บุคลากรได้ตรงกับความสามารถและความเหมาะสม สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 มิถุนายน 2565

ตาราง 13 ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน อุทิศตนทำงานเพื่อ ประโยชน์ของ ส่วนรวม	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ผู้บริหารต้องกระตุ้นเตือน ปลุกเร้า ในด้านความรัก ความสามัคคีของ บุคลากร ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรมีความรักในองค์กร มีจิตอาสา จิต สาธารณะ ให้รักองค์กรเสมือนบ้านของตนเอง ดังเช่น อัตลักษณ์ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ที่ว่า “SPB 3 24 ชั่วโมง” คือ ให้บุคลากรทุกคนมีจิตวิญญาณของความเป็นข้าราชการ ตลอด 24 ชั่วโมง ปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมได้ตลอดเวลา สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565
	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ผู้บริหารปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน หรืออาจยกตัวอย่าง บุคคลที่เป็นต้นแบบการทำความดีให้ผู้ร่วมงานรับทราบ กระตุ้น ปลุกเร้า สร้างแรงบันดาลใจ ปลุกฝังจิตใจให้บุคคลมีความรับผิดชอบต่อตนเองและ สังคม ผ่านกิจกรรมเพื่อประโยชน์ส่วนร่วม "จิตสาธารณะ" สนับสนุนให้ ผู้ร่วมงานรู้จักเสียสละ ร่วมแรงร่วมใจ ร่วมมือในการทำประโยชน์เพื่อ ส่วนรวม อุทิศตนทำงาน ทั้งในและนอกเวลาราชการ โดยให้เริ่มจากตนเอง และงานในหน้าที่ของตนเองก่อน แล้วให้นำสิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะที่มีอยู่ไปช่วยสร้างสรรค์สิ่งที่ดีให้เกิดขึ้นกับการทำงาน ชีวิต และสังคมส่วนรวม สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565

ตาราง 13 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน อุทิศตนทำงานเพื่อ ประโยชน์ของ ส่วนรวม	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 การกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ ทำงานด้วยความทุ่มเท อุทิศตน เต็มที่กับงานทุกอย่าง และต้องมีการเตรียมพร้อมอยู่เสมอสำหรับทุกสถานการณ์ ที่สำคัญ คือมีวิสัยทัศน์มุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งจะเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตาม สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565
	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ผู้บริหารปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันจะต้องมองการณ์ไกล และมีความคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอแล้ว สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 1 กรกฎาคม 2565
	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ผู้บริหารและบุคลากรสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีเป้าหมายเดียวกัน สร้างความตระหนักในเรื่องการมีจิตอาสา ในการทำงานเพื่อส่วนรวม สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565
	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ผู้บริหารจัดสร้างรูปแบบโมเดลการบริหารงานให้ครอบคลุมบริบทของโรงเรียนจากนั้นนำกระบวนการบริหารงานของโมเดลสู่การปฏิบัติโดยการจัดอบรมความรู้และกระตุ้นติดตามด้วยความเป็นกัลยาณมิตรแก่

ตาราง 13 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน อุทิศตนทำงานเพื่อ ประโยชน์ของ ส่วนรวม	ผู้ปฏิบัติงานรับฟังข้อเสนอแนะใช้ระบบการบริหารในรูปแบบของ คณะกรรมการ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 28 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่าง เป็นผู้นำ ตั้งแต่การวางแผนดำเนินงาน พร้อม กับเป็นคนที่คอยช่วยเหลือผลักดันการทำงานต่าง ๆ ของผู้ร่วมงาน คอยให้ ความช่วยเหลือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานในองค์กร สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 24 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 การอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมมีความสำคัญต่อการพัฒนา มนุษย์เพื่อให้มีคุณภาพ ลักษณะอันนำมาซึ่งความเป็นพลเมืองที่ดีความ ประพฤติปฏิบัติ มีความรู้ ความสามารถ พร้อมทั้งจะประพฤติปฏิบัติตนใน การประกอบอาชีพ นำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าขององค์กร สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 14 มิถุนายน 2565

ตาราง 13 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
1. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน อุทิศตนทำงานเพื่อ ประโยชน์ของ ส่วนรวม	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 หลักการสำคัญของผู้บริหาร เพื่อให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมคือ การสร้างอุดมการณ์ร่วมกัน เปิดโอกาสหาข้อตกลงร่วมกันเพื่อให้เห็นเป้าหมาย รับรู้รับทราบเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งบุคลากรเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญขององค์กร สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 มิถุนายน 2565
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิด ความเคารพนับถือ อย่างจริงจัง	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานในทุกด้าน ทั้งกาย วาจา และที่สำคัญที่สุด คือใจต้องให้ใจกับผู้ร่วมงานทุกคน เมื่อท่านให้สิ่งใดไป ท่านก็จะได้สิ่งนั้นกลับมา สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 กรกฎาคม 2565
	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด กล้าทำ กล้านำการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ถูกต้อง กล้าที่จะปกป้องลูกน้อง และมีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตาม รวมทั้งควรมีการสื่อสารที่ดี พร้อมรับฟังความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ เป็นที่ปรึกษาที่ดีแก่ผู้ร่วมงานพร้อมที่เป็นผู้ตามที่ดี มีความจริงใจ มีความเข้าใจ

ตาราง 13 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิด ความเคารพนับถือ อย่างจริงใจ	เห็นอกเห็นใจ พร้อมเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานต่าง ๆ เสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ เท่าเทียม และมีความยุติธรรมกับผู้ร่วมงานทุกคนในองค์กร สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 17 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 ผู้บริหารต้องมีความกล้าหาญ กล้าที่จะยืนหยัด ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกที่ควร กล้าที่จะพูด กล้าที่จะทำ กล้าคิดในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป นอกจากนี้ต้องกล้าที่จะปกป้องลูกน้อง เมื่อเห็นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้อง ดีกว่า นิ่งเฉย ปล่อยให้ลูกน้องเผชิญชะตากรรมแต่เพียงลำพัง ซึ่งจะทำให้คุณเป็นผู้บริหาร ที่ลูกน้องต่างก็เคารพรักในตัวคุณ และผู้บริหารจะต้องมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของพนักงาน เชื่อว่าพวกเขาสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดกำลังใจ มีแรงจูงใจในการทำงานให้ดีและสำเร็จ ด้วยตัวของพวกเขาเอง ส่วนผู้บริหารก็คอยแนะนำ ให้การสนับสนุนอยู่ห่าง ๆ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 กรกฎาคม 2565

ตาราง 13 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิด ความเคารพนับถือ อย่างจริงจัง	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน เป็น ผู้บริหารที่ดีพร้อมให้คำแนะนำต่อผู้ร่วมงานอยู่ตลอดเวลา และมีส่วนร่วม ในการทำงานได้ในทุก ๆ เรื่อง ไม่ใช่เป็นเพียงผู้สั่งการอย่างเดียว แต่ได้ช่วย หรือร่วมกับผู้ร่วมงานปฏิบัติงานร่วมกัน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 1 กรกฎาคม 2565
	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 ผู้บริหารใช้วิธีการลงมือปฏิบัติให้ดูเป็นตัวอย่าง เช่น การเป็นผู้นำทาง วิชาการ เป็นต้น ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้ง กาย วาจา ใจ และ ให้กำลังใจครูทุกคนในการปฏิบัติหน้าที่ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 27 มิถุนายน 2565
	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะตามที่ผู้ร่วมงานต้องการคือ 1. มอบหมายงานให้ ตรงกับผู้ร่วมงาน 2. มีความเข้าใจและเป็นผู้นำนิเทศติดตามที่ดี 3. มีจิตใจหนักแน่นเป็นกลาง 4. รู้จักชุมชนช่วยเหลือไม่ทิ้งงาน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 28 มิถุนายน 2565

ตาราง 13 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษา	ผลการสัมภาษณ์
2. การพัฒนา ผู้บริหารในด้านการ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิด ความเคารพนับถือ อย่างจริงใจ	ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7 ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ความสามารถที่จะเผชิญกับ เหตุการณ์ต่าง ๆ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 24 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 ผู้บริหารที่ดีต้องครองตนต้องให้เป็นผู้ที่มีความประพฤติปฏิบัติตนดี สามารถเผชิญหน้าและแก้ปัญหาเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ มีความ อดทนอดกลั้น มีเหตุมีผล มีการควบคุมอารมณ์ที่ดี นอกจากนี้เป็นผู้ที่มี มนุษยสัมพันธ์ดี มีความเสียสละ มีความสามารถในการจูงใจผู้ร่วมงานให้ ปฏิบัติตามได้ สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 14 มิถุนายน 2565 ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9 ผู้บริหารต้องเคารพผู้ร่วมงาน เคารพในการคิดและความคิดของผู้ร่วมงาน ทุกคนแสดงความจริงใจ ทำให้ผู้ร่วมงานรู้ว่าผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ของทุก ๆ คน สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 มิถุนายน 2565

ภาคผนวก ก
การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์

ตาราง 14 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ประเด็น การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิด
เห็นและเหตุผลอย่างเสรี

การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและ เหตุผลอย่างเสรี	ผู้ให้ข้อมูลคนที่									ความ ถี่
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. ควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น อย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน บริหารงานแบบ ประชาธิปไตยให้ผู้ร่วมงานทุกคนกล้าที่จะแสดง ความคิดเห็น พร้อมทั้งใช้หลักการมีส่วนร่วมและ เหตุผลเข้ามาในการปฏิบัติงาน	✓	✓		✓	✓	✓		✓		6
2. ควรจุดประกายคำถามพร้อมประเด็นให้ ผู้ร่วมงานได้ต่อยอดพัฒนาตนเองไม่ปิดกั้นโอกาส และไม่แสดงตนอยู่เหนือผู้ร่วมงาน								✓	✓	2
3. ควรให้เกียรติเพื่อนร่วมงานในการแสดงความคิด และยอมรับซึ่งกันและกัน				✓						1

จากตาราง 14 พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ประเด็น การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นและเหตุผลอย่าง
เสรี ได้แก่ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน
และใช้หลักความเสมอภาคหลักการมีส่วนร่วมและเหตุผลเข้ามาในการปฏิบัติงาน บริหารงานแบบ
ประชาธิปไตยให้ผู้ร่วมงานทุกคนกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นให้เกียรติกันในการแสดงความคิดและ
ยอมรับซึ่งกันและกัน จุดประกายคำถามพร้อมประเด็นให้ผู้ร่วมงานได้ต่อยอดพัฒนาตนเองและไม่
ปิดกั้นโอกาสและแสดงตนอยู่เหนือผู้ร่วมงาน

ตาราง 15 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ประเด็น การแสดงแนวคิดหลักการและ
กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษา

การแสดงแนวคิดหลักการและกระบวนการในการ พัฒนาสถานศึกษา	ผู้ให้ข้อมูลคนที่									ความ ถี่
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. ควรเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนในโรงเรียนทั้ง ด้านความคิดและด้านการปฏิบัติงานวางแผนการ บริหารอย่างเป็นระบบและกำหนดโครงสร้างการ บริหารอย่างชัดเจน		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		7
2. ควรวางแผนการพัฒนาโรงเรียนจากการจัด ตั้งเป้าหมายวิสัยทัศน์และลงมือปฏิบัติดำเนินงาน รูปแบบทีมงาน พร้อมทั้งแสดงเป้าหมายและ วิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน	✓					✓		✓		3
3. ควรถ่ายทอดความคิดเห็นของตนให้ผู้ร่วมงาน ได้รับรู้รับทราบและเข้าใจร่วมกัน พร้อมทั้งเปิดใจ รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคนภายใน โรงเรียน			✓						✓	2
4. ควรสร้างภาคีเครือข่ายการมีส่วนร่วมจากชุมชน		✓								1

จากตาราง 15 พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ประเด็น การแสดงแนวคิดหลักการและกระบวนการในการพัฒนา
สถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารควรเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนในโรงเรียนทั้งด้านความคิดและด้าน
การปฏิบัติงาน มีการวางแผนการบริหารอย่างเป็นระบบและกำหนดโครงสร้างการบริหารอย่าง
ชัดเจน และวางแผนการพัฒนาโรงเรียนจากการจัดตั้งเป้าหมายวิสัยทัศน์และลงมือปฏิบัติดำเนินงาน
รูปแบบทีมงาน มีการแสดงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจนมีการสร้าง

ภาคีเครือข่ายการมีส่วนร่วมจากชุมชน พร้อมเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคนภายในโรงเรียนและถ่ายทอดความคิดเห็นของตนให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้รับทราบและเข้าใจร่วมกัน

ตาราง 16 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ประเด็น การแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน

การปฏิบัติหน้าที่โดยความเป็นกลางไม่เอนเอียงใน กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง	ผู้ให้ข้อมูลคนที่									ความ ถี่
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. ควรให้ผู้ร่วมงานทุกคนสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน มีส่วนร่วมในการคิดวางแผนการปฏิบัติงานนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมาย	✓		✓				✓	✓	✓	5
2. ควรเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ร่วมงาน และสร้างความเชื่อมั่น ความมุ่งมั่นในการทำงานให้ผู้ร่วมงานได้เห็น	✓	✓					✓			3
3. ควรสร้างความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้ตามที่รับมอบหมายในงานนั้นๆ พร้อมทั้งควรจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน			✓	✓	✓					3
4. ควรจัดระบบการทำงานให้ดีมีแนวคิดที่ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน			✓							1

จากตาราง 16 พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ประเด็น การแสดงความเชื่อมั่น ความตั้งใจต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้แก่ ผู้บริหารควรให้ผู้ร่วมงานทุกคนสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันของโรงเรียน เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ร่วมงาน พร้อมสร้างความเชื่อมั่นและความมุ่งมั่นในการทำงานให้ผู้ร่วมงานได้เห็น ให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดวางแผนการปฏิบัติงานนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายและสร้างความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้

ตามที่ได้รับมอบหมายในงานนั้น ๆ พร้อมทั้งจัดระบบการทำงานให้ดีขึ้นแนวคิดที่ทันสมัยทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน และจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน

ตาราง 17 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ประเด็น การทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่
งดงามในอนาคตขององค์กร

การทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามใน อนาคตขององค์กร	ผู้ให้ข้อมูลคนที่									ความ ถี่
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. ควรสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนและยึดมั่นใน วัฒนธรรมนั้นนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน				✓	✓				✓	3
2. ควรยึดหลักการทำงานเป็นทีมคำนึงถึงความคิด และความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน							✓	✓		2
3. ควรสร้างเป้าหมาย วิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับ บริบทโรงเรียนและทำให้วิสัยทัศน์นั้นปรากฏเป็น ภาพให้ผู้ร่วมงานได้เห็นอย่างชัดเจน	✓					✓				2
4. ควรกระตุ้นจิตวิญญาณของผู้ร่วมงานโดยการ สร้างเจตคติและทัศนคติที่ดีการคิดในแง่บวกสร้าง ความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงาน และปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดี		✓		✓						2
5. ควรมีความสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคต และคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำด้วยสายตาที่ กว้างไกล พร้อมทั้งถ่ายทอดอุดมการณ์ในการ ทำงานที่ชัดเจนให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้			✓						✓	2
6. ควรสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการต่อยอดในการพัฒนาตนเอง							✓			1

จากตาราง 17 พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ประเด็น การทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามในอนาคตขององค์กร ได้แก่ ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนและยึดมั่นในวัฒนธรรมนั้นนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ยึดหลักการทำงานเป็นทีมคำนึงถึงความคิดและความรู้สึกของผู้ร่วมงานทุกคน ทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรปรากฏเป็นภาพให้ผู้ร่วมงานได้เห็น พร้อมกระตุ้นจิตวิญญาณของผู้ร่วมงานโดยการสร้างเจตคติและทัศนคติที่ดีการคิดในแง่บวก และมีความสามารถมองเห็นเหตุการณ์ในอนาคตและคาดการณ์ได้อย่างแม่นยำด้วยสายตาที่กว้างไกล พร้อมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างเป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับบริบทโรงเรียน สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ร่วมงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการต่อยอดในการพัฒนาตนเองและถ่ายทอดคุณธรรมในการทำงานที่ชัดเจนให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้

ตาราง 18 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ประเด็น การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	ผู้ให้ข้อมูลคนที่									ความถี่
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. ควรมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของตัวบุคคลและส่งเสริมพัฒนาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตรงตามความสามารถและศักยภาพ		✓	✓		✓	✓		✓		5
2. ควรรู้จักผู้ร่วมงานทุกคนมองเห็นความแตกต่างและพฤติกรรมของผู้ร่วมงานทุกคนและเคารพความแตกต่างในด้านความคิดของแต่ละบุคคลรวมทั้งวิธีการปฏิบัติงาน ใช้แนวคิดที่ว่าทุกคนมีความสามารถและความถนัดที่แตกต่างกัน	✓	✓			✓		✓	✓		5
3. ควรสร้างขวัญและกำลังใจด้วยความเป็นกัลยาณมิตรดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานและเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ			✓	✓		✓				3

ตาราง 18 (ต่อ)

การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคล	ผู้ให้ข้อมูลคนที่									ความ ถี่
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
4. ควรกำหนดแผนและวางแผนปฏิบัติของ ผู้ร่วมงานที่มีความหลากหลายให้มีระบบและเปิด โอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้แสดงความคิดเห็น อย่างอิสระเสรี								✓	✓	2

จากตาราง 18 พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ประเด็น การปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ได้แก่ ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของตัวบุคคล เคารพความแตกต่างของความคิดในแต่ละบุคคลรวมทั้งวิธีการปฏิบัติงานและส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตรงตามความสามารถและศักยภาพ มีการสร้างขวัญและกำลังใจด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ผู้บริหารควรรู้จักผู้ร่วมงานทุกคน มองเห็นความแตกต่าง และพฤติกรรมของผู้ร่วมงานทุกคน ภายในโรงเรียนดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานและเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ นอกจากนี้ผู้บริหารควรใช้แนวคิดที่ทุกคนมีความสามารถและความถนัดที่ต่างกันไป มีการกำหนดแผนและวางแผนปฏิบัติของผู้ร่วมงานที่มีความหลากหลายให้มีระบบ และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระเสรี

ตาราง 19 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียน ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ประเด็น การทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและ
มีความสำคัญ

การทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	ผู้ให้ข้อมูลคนที่									ความ ถี่
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. ควรให้ขวัญกำลังใจและยกย่องชมเชยผู้ร่วมงาน ในโอกาสต่าง ๆ ตามเห็นสมควร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
2. ควรเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน รับฟังปัญหาและอุปสรรคใน การปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจและจริงใจ พร้อมทั้งช่วยเหลือปรับแก้ไขผลักดันให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง			✓	✓				✓		3
2. ควรมองเห็นคุณค่าในตัวของผู้ร่วมงานทุกคน อย่างเท่าเทียมกัน	✓									1

จากตาราง 19 พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ประเด็น การทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ได้แก่
ผู้บริหารให้ขวัญกำลังใจและยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานในโอกาสต่าง ๆ ตามเห็นสมควร และมองเห็น
คุณค่าในตัวของผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เอาใจใส่ผู้ร่วมงาน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการ
ปฏิบัติงานร่วมกัน รับฟังปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจและจริงใจ
และช่วยเหลือปรับแก้ไขผลักดันให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง

ตารางที่ 20 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ประเด็น การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตน
ทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อ ประโยชน์ของส่วนรวม	ผู้ให้ข้อมูลคนที่									ความ ถี่
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. ควรปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน แบบอย่าง เป็นผู้นำในการดำเนินงานคอยช่วยเหลือ ผลักดันการทำงานของผู้ร่วมงาน		✓		✓				✓	✓	4
2. ควรปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรมีจิตสาธารณะ มีความรัก ความสามัคคี รู้จักความเสียสละ ร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมมือทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม อุทิศตน ทำงานทั้งในและนอกเวลาราชการพร้อมทั้ง รับผิดชอบต่อตนเองและสังคม	✓	✓	✓							3
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ร่วมงานและ จัดสร้างรูปแบบ โมเดลการบริหารงาน ให้ ครอบคลุมของบริบทโรงเรียน				✓	✓	✓				3
4. ควรทำงานด้วยความทุ่มเทอุทิศตนเต็มที่กับงาน พร้อมทั้งเตรียมความพร้อมอยู่เสมออยู่กับทุก สถานการณ์			✓							1
5. ควรสร้างอุดมการณ์ร่วมกันพร้อมทั้งเปิดโอกาส และสร้างข้อตกลงร่วมกันกับผู้ร่วมงาน									✓	1

จากตาราง 20 พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ประเด็น การกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ของ
ส่วนรวม ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน ปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรมี
ความรักและรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมมีจิตสาธารณะ สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ร่วมงาน
กระตุ้นปลูกเร้าในด้านความรัก ความสามัคคีของผู้ร่วมงานภายในโรงเรียน สนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน

รู้จักความเสียสละร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมมือให้ทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม อุทิศตนทำงานทั้งในและนอกเวลาราชการ และผู้บริหารควรทำงานด้วยความทุ่มเทอุทิศตนเต็มที่กับงาน เตรียมความพร้อมอยู่เสมอกับทุกสถานการณ์ จัดสร้างรูปแบบโมเดลการบริหารงานให้ครอบคลุมของบริบทโรงเรียน เป็นแบบอย่างเป็นผู้นำในด้านการดำเนินงานพร้อมคอยช่วยเหลือผลักดันการทำงานของผู้ร่วมงาน และสร้างอุดมการณ์ร่วมกันพร้อมทั้งเปิดโอกาสและสร้างข้อตกลงร่วมกันกับผู้ร่วมงาน

ตาราง 21 การวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ประเด็น การทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพ นับถืออย่างจริงจัง

การทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพ นับถืออย่างจริงจัง	ผู้ให้ข้อมูลคนที่									ความถี่
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานในทุกด้านทั้งกาย วาจา และใจ มีความกล้าหาญ กล้าที่จะยืนหยัดยึดมั่นในสิ่งที่ถูกที่ควรจะทำและทำในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาโรงเรียน พร้อมทั้งลงมือปฏิบัติให้ผู้ร่วมงานดูเป็นตัวอย่าง	✓		✓		✓		✓	✓		5
2. ควรมีการสื่อสารที่ดีพร้อมรับฟังความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ของผู้ร่วมงาน และเป็นที่ปรึกษาที่ดี มีความเคารพในความคิดของผู้ร่วมงาน และรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเป็นกลาง		✓							✓	2
3. ควรมีความเห็นอกเห็นใจเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน มอบหมายงานให้ตรงกับศักยภาพของผู้ร่วมงาน		✓					✓			2
4. ควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ การเปลี่ยนแปลงพร้อมทั้ง มีเป้าหมายในการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงานอย่างชัดเจน		✓								1
5. ควรมีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน		✓								1

ตาราง 21 (ต่อ)

การทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพนับถือ อย่างจริงจัง	ผู้ให้ข้อมูลคนที่									ความ ถี่
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
6. ควรพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ทันเหตุการณ์ อย่างต่อเนื่อง พร้อมให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน ตลอดเวลา					✓					1

จากตาราง 21 พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ประเด็น การทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเคารพนับถืออย่างจริงจัง ได้แก่ ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานในทุกด้านทั้งกาย วาจา และใจ ควรมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด กล้าทำ กล้านำการเปลี่ยนแปลง และมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกันกับผู้ร่วมงานอย่างชัดเจน พร้อมทั้งมีการสื่อสารที่ดี รับฟังความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานเป็นที่ปรึกษาที่ดี มีความเห็นอกเห็นใจ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน และเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน นอกจากนี้ควรมีความกล้าหาญ กล้าที่จะยืนหยัด ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องและทำในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาโรงเรียน และพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ทันต่อเหตุการณ์ พร้อมให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงานตลอดเวลา ควรลงมือปฏิบัติให้ผู้ร่วมงานดูเป็นตัวอย่าง และควรมอบหมายงานให้ตรงกับศักยภาพของผู้ร่วมงาน เคารพความคิดของผู้ร่วมงานและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานทุกคนอย่างเป็นกลาง

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวลลิตา วิมลชาติ
วัน เดือน ปีเกิด	1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2536
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี
สถานที่อยู่	181/2 หมู่ 9 ตำบลหนองมะคำโม่ง อำเภอด่านช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี รหัสไปรษณีย์ 72180
ตำแหน่ง	ครู
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านหนองอุโลก อำเภอด่านช้าง จังหวัดสุพรรณบุรี

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2549	ประถมศึกษา โรงเรียนบ้านหนองอุโลก
พ.ศ. 2555	มัธยมศึกษา โรงเรียนบรรหารแจ่มใสวิทยา 3
พ.ศ. 2560	ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
พ.ศ. 2565	ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา