



ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

วิทยานิพนธ์

ของ

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตุลาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

วิทยานิพนธ์

ของ

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตุลาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SAKON NAKHON PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

BY

NOPPHON SUPHAWITTAYAJARROENKUN

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Education Degree in Educational Administration
At Sakon Nakhon Rajabhat University

October 2017

All Rightsh by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา


ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาลังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาศกลนคร เขต 1

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล

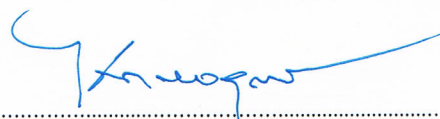
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

 ประธานกรรมการสอบ	 กรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์)	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร) ประธานที่ปรึกษา
 กรรมการสอบ	 กรรมการที่ปรึกษา
(ดร.สุรัตน์ ดวงซาทม)	(ดร.ประภัสร์ สุภาสอน) วิทยานิพนธ์
 กรรมการสอบ	ผู้ทรงคุณวุฒิ
(ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา)	

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภพผล)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)
ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 24 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2560
ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาช่วยเหลือแนะนำเป็นอย่างดี
ยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
และดร.ประภัสสร สุภาสอน กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำเสนอแนะ
และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัย
จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงและขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความ
ช่วยเหลือด้วยดี

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ รองศาสตราจารย์
ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัชชัย โพธิ์ใส นางนวลตา
จาเพียรราช ดร.อนุสิทธิ์ นามโยธา นางณัฐิยา ศิริสวัสดิ์นางสุนันท์ หลวงศรี นางนิภาพร
อุปพงษ์ นางเพ็ญแข นาคโกษา นางวาลิกา เจริญพงศ์ และนางชลัทดา ทัดคร ที่กรุณา
เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือและให้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ขอขอบคุณนักศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่น 16 ทุกท่านที่ให้การ
สนับสนุนช่วยเหลือให้คำแนะนำเป็นที่ปรึกษาตลอดจนให้กำลังใจระหว่างการทำวิจัย
ด้วยดีเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูตา
แต่บรรพชนที่ล่วงลับและบูรพาจารย์ตลอดถึงผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนจน
ผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน ด้วยความเคารพ

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล

ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
ผู้วิจัย	นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล
กรรมกรที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ดร.ประภัสสร สุภาสอน
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
ปีที่พิมพ์	2560

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 และหาแนวทางพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 72 คน และครู จำนวน 272 คน รวม 344 คน เครื่องมือที่ใช้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีความแตกต่างกัน
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็น แตกต่างกัน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำ, ผู้บริหารสถานศึกษา

TITLE	Leadership of School Administrators under the Office of Sakon Nakhon Primary Educational Service Area 1
AUTHOR	Nopphon Suphawittayaroenkun
ADVISORS	Asst. Prof. Dr. Chaiya Pawabutra Dr.Praphat Suphasorn
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2017

ABSTRACT

This research aimed to examine school administrators' leadership under the Office of Sakon Nakhon Primary Educational Service Area 1, and to establish the guidelines for developing school administrators, classified by position status, work experience and school size. The samples were 72 school administrators and 272 teachers, yielding a total sample size of 344 respondents. The research instrument for data collection was a 5–point rating scale questionnaire. Statistics used in the data analysis were percentage, mean, standard deviation and One–Way ANOVA.

This research found that

1. Leadership of school administrators as a whole was at a high level.
2. Leadership of school administrators based on school administrators and teachers' opinions was different.
3. Leadership of school administrators based on opinions of school administrators and teachers with different work experience was different
4. Leadership of school administrators based on opinions of school administrators and teachers from different school size was different.

Keywords : Leadership, School Administrators

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามการวิจัย	3
ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
สมมุติฐานการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
กรอบแนวคิดการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	10
ความหมายของภาวะผู้นำ	10
ความสำคัญของภาวะผู้นำ.....	12
แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ	15
คุณลักษณะของผู้นำ	41
ผู้บริหารสถานศึกษา	49
ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา	49
ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา	51
บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา.....	52
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1	59
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	63

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย..... 72
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	72
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	78
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย	79
การเก็บรวบรวมข้อมูล	81
การวิเคราะห์ข้อมูล	82
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	82
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกสกลนคร เขต 1	84
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 85
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	86
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	87
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศกสกลนคร เขต 1	106
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 111
ความมุ่งหมายของการวิจัย	111
สมมติฐานของการวิจัย	112
วิธีดำเนินการวิจัย.....	112
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	114

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล	114
การวิเคราะห์ข้อมูล	115
สรุปผลการวิจัย	115
การอภิปรายผลการวิจัย	117
ข้อเสนอแนะ	122
บรรณานุกรม	124
ภาคผนวก	131
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	132
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์	135
ภาคผนวก ค ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถาม.....	148
ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	152
ประวัติย่อของผู้วิจัย	159

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน	74
2	จำนวนกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนในแต่ละอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1	74
3	การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	87
4	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1	88
5	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม.....	90
6	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการบริหารงานแบบวางเฉย	91
7	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการสร้างบารมี	92
8	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	94
9	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา.....	95

บัญชีตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
10	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคคล	96
11	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโดยรวม	97
12	เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่มีประสบการณ์ต่างกันในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1	98
13	เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่เกี่ยวกับความคิดเห็นของภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1	100
14	เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1	102
15	เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่เกี่ยวกับความคิดเห็นของภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มี ขนาดแตกต่างกัน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1	104
16	ผลการวิจัย ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เพื่อนำมาหาแนวทางพัฒนา	106
17	ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1	149

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดการวิจัย	7
---	--------------------------	---

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และส่งผลกระทบต่อทุกสิ่งทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็น สภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม และวัฒนธรรม ที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สิ่งที่เราเห็นอย่างชัดเจนได้แก่ องค์การต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์การในภาครัฐหรือองค์การในภาคเอกชนต่างก็ต้องปรับเปลี่ยนองค์การของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงรวมไปถึงการแข่งขันระหว่างองค์การ สถาบันการศึกษาเป็นหน่วยงานในสังคมที่รวบรวมเอาสมาชิกที่มีวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามาปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และบุคคล สำคัญที่มีส่วนผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องมีทั้ง ศาสตร์และศิลป์ในการปกครองบังคับบัญชา หรือมีลักษณะภาวะผู้นำ (Leadership) ที่สามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถหรือเรียกว่า ร่วมมือทั้งทางกายและจิตใจ แล้วหลอมเข้าเป็นหนึ่ง เดียวกับผู้นำให้สามารถดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมี ประสิทธิภาพ คือ สามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมายซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการ ดำเนินงาน ผู้บริหารสถานศึกษานับได้ว่ามีบทบาทสำคัญมากที่สุด เนื่องจากเป็นผู้จัดการ ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ให้ งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยรวดเร็วและประหยัด (บรรพต รังงาม, 2555, หน้า 2)

ในการจัดการศึกษาคูณภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของครูซึ่งเป็น บุคลากรหลักในการจัดการเรียนการสอน ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ หลายประการประการหนึ่ง ที่สำคัญ คือ ผู้บริหารภายในสถานศึกษาซึ่งมีอิทธิพลทั้งในทางบวกและทางลบต่อคุณภาพ การจัดการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู เพราะเป็นผู้นำนโยบายและหลักสูตรไปสู่การ ปฏิบัติเป็นกลไกสำคัญในการกำกับติดตามและนิเทศครูในสถานศึกษาผู้บริหาร จึงต้องเพียบพร้อมด้วยคุณลักษณะหลายประการ มีความรู้ความเข้าใจ มีทักษะ

มีคุณธรรม มีความเป็นผู้นำ โดยเฉพาะความเป็นผู้นำทางวิชาการและวิชาชีพครูเป็นผู้ให้คำแนะนำและประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันได้ นอกจากนี้การครองตนของผู้บริหารยังมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรรวมทั้งขวัญและกำลังใจของครูอีกด้วยความสำเร็จของสถานศึกษาจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้นำเป็นสำคัญในการบังคับบัญชาดูแลและควบคุมการบริหารงาน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาการใช้ศิลปะประจักษ์ใจให้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (เมทีญา นนท์ศรี, 2555, หน้า 2)

ภาวะผู้นำที่ดีมีคุณค่าต่อการนำและการเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมายได้เป็นอย่างดี และมีค่ายิ่ง ในการศึกษาเพื่อปรับไปสู่การปฏิบัติ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา จึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และเป็นองค์การแห่งความรู้ ซึ่งจะส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพขององค์การภารกิจหลักสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาคือ การพิจารณาและวิเคราะห์ปัญหาของสถานศึกษาและพัฒนาแผนการเพื่อการแก้ปัญหาต่างๆ และมีหน้าที่ความรับผิดชอบโดยรวมคือ การวางแผนและจัดองค์การ การตัดสินใจ การติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงาน การควบคุม การเป็นตัวแทนองค์การ การประสานงาน การให้คำปรึกษา การนิเทศและการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีภาวะผู้นำในทุกๆ ด้าน เพื่อการบริหารที่มีประสิทธิผลโดยจะต้องมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งได้แก่ การมีความสามารถ วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การประสบผลสำเร็จ ความรับผิดชอบ การเข้าไปมีส่วนร่วม การมีตำแหน่งทางสังคม การรู้และเข้าใจสถานการณ์ มีความกล้าหาญ มีคุณธรรม การก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การมีพลังก่อให้เกิดศรัทธา และการปรับปรุงงานเป็นระบบดังนั้น หากผู้บริหารสถานศึกษาเกิดสภาพ “ภาวะผู้นำบกพร่อง” ในคุณลักษณะเบื้องต้นดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น อาจทำให้การบริหารสถานศึกษาไม่สามารถพัฒนาคุณภาพให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 6 ที่ว่า การจัดการศึกษา ต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (จักรพันธ์ ไชยยิ่งกฤษศิริ, 2553, หน้า, 3)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 176 โรงเรียน ตั้งกระจายอยู่ในหมู่บ้านหรือชุมชนในเขต 7 อำเภอ คือ อำเภอเมือง

อำเภออุตุบาท อำเภออุทุมมาลัย อำเภอเต่างอย อำเภอโคกศรีสุพรรณ อำเภอโพนนาแก้ว อำเภอภูพาน ซึ่งมีข้าราชการครูผู้สอนทั้งหมด จำนวน 2,077 คน ดังนั้นจึงมีสภาพปัญหาที่แตกต่างกันตามบริบทของชุมชน สังคม ในแต่ละพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการขาดแคลนครู ครูไม่ครบชั้น ขาดแคลนอุปกรณ์งบประมาณ งบประมาณล่าช้า จึงเป็นปัญหาในการบริหารจัดการดังนั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรหรือหน่วยงานด้วยศาสตร์และศิลป์โดยแสดงถึงพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกอย่างสร้างสรรค์หรือสร้างศรัทธา และสร้างความกลมเกลียว ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นระหว่างผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเพื่อปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การให้ปฏิบัติงานออกมาอย่างมีคุณภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

คำถามการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับใด
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู
3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน
4. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน
5. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

สมมุติฐานของการวิจัย

จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้ตั้งสมมุติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับปานกลางทั้งในภาพรวมและรายด้าน
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูแตกต่างกัน
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีขอบเขตการศึกษาดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 2,253 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 176 คน ครู จำนวน 2,077 คน จากโรงเรียน 176 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 344 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 72 คน ครูในสถานศึกษา 272 คน ซึ่งได้จากการเทียบตารางของ Kerjic และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2543 : 43)

2. ขอบเขตทางด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนคติของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามแนวคิดของบาส (Bass, 1994 : 124 – 125) ซึ่งเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ประกอบด้วย การให้รางวัลอย่างเหมาะสม การบริหารแบบวางเฉย และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ประกอบด้วย การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นชาวน์ปัญญา การคำนึงถึงเอกบุคคล

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ คือ

3.1.1 สถานภาพตำแหน่ง

3.1.1.1 ผู้บริหาร

3.1.1.2 ครู

3.1.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1.2.1 ไม่เกิน 10 ปี

3.1.2.2 10 – 20 ปี

3.1.2.3 มากกว่า 20 ปี

3.1.3 ขนาดโรงเรียน

3.1.3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

3.1.3.2 โรงเรียนขนาดกลาง

3.1.3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตามคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของผู้บริหารและครู ได้แก่

3.2.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

3.2.1.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม

3.2.1.2 การบริหารแบบวางเฉย

3.2.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.2.2.1 การสร้างบารมี

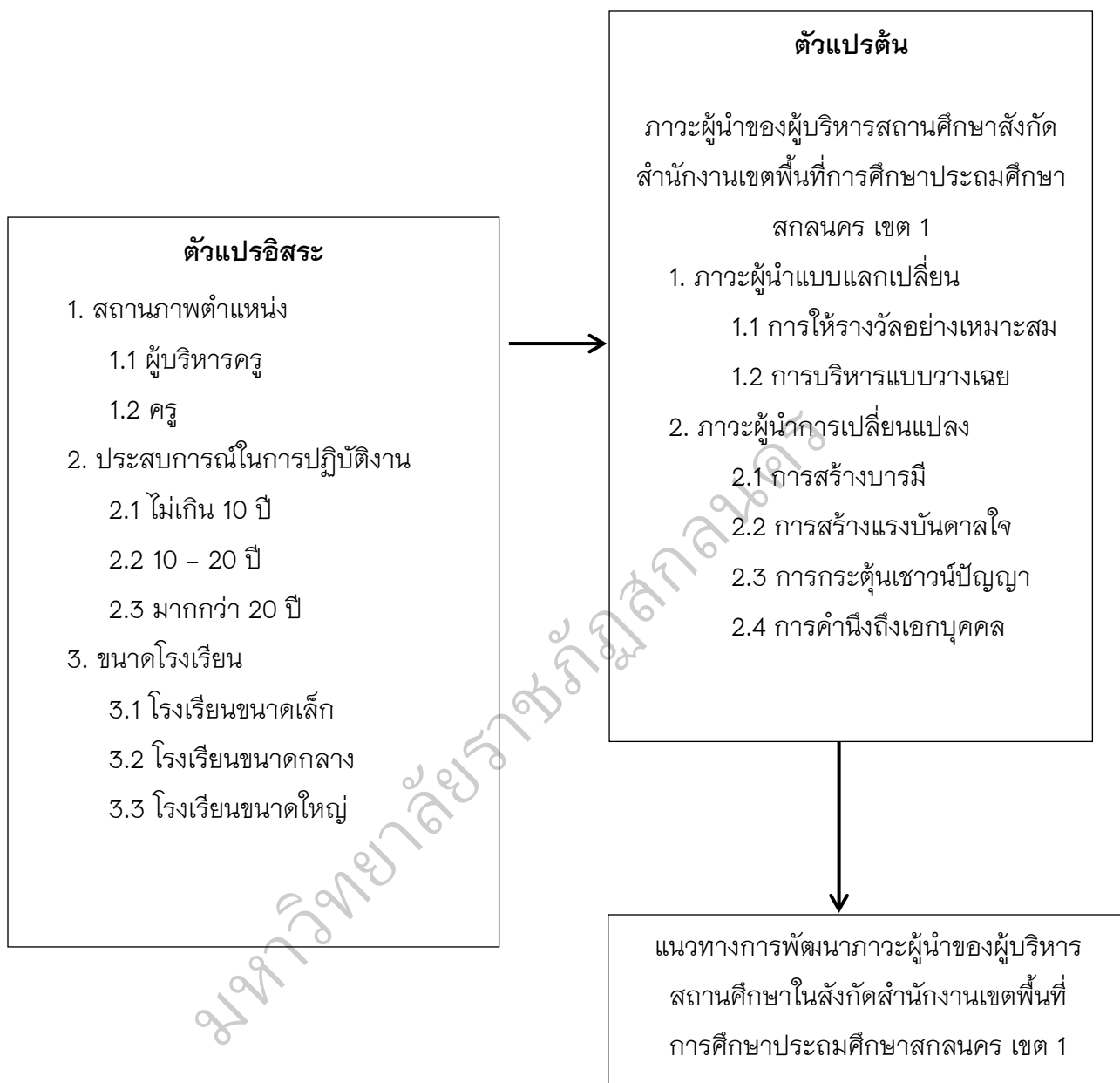
3.2.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

3.2.2.3 การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา

3.2.2.4 การคำนึงถึงเอกบุคคผล

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของผู้บริหารและครู ตามแนวคิดของของบาส (Bass, 1994:124) ซึ่งเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ประกอบด้วย การให้รางวัลอย่างเหมาะสม การบริหารแบบวางเฉย และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ประกอบด้วยการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา การคำนึงถึงเอกบุคคผล ซึ่งสามารถแสดงออกมาเป็นภาพประกอบดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกเพื่อสร้างสรรค์หรือสร้างศรัทธา และสร้างความกลมเกลียว ความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นระหว่างผู้ร่วมงาน หรือผู้ตามเพื่อปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งประกอบไปด้วย

1.1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในลักษณะแบบแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ประกอบด้วย

1.1.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม หมายถึง ลักษณะที่ผู้นำให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามหรือความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

1.1.2 การบริหารแบบวางเฉย หมายถึง การที่ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้น จึงปรับแก้ไข

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในลักษณะเป็นผู้มองการณ์ไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ เจตคติและคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น

1.2.1 การสร้างบารมี หมายถึง การทำให้ผู้ตามมีความจงรักภักดีภาคภูมิใจ และเชื่อมั่นในตัวผู้นำ

1.2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์กร

1.2.3 การกระตุ้นเขาวงกตปัญญา หมายถึง การกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา โดยการทำให้ผู้ตามเข้าใจและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ทำเป็นผลทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

1.2.4 การคำนึงถึงเอกบุคคคล หมายถึง การมุ่งเน้นพัฒนาผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ตามแตกต่างกันไปตามความต้องการและความสามารถของผู้ตามในแต่ละคน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามแบบตัวต่อตัว กระจาย

ความรับผิดชอบส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง พัฒนาความเป็นผู้นำของผู้ตาม และช่วยให้ได้รับข้อมูลในการตัดสินใจ

2. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการในตำแหน่งในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

3. ครู หมายถึง ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่ที่เริ่มรับ ตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาหรือรับตำแหน่งครู จนถึงปัจจุบัน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

4.1 ไม่เกิน 10 ปี

4.2 10 - 20 ปี

4.3 มากกว่า 20 ปี

5. ขนาดโรงเรียน

5.1 โรงเรียนขนาดเล็กหมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 120 คน

5.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนระหว่าง 120 - 300 คน

5.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป

6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้วิจัย นำผลการวิจัยที่พบว่ามีผลค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมมาสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับกรอบแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในทัศนคติของผู้บริหารและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เพื่อนำมาแสวงหาภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการบริหารโรงเรียน ซึ่งจะเสนอตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
 - 1.3 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 1.4 คุณลักษณะของผู้นำ
2. ผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 2.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนครเขต 1
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการพบว่ามีความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลายและแตกต่างกันเนื่องจากขอบเขตของเนื้อหาและความสนใจในภาวะผู้นำในการศึกษาของนักวิจัยที่แตกต่างกันผู้ศึกษาขอเสนอความหมายของภาวะผู้นำ

ดังต่อไปนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 22) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อิทธิพลของการกระทำ พฤติกรรม ความเชื่อถือและความรู้สึกของบุคคลคนหนึ่ง ที่มีต่อบุคคลหนึ่งในระบบสังคม โดยที่ผู้ถูกกระทำ เต็มใจยอมรับอิทธิพลนั้น

ชนันดา โชติแดง (2550, หน้า 16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้อิทธิพลในการชักจูง หรือโน้มน้าวให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำ กล่าวคือต้องเป็นตัวอย่างในด้านพฤติกรรม ให้กับคณะครูและกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ ในการทำงาน บุคลากรในสถานศึกษาก็จะมีความสามัคคีและร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

จิระวุฒิ ศรีสร้อย (2551, หน้า 27) กล่าวว่า ความสามารถของบุคคล ในการใช้อำนาจและอิทธิพลเพื่อจูงใจให้บุคคลอื่นดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้เป็นไปตาม นโยบาย และบรรลุผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งประสานสัมพันธ์ แก้ไข ปัญหา ตลอดจนทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ประหยัด สัสดี (2551, หน้า 27) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึงการที่บุคคล ใดบุคคลหนึ่งใช้ความเป็นผู้นำ และหรือตำแหน่งอำนาจหน้าที่ ทั้งด้านกำลังกาย กำลังใจ กำลังความคิด คุณลักษณะส่วนตัว พฤติกรรม ตลอดจนความสัมพันธ์ เพื่อจูงใจ จูงใจให้ ผู้ตามดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือ เกิดประโยชน์ต่อองค์การหรือส่วนรวม

ธร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 326) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจ หรืออิทธิพลเหนือบุคคลแสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่นๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้นๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการกระตุ้นภายในกลุ่มสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ ความสำเร็จตามเป้าหมาย

ภารดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 77) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพล เหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการ แก้ปัญหาต่างๆ

กันยา เทพกัน (2553, หน้า 18) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จ

สุวรรณี เชยสมบัติ (2554, หน้า 18) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มคน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือ กลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามความต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

จากแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ว่า การที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ในสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้เป็นไปตามนโยบายโดยใช้กำลังกาย กำลังใจ กำลังความคิด กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคล มีความเต็มใจปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งตลอดจนทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผลงานความขัดแย้งในองค์กรของตน

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นผู้ที่มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น โดยได้รับความไว้วางใจและเชื่อมั่นอย่างเต็มที่ ส่วนภาวะผู้นำเป็นศิลปะ หรือความสามารถของบุคคลที่จะ จูงใจหรือจะใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในสภาพการต่างๆ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือ องค์การเป็นเป้าหมาย

เทิดชัย อุทัยวี (2549, หน้า 14) กล่าวว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

ภารดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 77 - 78) ได้ทำการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อองค์การดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหาร ออกมาใช้ กล่าวขยายความก็คือ แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าว มักจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือ ชักจูงให้ผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงาน

ประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกัน ซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงาน บุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลายๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์การหนึ่ง มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้นคือความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นการขัดแย้งในรูปแบบใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็มักจะสามารประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่างๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่ องค์การ องค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคลได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็นการประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรมและสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์การจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้าความภาคภูมิใจเกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์การ

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ

ธีรดา สืบวงษ์ชัย (2553, หน้า 18) กล่าวว่าความสำคัญภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร ผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหาร องค์การ ยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีคุณลักษณะมีความสามารถ เป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มุ่งพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้ องค์การบรรลุเป้าหมาย

สุวรรณี เขยสมบัติ (2554, หน้า 18) ภาวะผู้นำเป็นศิลปะ หรือ ความสามารถของบุคคลที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นในสภาพการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้ กระบวนการเพื่อความหมายให้ผู้อื่นร่วมมือร่วมใจ

กับตนในการดำเนินการ จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ธนิศร่า แสนจริง (2555, หน้า 25) ภาวะผู้นำของผู้บังคับการเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยนำพาให้องค์การนั้นบรรลุยังเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การได้โดยภาวะผู้นำนั้นสามารถสร้างขึ้นได้จากความพยายามและการทำงานหนัก ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจของตัวผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันมีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา สถานศึกษาจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอในเรื่องงาน เป้าหมาย วัตถุประสงค์ การเปลี่ยนแปลงหมายถึง หลักสูตรโครงสร้างองค์กรและการบริหารต่างๆ ในการบริหารต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณภาพเป็นองค์ประกอบเพื่อจะได้ดำเนินการไปสู่ความสำเร็จ สถานศึกษามีการบริหารที่ดีย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งอยู่ในฐานะผู้นำองค์การจะต้องมีภาวะผู้นำที่ดีจะทำให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินการจัดการศึกษาจากฝ่ายต่างๆ ทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาเพื่อให้ทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพจะเห็นได้ว่าการบริหารที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จนั้น ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญ เพราะจะเป็นผู้ที่นำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จและประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล

บรรพต รังงาม (2555, หน้า 11) กล่าวว่า ผู้นำในองค์กรหรือสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานของบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานโดยรวมทั้งหมดขององค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำหรือผู้บริหารนั้นเป็นผู้ควบคุม ดูแล และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร สำหรับการบริหารงานขององค์กรหรือสถานศึกษาใดก็ตาม ผู้นำจึงเปรียบดังหลักสำคัญในการดำเนินงานและเป็นผู้ที่สำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จของงานด้านต่างๆ โดยรวมจึงเห็นได้ว่าภาวะผู้นำนั้นสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กรหรือสถานศึกษาซึ่งเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี

จากแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเป็นศาสตร์และศิลป์ในการเป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่างๆ ของบุคลากรในสถานศึกษาออกมาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพพร้อมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลภายในองค์การ โนม่นาวชักจุง บุคลากรให้มีทัศนคติในทิศทางเดียวกัน มอบหมายงานตรงตามความถนัดและความสามารถช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงานเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์

นำทางการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.3 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ

1.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีหลายทฤษฎีเนื่องจากมีผู้ศึกษามากและจากการศึกษาในแต่ละครั้งจะทำให้เกิดทฤษฎีใหม่ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องดังนี้

ชร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 327 – 366) ได้ศึกษาความสำคัญแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories of Leadership)

แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าคนเป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการแรงขับ และค่านิยมที่แตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะที่มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ ความมีพลังและความทะเยอทะยาน ความต้องการนำผู้อื่น ความสัตย์ซื่อ มีจริยธรรม ยึดมั่นหลักการ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเฉลียวฉลาด และ ความรอบรู้ในงาน อย่างไรก็ตามยังไม่มีข้อประกันว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งมีผลต่อความสำเร็จของผู้นำเสมอไป

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership)

แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นต้องมีพฤติกรรมทักษะ และเจตคติที่เหมาะสม โดยจำแนกพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการบริหารงานออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมที่มุ่งงานกับพฤติกรรมที่มุ่งคนและจากพฤติกรรมทั้งสองด้านสามารถจำแนกออกเป็นแบบของผู้นำ (Leadership style) ได้หลายแบบผู้นำแต่ละแบบจะมีความเชื่อและมุมมองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกันแต่เชื่อกันว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุดมีพฤติกรรมที่มุ่งงานและมุ่งคนสูงทั้งสองด้าน

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership)

แนวความคิดนี้เชื่อว่าคุณลักษณะของผู้นำก็ดี พฤติกรรมซึ่งสะท้อนออกมาในแบบของผู้นำก็ดีจะมีผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำก็ตามแต่สถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำ ได้มีผู้เสนอแนวคิดทฤษฎีในด้านนี้ขึ้นหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ของฟีลเลอร์ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะทางสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องปรับเงื่อนไขของสถานการณ์ให้สอดคล้อง

กับแบบภาวะผู้นำ ส่วนทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายจะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงานเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ คนเหล่านี้จะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเชื่อว่ามีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นได้ หรือเมื่อเชื่อว่าการใช้ความพยายามของตนในการทำงานจะประสบความสำเร็จแน่นอนหรือได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ดังนั้นผู้นำจึงต้องใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจ การจัดอุปสรรคขัดขวาง การพัฒนาความสามารถ ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือต่างๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกิดความพึงพอใจในงาน และมั่นใจต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานมากหรือความสามารถในการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านภาวะในการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามเลื่อมใสศรัทธาเป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างในการวางตนได้เหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและรู้จักสร้างบริบทที่เหมาะสมในการทำให้วิสัยทัศน์ของตนสอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามจึงรู้สึกไว้วางใจและผูกพันทั้งต่อตัวผู้นำ และต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ

5. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่างๆ ที่ให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีใหม่ๆ และการสร้างความมีชีวิตชีวาใหม่ให้แก่องค์กรมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงคล้อยแก่ผู้ตาม และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นๆ ที่มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยนโดยเมื่อผู้ตามปฏิบัติภารกิจสำเร็จก็จะได้ผลตอบแทนผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านความมีประสิทธิภาพสูงและเป็นที่ยอมรับมากในปัจจุบัน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 6 – 7 อ้างถึงใน

ธิดา สืบวงษ์ชัย, 2553, หน้า 16 – 17) ได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำตนเอง (Self-Leadership) มีพื้นฐานอ้างอิงมาจากแนวคิด “ตนเป็นผู้นำตนเอง” การนำตนเองของบุคคลประกอบด้วย การเริ่มต้นด้วยตนเอง การกำหนดทิศทางและแรงจูงใจด้วยตนเอง การให้รางวัลผลความสำเร็จส่วนตัว และการติดตามตรวจสอบหาสาเหตุของความล้มเหลว

2. ภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team Leadership) ตัวอย่างของ

ภาวะผู้นำแบบที่ทีมงานเกิดขึ้นจากการยุบรวมกิจการของบริษัทประกอบธุรกิจขนาดใหญ่เข้าด้วยกัน แล้วจัดรูปแบบบริหารจัดการใหม่ เช่น กรณีเกิดขึ้นที่สหรัฐ ในปี 1998 เมื่อบริษัทประกันภัยทะเลเลอร์ (Travelers Insurance) ยุบรวมเข้ากับสถาบันด้านการเงินขนาดใหญ่ชื่อซิติคอร์ป (Citicorp) ภายใต้การนำของผู้นำร่วมจากบริษัทเดิมทั้งสองในลักษณะภาวะผู้นำแบบที่ทีมงานที่บริหารร่วมกันในฐานะประธานกรรมการบริหาร โดยมีแนวคิดของภาวะผู้นำแบบทีม ได้แก่ ประการแรกคณะผู้นำในที่นี้จะยึดมั่นต่อเป้าหมายและพันธกิจที่ผู้นำกำหนดร่วมกัน ประการที่สอง คณะผู้นำในที่นี้ต่างมีความรับผิดชอบร่วมกันที่สามารถตรวจสอบได้ ประการที่สาม คณะผู้นำในที่นี้ต้องไว้วางใจซึ่งกันและกัน และทีมบริหารของคณะผู้นำจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน ประการที่สี่ คณะผู้นำในที่นี้จะใช้ภาวะผู้นำร่วมกันในด้านต่างๆ ประการสุดท้าย เป็นผลที่เกิดขึ้นจากภาวะผู้นำแบบทีมคือการได้ผลงานเพิ่มขึ้นจากที่ควรจะเป็นตามปกติ

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมายโดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์การ

4. ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership) สเมอซิชและมอร์แกน (Smircich and Morgan) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า สัญลักษณ์ ศาสนพิธี คำขวัญหรือสุภาษิตต่างๆ ประวัติและคำสอนนิยามหรือตำนานหรือชาดกสิ่งต่างๆ เหล่านี้ล้วนเป็นเครื่องมือสำคัญของภาวะผู้นำทั้งสิ้นปรากฏว่าหลังจากผ่านการใช้เครื่องมือในการถ่ายทอดสืบทอดกันมายาวนานนับร้อยปีนับพันปีสิ่งเหล่านั้นค่อยเปลี่ยนสภาพจากความเป็นเครื่องมือที่มีความเป็นเสมือนสถาบันที่สามารถแสดงบทบาทภาวะผู้นำขึ้นมาได้ในที่สุดบุคคลสำคัญของโลกปัจจุบันทั้งที่ท่านเหล่านี้ล่วงลับไปนับพันปีแล้วแต่ยังคงความเป็นผู้นำเชิงสัญลักษณ์ของโลกโดยแสดงบทบาทภาวะผู้นำของท่านผ่านกระบวนการของเครื่องมือดังกล่าวมานี้แล้วนั่นเอง

ธีรดา สืบวงษ์ชัย (2553, หน้า 19) กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของการบริหารทางการศึกษาที่สำคัญในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การจตุกลุ่มได้ 5 กลุ่ม ได้แก่ ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ และทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป นอกจากนี้การศึกษาแนวคิดอื่นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นโมโนทัศน์ ได้แก่ ภาวะผู้นำตนเอง ภาวะผู้นำแบบที่ทีมงาน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์

จากแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นการแบ่งกลุ่มตามลักษณะจุดเด่นในการบริหารงานของผู้บริหารเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การที่สำคัญสามารถแบ่งกลุ่มได้ 5 กลุ่ม ได้แก่ ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ และทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป

1.3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการได้แสดงความคิดเห็นและให้ความหมายไว้ดังนี้

ชร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 327 – 366) ได้ศึกษาความสำคัญแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ดังนี้

1. ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Theories of Leadership)

แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าคนเป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ภาวะอารมณ์และจิตใจ ความต้องการ แรงขับ และค่านิยมที่แตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยคุณลักษณะที่มักพบในตัวผู้นำ ได้แก่ ความมีพลังและความทะเยอทะยาน ความต้องการนำผู้อื่น ความสัจย์ซื่อ มีจริยธรรม ยึดมั่นหลักการ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเฉลียวฉลาด และความรอบรู้ในงาน อย่างไรก็ตามยังไม่มีข้อประกันว่าคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งมีผลต่อความสำเร็จของผู้นำเสมอไป

2. ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theories of Leadership)

แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้นจำเป็นต้องมีพฤติกรรม ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสม โดยจำแนกพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการบริหารงานออกเป็น 2 ด้านได้แก่ พฤติกรรมที่มุ่งงานกับพฤติกรรมที่มุ่งคนและจากพฤติกรรมทั้งสองด้านสามารถจำแนกออกเป็นแบบของผู้นำ (Leadership style) ได้หลายแบบผู้นำแต่ละแบบจะมีความเชื่อและมุมมองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกันแต่เชื่อกันว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุด มีพฤติกรรมที่มุ่งงานและมุ่งคนสูงทั้งสองด้าน

3. ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ (Contingency Theories of Leadership)

แนวความคิดนี้เชื่อว่าแม้คุณลักษณะของผู้นำก็ดี พฤติกรรมซึ่งสะท้อนออกมาในแบบของผู้นำก็ดี จะมีผลต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำก็ตาม แต่สถานการณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำได้มีผู้เสนอแนวคิดทฤษฎีในด้านนี้ขึ้นหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีสถานการณ์ของฟีลเลอร์ซึ่งเน้นการจับคู่ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับตัวแปรเฉพาะทางสถานการณ์ กล่าวคือ ต้องปรับเงื่อนไขของสถานการณ์ให้สอดคล้อง

กับแบบภาวะผู้นำส่วนทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายจะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำกับลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและลักษณะของงาน เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ คนเหล่านี้จะเกิดแรงจูงใจก็ต่อเมื่อตนเชื่อว่าจะมีความสามารถพอที่จะทำงานนั้นได้ หรือเมื่อเชื่อว่าการใช้ความพยายามของตนในการทำงานจะประสบความสำเร็จแน่นอนหรือได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า ดังนั้นผู้นำจึงต้องใช้แบบผู้นำที่เหมาะสมในการสร้างแรงจูงใจ การขจัดอุปสรรคขัดขวาง การพัฒนาความสามารถ ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือต่างๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาจนเกิดความพึงพอใจในงานและมุ่งมั่นใจต่อผลสำเร็จที่เกิดขึ้น

4. ทฤษฎีผู้นำเชิงความสามารถพิเศษ (Charismatic Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่า ผู้นำเป็นผู้มีความสามารถในการทำงานมากหรือความสามารถในการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างถูกต้อง มีความสามารถด้านภาวะในการจูงใจผู้อื่นให้คล้อยตามเลื่อมใสศรัทธาเป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างในการวางตนได้เหมาะสม มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและรู้จักสร้างบริบทที่เหมาะสมในการทำให้วิสัยทัศน์ของตนสอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ผู้ตามจึงรู้สึกไว้วางใจและผูกพันทั้งต่อตัวผู้นำและต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ

5. ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Theories of Leadership) แนวความคิดนี้เชื่อกันว่าผู้นำเชิงปฏิรูปจะมุ่งการกระทำต่างๆ ที่ให้เกิดการปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงที่ดีใหม่ๆ และการสร้างความมีชีวิตชีวาใหม่ให้แก่องค์กรมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การมุ่งความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล การสร้างแรงคล้อยแก่ผู้ตาม และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำอื่นๆ ที่มุ่งเน้นกระบวนการแบบแลกเปลี่ยน โดยเมื่อผู้ตามปฏิบัติตามภารกิจสำเร็จก็จะได้ผลตอบแทน ผู้นำเชิงปฏิรูปจึงมีแนวโน้มด้านความมีประสิทธิภาพสูงและเป็นที่ยอมรับมากในปัจจุบัน

กษรรัตน์ ทวีวงศ์ (2553, หน้า 26 – 30) แนวคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำมีวิวัฒนาการจากการศึกษาเริ่มมีความชัดเจนประมาณต้นศตวรรษที่ 20 โดยศึกษาตามแนวความคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วงเป็นผลให้เกิดแนวคิดมาพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำและมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์กรในปัจจุบัน แนวทางการศึกษาหลายแนวทาง นักปราชญ์คนสำคัญในอดีต เช่น เพลโต ซีซาร์ ได้มีการพูดถึงผู้นำในอุดมคติ นักปราชญ์และนักวิชาการ แต่ละคนต่างก็ศึกษาผู้นำในแง่ต่างๆ จนถึงปัจจุบัน ได้มีการศึกษาภาวะผู้นำในองค์กร ได้ 3 กลุ่มใหญ่ๆ ได้แก่

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory)
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theory)
3. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theory)

Theory)

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) การศึกษาภาวะผู้นำในระยะแรก ค.ศ. 1910–1940 เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามความเชื่อจากทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) ในสมัยกรีกและโรมันโดยมีความเชื่อว่าผู้นำเป็นมาแต่กำเนิดไม่สามารถสร้างได้ผู้ที่จะเป็นผู้นำจะมีความแตกต่างจากผู้ตาม ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่าบุคคลถูกกำหนดให้เป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทาง บุคลิกภาพ ด้านร่างกายที่ทำให้เป็นผู้นำ เช่น เป็นผู้มีรูปร่างใหญ่โต แข็งแรงมีเพื่อนมาก เป็นต้น การศึกษาส่วนใหญ่จึงเป็นการเปรียบเทียบสถานการณ์ภาพหรือประสิทธิผลของผู้นำกับผู้ตาม ความเชื่อเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำได้ลดน้อยลงหลังจากที่สโตกดิล (Stogdill, I 1974, pp. 17–23) และคนอื่นๆ ได้นำผลการวิจัยก่อนปี ค.ศ. 1940 เปรียบเทียบกับผลการวิจัยช่วงปีค.ศ. 1940–1970 พบว่าผลการวิจัยดังกล่าวไม่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำเสมอไป ผลการค้นพบที่ไม่เป็นสากลจึงนำไปสู่กระแสแนวทางการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผล อย่างไรก็ตามคุณลักษณะของผู้นำยังคงต้องทำความเข้าใจต่อไป

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Theory)

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำเริ่มขึ้นประมาณต้นสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจ และมีผลต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น ด้วยความเชื่อว่า พฤติกรรมของผู้นำมีผลกระทบโดยตรงต่อความมีประสิทธิภาพของกลุ่ม ทฤษฎีและการวิจัยมีการใช้ หลายแนวคิด โดยพัฒนาจากการศึกษาแบบภาวะผู้นำดั้งเดิมของลิปพิทท์และไวท์ (Lippitt & White, 1960) ศึกษาภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ

2.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic) เป็นผู้นำที่นิยมการใช้อำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองเพียงผู้เดียว ไม่มีการแบ่งงาน รวมอำนาจแบบเผด็จการยึดมั่นในความคิดของตนเองเป็นใหญ่

2.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาอย่างอิสระ ยอมรับแนวความคิดเห็นของสมาชิกทุกคนในกลุ่ม ไม่ใช้อำนาจกดขี่ การแก้ปัญหาที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมพิจารณา เคารพสิทธิและหน้าที่ของแต่ละบุคคล

2.3 ผู้นำตามสบาย (Laissez – Faire) เป็นผู้นำที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับน้อยมากในทุกกิจกรรมผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสอย่างเต็มที่ที่สามารถทำงานได้ตามใจชอบ ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น จะได้รับสิทธิในการตัดสินใจดำเนินการได้เองโดยไม่ต้องรอรับคำอนุญาตจากผู้บังคับบัญชา จึงสามารถนำจุดแข็งที่มีอยู่ออกมาใช้ได้เต็มศักยภาพ ผลการศึกษาได้ผลว่า ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยได้ผลในกระบวนการกลุ่มดีกว่าแบบอื่นๆ ต่อมาได้มี

ผลการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยไฮโอไฮโอเสตท (The Ohio State Studies) ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมผู้นำสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน (Initiative Structure) เป็นพฤติกรรมที่กำหนดบทบาทของตนเองและบทบาทของพนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามกำหนดเวลาที่ต้องการ ผู้นำจะสั่งงาน กำหนดมาตรฐานการทำงานไว้สูงและเน้นความสำเร็จของงานมากกว่าความรู้สึกหรือความต้องการ ของผู้ร่วมงาน

2. พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) เป็นพฤติกรรมที่ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความห่วงใยและเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน และต่อมาได้มีผลการศึกษาทฤษฎี พฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan Studies) ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 ผู้นำที่ให้ความสำคัญที่ผลผลิตหรืองาน (Job-Centered) จะเน้นงานและเทคนิคต่างๆ ในการผลิตเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2 ผู้นำที่ให้ความสำคัญที่คนหรือพนักงาน (Employee-Centered) จะเน้นความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สนใจและเข้าใจความต้องการของคนหรือพนักงาน

ผลการศึกษาได้ผลว่าผู้นำที่มีประสิทธิผล คือ การบรรลุเป้าหมายและรักษาสุขภาพขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูงผู้นำต้องมีพฤติกรรม ผู้นำสูงทั้ง 2 มิติ คือ มุ่งคน และมุ่งงานเป็นแบบผู้นำที่ดีที่สุดและผู้นำแบบมุ่งคนมีความสัมพันธ์กับผลผลิตของกลุ่มและความพึงพอใจในงาน อย่างไรก็ตามความพยายามที่จะหาองค์ประกอบพฤติกรรมที่สัมพันธ์โดยทั่วไป ยังไม่มีแบบภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งที่ใช้ได้ดีที่สุดเป็นสากลในทุกสถานการณ์และสภาพแวดล้อม (Kellerman, 1984) ดังนั้น นักทฤษฎีภาวะผู้นำจึงพยายามทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับความต้องการภาวะผู้นำของสภาพการณ์ต่างๆ (Arnold & Feldman, 1986)

3. ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theory) การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ได้เริ่มสนใจตั้งแต่ทศวรรษที่ 1960 – 1980 เป็นการศึกษภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลวิธีที่ดีที่สุด (Best way) เหมาะกับความต้องการของสถานการณ์ต่างๆ มีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์จากสถานการณ์หนึ่งสู่สถานการณ์ มีการศึกษากันหลายแนวทางโดยการนำเอาพฤติกรรมผู้นำดั้งเดิม 3 แบบหรือมิติพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ จากการศึกษาตามทฤษฎีพฤติกรรมดังกล่าว ร่วมกับสถานการณ์เฉพาะที่กำหนดในแต่ละทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของพิตเลอร์ (The Contingency Leadership Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีชื่อเสียงมากที่สุดได้รับการยกย่องเป็นบิดาของทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Father of Contingency of Leadership) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผล ซึ่งขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาและสถานการณ์ขององค์การ ให้เป็นไปตามการบังคับบัญชาที่เหมาะสม ทฤษฎีบทสถานการณ์ตัดสินใจของวรูมและเยทตัน (Vroom and Yetton's Normative Decision Theory) ได้วิจัยและสร้างโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านสถานการณ์ ลักษณะส่วนตัวของผู้นำพฤติกรรมผู้นำกับประสิทธิผลขององค์การ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของเฮอร์เชย์ และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1993, p. 184) ได้วิจัยและพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Ohio State University กำหนด พฤติกรรมผู้นำพื้นฐาน เป็นพฤติกรรมมุ่งงาน (Task Behavior) หรือ พฤติกรรมแบบสั่งการ (Direct Behavior) และพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ (Relationship Behavior) หรือพฤติกรรมสนับสนุน (Supportive Behavior) จากพฤติกรรมผู้นำ 2 แบบ เขาได้พัฒนาแบบวัดพฤติกรรมผู้นำและผู้ตามขึ้นเพื่ออธิบายพฤติกรรมผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์ ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมายของฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, pp. 81–97) มีความเชื่อพื้นฐานว่า ผู้นำมีอิทธิพลเกี่ยวกับเป้าหมายของงานเป้าหมายบุคคลเหนือ ความคิดของสมาชิกในองค์การพร้อมมีอิทธิพล ในกระบวนการที่จะไปสู่เป้าหมาย โดยมีรูปแบบของผู้นำ 4 แบบคือ แบบอำนาจการ แบบให้การสนับสนุน แบบมีส่วนร่วม และแบบมุ่งความสำเร็จ ทฤษฎี 3 มิติของเรดติน (3-d Leadership Effective Model) หลักการพื้นฐานของทฤษฎีกำหนดภาวะผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งความสัมพันธ์ซึ่งมีความเชื่อว่า สถานการณ์มีอิทธิพลต่อการใช้ภาวะผู้นำ หากสถานการณ์ไม่เหมาะสมจะเกิดเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพต่ำ

การศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ ดังกล่าว กำหนดสถานการณ์ใน

แต่ละทฤษฎีแตกต่างกัน ส่วนแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลจะใช้ผู้นำแตกต่างกันตามสถานการณ์ การควบคุมดังนี้ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของพิตเลอร์ ให้ความสำคัญของการสถานการณ์ควบคุม 3 สถานการณ์ คือ

1. แบบผู้นำถูกกำหนดโดยระบบการจูงใจของผู้นำซึ่งเขาได้ทำการทดสอบบางบุคลิกภาพของผู้บริหารในหน่วยงานต่างๆ โดยใช้เครื่องมือ LPC (Least Preferred Co-Worker Scale) ผลการวิเคราะห์คำตอบในแบบทดสอบเขาได้พบบุคลิกภาพผู้นำเด่นชัด 2 แบบคือ บุคลิกภาพผู้นำแบบมุ่งความสัมพันธ์ (Relationship Motivated) และบุคลิกภาพผู้นำแบบเน้นงาน (Task Motivated)

2. สถานการณ์ถูกกำหนดโดยบรรยากาศของกลุ่มหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ตามโครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ

3. ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแบบผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ซึ่งเป็นการพิจารณาว่าภาวะงานของกลุ่มประสบความสำเร็จเพียงใด ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่มีภาวะการจูงใจทางด้านงาน (Task Motivated) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์ด้านควบคุมสูงและในสถานการณ์ควบคุมต่ำ ส่วนผู้นำที่มีภาวะผู้นำ การจูงใจในด้านความสัมพันธ์ (Relationship Motivated) เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์ การควบคุมปานกลาง เป็นต้น

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง (Transformational Theory) เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ของภาวะผู้นำโดยมี เบอธ (Burns, 1978, p. 59) และแบสส์ (Bass, 1990, pp. 19 – 31) เป็นสองคนแรก ที่กล่าวถึงภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนสภาพและผู้นำแลกเปลี่ยนได้พัฒนาแนวคิดจากทฤษฎีแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ซึ่งอธิบายว่า ผู้นำกับผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนผลประโยชน์กันต่างฝ่ายต่างต้องการได้รับผลประโยชน์ตอบแทน จึงมีความคิดพื้นฐานที่ว่า จะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน ถ้าหากผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ (เสริมศักดิ์ วิสาลาภรณ์ 536, หน้า 58 อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 102) เนื่องจากภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและซับซ้อนในปัจจุบันนี้ (Mosley, Pietri, & Megginson, 1996, p. 412) ผู้นำแบบ

เปลี่ยนสภาพเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม จึงทำให้เกิดแนวคิดของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหารธุรกิจและการศึกษาอย่างแพร่หลาย (Yukl, 1989) ควรที่จะได้มีการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทศวรรษที่ 1990 อย่างแท้จริง

ทฤษฎีภาวะผู้นำในแบบแลกเปลี่ยนและการเปลี่ยนแปลง จากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำมีการพัฒนาทฤษฎีและนำมาใช้ในการพัฒนากลุ่มและองค์การ ในปัจจุบันอย่างหลากหลายแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำที่น่าสนใจและนำมาใช้ ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และทฤษฎีในแบบแลกเปลี่ยนและเปลี่ยนแปลงสภาพ ตามสภาพให้เหมาะสมกับลักษณะของแต่ละองค์การ

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำในแบบแลกเปลี่ยน

บาส (Bass, 1994, pp 124 – 125) ได้เสนอภาวะผู้นำ ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นแบบแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามต่างก็มีอิทธิพลและอำนาจผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สำคัญ คือ จะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนถ้าผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอก่อนของผู้นำ องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 2 ด้าน ดังนี้

1.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ (Contingent Reward) คือ เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้จูงใจผู้ตามให้ทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จ ผู้นำใช้การให้รางวัลเพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามยอมรับในบทบาทของตนเอง สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตาม การให้รางวัล อาจทำได้ 2 วิธี คือ

1.1.1 ยกย่องชมเชยที่ทำงานดี โดยการขึ้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง

1.1.2 ยกย่องชมเชยโดยการประกาศความดีความชอบแก่สาธารณชนและการให้ เกียรติในฐานะการเป็นบุคคลดีเด่น ผู้นำแบบนี้มักจะจูงใจโดยการให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจโดยแรงจูงใจภายนอก

1.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception) คือ การที่ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้น จึงจะเข้าไปแก้ไข ซึ่งอาจจะให้แรงเสริมทางลบ หรือการลงโทษ การบริหารแบบวางเฉย แบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1.2.1 การบริหารเชิงรุก จะเป็นลักษณะที่ผู้นำสอดส่องดูแล

ความผิดพลาด หากปฏิบัติงานบิดเบือนไปจากมาตรฐาน ก็จะเข้าไปตรวจสอบผู้ตามแล้ว
ดำเนินการแก้ไขเพื่อให้แน่ใจว่างานสำเร็จออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.2 การบริหารเชิงรับ จะเป็นลักษณะที่ผู้นำวางเฉยไม่

ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรถ้างานยังดำเนินไปด้วยดีตามแผนงานเดิม จะเข้าไปแทรกแซง
เมื่องานไม่ได้มาตรฐาน ใช้การลงโทษตามสถานการณ์เพื่อให้ผู้ตามเกิดการปรับปรุงแก้ไข

เอนก เครือสา (2552, หน้า 21 - 22) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบ
แลกเปลี่ยน (Transactional Leadership Theories) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็น
แบบกระบวนการแบบแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ผู้นำจะให้สิ่งของบางอย่างและรับผลตอบแทน
ขณะที่ผู้ตามก็จะแลกเปลี่ยนความสามารถ ความจงรักภักดี เพื่อผลตอบแทนที่ตัวเอง
มุ่งหวังเช่นกัน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะแสดงพฤติกรรมการเป็นผู้นำโดยให้รางวัลตอบแทน
ตามสถานการณ์อีกลักษณะหนึ่ง คือ ปล่อยให้ผู้ตามทำงานไปตามระบบ วางเฉยไม่เข้าไป
ยุ่งเกี่ยว หากมีปัญหาผู้นำจึงจะเข้าไปแทรกแซงหาทางช่วยเหลือ ลักษณะความสัมพันธ์
ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปดังนี้

1. ผู้นำจะพิจารณาว่าอะไรคือสิ่งที่ผู้ตามต้องการจากการทำงาน
และพยายามให้ได้รับสิ่งที่ต้องการนั้น
2. มีการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนและสัญญาว่าจะพยายาม
ให้ผลตอบแทน
3. ผู้นำตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของผู้ตาม
ให้นานเท่าที่ผู้ตามจะทำงานบรรลุผลสำเร็จ

สุกัญญา เจริมรัตน์ (2554, หน้า 33 - 34) กล่าวว่าองค์ประกอบภาวะ
ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership Factors) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต่างไปจาก
ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ ไม่ตอบสนองความต้องการรายบุคคลของผู้ตามรวมทั้งไม่
พัฒนาความเจริญงอกงามให้แก่ผู้ตาม ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน จะมุ่งใช้สิ่งของมีค่าราคาเพื่อ
เป็นเครื่องแลกเปลี่ยนกับการทำงานของผู้ตาม โดยเมื่อผู้ตามได้ทำตามที่ได้รับมอบหมาย
สำเร็จแล้วได้สิ่งตอบแทน ขณะที่ผู้นำจะนำผลงานจากลูกน้องไปเป็นผลงาน
ของตน ดังนั้นผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีอิทธิพลก็เพราะผู้ตามมองเห็นว่าหากทำตามที่ผู้นำ
ต้องการ แล้วตนจะได้รับผลประโยชน์ที่พอใจเป็นสิ่งตอบแทน (Bass, 1985)

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Rewards) บางครั้ง
เรียกว่าแบบแลกเปลี่ยนที่สร้างสรรค์ (Constructive Transaction) เป็นพฤติกรรมของผู้นำ

แบบแลกเปลี่ยนด้วยกระบวนการแบบแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยถ้าหากผู้ตามใช้ความพยายามมากขึ้นก็จะได้รับรางวัลเป็นสิ่งแลกเปลี่ยนตอบแทน ผู้นำแบบนี้จะทำเงื่อนไขข้อตกลงว่าหากผู้ตามทำสำเร็จตามที่ตนต้องการ แล้วจะได้อะไรตอบแทนบ้างตามเกณฑ์ที่ตกลงกันไว้

2. การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management by Exception) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่ใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและปล่อยให้ เป็นไปตามสภาพเดิมตราบเท่าที่วิธีการแบบเก่าใช้ไม่ได้ผล แต่จะเข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อมี สิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นหรือทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐาน โดยผู้นำที่บริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Form) จะแสดงออกทางพฤติกรรมเข้าไปกำกับตรวจสอบลูกน้องอย่างใกล้ชิดคิดว่าได้ ทำผิดหรือฝ่าฝืนระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ หากตรวจสอบพบผู้นำก็จะใช้มาตรการ เข้าแก้ไขโดยทันที

3. การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by Exception) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่คล้ายกับแบบเชิงรุก กล่าวคือ จะใช้ วิธีการทำงานแบบเดิมและพยายามรักษาสถานภาพเดิมตราบเท่าที่วิธีการทำงานแบบเก่า ยังใช้ได้ผล แต่จะเข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้นหรือการทำงานได้ต่ำกว่า มาตรฐานโดยผู้นำบริหารแบบวางเฉยเชิงรับจึงมีผลร้ายแรงต่อแรงจูงใจของผู้ตามยิ่งกว่า แบบเชิงรับดังกล่าวแล้ว

4. การบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (Non – Leadership) หรือ ปล่อย ตามสบาย (Laissez-Faire) จากรูปแบบพฤติกรรมของภาวะผู้นำดังกล่าวมาแล้วจะเห็นว่ องค์ประกอบของการบริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (Non – Leadership) หรือ ปล่อยตามสบาย (Laissez – Faire) นั้นถูกจัดอยู่ด้านขวามือสุดของแถบความต่อเนื่องของภาวะผู้นำถูกแยก ออกจากพฤติกรรมของทั้งผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้วยเหตุผล เพราะเป็นการแสดงพฤติกรรมเหมือนกับว่าไม่มีผู้นำ (Non – Leadership) ด้วยการปล่อยให้ สิ่งต่างๆ เกิดขึ้นและคงอยู่ตามยถากรรมมากกว่าคำว่า “Laissez-Faire” (หรือปล่อยตาม สบาย) เป็นภาษาฝรั่งเศสที่ใช้กับ Laissez – Faire Leader หมายถึง ผู้นำที่ “ถอนมือออก แล้วปล่อยให้สิ่งต่างๆ รุ่งไปเอง” (Hand – off – Let – Thing Ride) เพราะการบริหารแบบ ปล่อยตามสบายนั้นหัวหน้าจะปล่อยให้งานดำเนินการไปตามยถากรรมไม่เข้าไปยุ่งกับงาน เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาดขึ้นก็วางเฉยไม่สนใจเกี่ยวข้องแต่จะพยายามเอาตัวรอด ไม่ตัดสินใจ ไม่ให้ข้อมูลย้อนกลับไม่สนใจหรือให้แรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นภาวะ

ดังกล่าว จึงเหมือนกับขาดภาวะผู้นำ ผู้นำ (Non – Leader) และไม่เป็นภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนแต่อย่างใด

สมชาย ริมศิริ (2554, หน้า 35 – 36) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นการใช้กระบวนการแบบแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำ กับผู้ตามโดยที่ผู้นำยอมรับความต้องการของผู้ตามด้วยการให้วัตถุสิ่งของมีค่าตามที่ ต้องการ แต่มีเงื่อนไขแลกเปลี่ยนให้ผู้ตามต้องทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือ ปฏิบัติหน้าที่ได้สำเร็จตามข้อตกลงผู้ตามก็จะได้รับรางวัลตอบแทนเป็นการแลกเปลี่ยน ขณะที่ ผู้นำก็จะได้ประโยชน์จากผลงานที่สำเร็จนั้น ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามระบุเป้าหมาย และเข้าใจ ว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการจะเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมาย อย่างไร ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอาจแสดงพฤติกรรมอยู่ใน 4 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) ผู้นำจะ ชี้แจงให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไร หรือคาดหวังอะไรจากเขาเมื่อผู้ตาม ปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำจะจูงใจด้วยการให้รางวัล (Reward) หรือสิ่งล่อใจ (Incentive) เป็นการตอบแทนการจูงใจที่ผู้นำใช้มักเป็นแรงจูงใจขั้นพื้นฐาน หรือแรงจูงใจภายนอก

2. การบริหารแบบมีข้อยกเว้นเชิงรับ (Passive Management by Exception) ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงหรือลงโทษถ้าผลปฏิบัติงานไม่ได้มาตรฐาน หรือถ้ามี บางอย่างผิดพลาด

3. การบริหารแบบมีข้อยกเว้นเชิงรุก (Active Management by Exception) ผู้นำคอยสังเกตหรือเฝ้ามองการปฏิบัติงานของผู้ตาม และช่วยแก้ไขให้ถูกต้อง เพื่อให้เกิดความแน่ใจว่างานที่ปฏิบัติสำเร็จได้ตามมาตรฐานที่วางไว้

4. ภาวะผู้นำแบบแบ่งกันทำงาน (Distributed Leadership: DL) หมายถึง ภาวะผู้นำแบบแบ่งกันทำงาน ภาวะผู้นำแบบนี้เป็นเรื่องของทัศนคติมากกว่า เทคนิคการจัดการซึ่งหมายถึงการเห็นสมาชิกทุกคนในองค์การอยู่ในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็น แหล่งทรัพยากรที่สำคัญด้านความรู้ ประสบการณ์ และภูมิปัญญา หลักคิดนี้เป็นวิสัยทัศน์ ที่จะไปสู่การปฏิบัติงานขององค์การ ภายใต้ภาวะผู้นำแบบแบ่งกันทำงาน ทุกคนจะต้อง รับผิดชอบในการเป็นผู้นำในงานของตน ความคิดดีๆ จะหลั่งไหลมา ท่วมทั้งองค์การ ทุกคน จะให้ความร่วมมือในการคิดเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแบ่งกันทำงานคือ สิ่งแวดล้อมที่ ทุกคนรู้สึกมีอิสระในการพัฒนาและแบ่งปันความคิดใหม่ๆ เป้าหมายของแนวคิดเรื่อง ภาวะ

ผู้นำแบบแบ่งกันทำงานนี้เพื่อความสำเร็จของแต่ละบุคคลภายใต้บรรยากาศของการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ ร่วมเป็นที่มงานและการเคารพซึ่งกันและกันบรรยากาศดังกล่าวนี้นำไปสู่การช่วยเหลือซึ่งกันและกันและการร้องขอความช่วยเหลือแก่กันด้วย กล่าวอีกนัยหนึ่งคือภาวะผู้นำ แบบแบ่งกันทำงานช่วยสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่บุคคลอย่างเด่นชัด หลักการของภาวะผู้นำแบบแบ่งกันทำงานมีดังนี้

4.1 DL ไม่ได้หมายถึง การมอบหมายงานตรงกันข้าม DL หมายถึง การแสวงหาทางที่ดีที่สุดเพื่อพัฒนา (Tapping) ความเชี่ยวชาญ (Expertise) ความคิด (Ideas) และความพยายาม (Effort) ของทุกคนที่เกี่ยวข้อง

4.2 DL นำมาสู่ความสำเร็จในการจัดการปัญหา (Handling Problem) ภาวะคุกคาม (Threats) และการเปลี่ยนแปลง (Change) DL ส่งเสริมการร่วมกันคิดความคิดดีๆ นำไปสู่สีสัน (Fruition) เนื่องจากที่มงานพร้อมที่จะจุดประกาย (Ignite) กระบวนการทำงานให้ขับเคลื่อนจาก แนวความคิดไปสู่ความจริงหรือการปฏิบัติให้บรรลุผล

4.3 DL วิธีการที่เราจะประสบความสำเร็จไม่จำเป็นต้องเป็นทางที่ดีที่สุดการใช้ DL เราสามารถหาทางที่ดีกว่า และตรวจสอบได้โดยการควบคุม และดูเหตุผลของการเสี่ยง

4.4 DL ในสภาพแวดล้อมของ DL ความผิดพลาดอาจนำไปสู่การค้นพบแนวคิดใหม่ๆ ที่มีคุณค่าได้

4.5 DL ไม่ใช่ทุกคนจะเป็นผู้ตัดสินใจ แต่ทุกคนเป็นผู้เชี่ยวชาญในการที่จะให้ข้อมูลความรู้เพื่อนำไปสู่กระบวนการตัดสินใจ

4.6 DL ไม่ใช่เรื่องสำหรับพวกข่ามาคนเดียว (Mavericks) หรือพวกนกอินทรียบินเดี่ยว (Lone Eagle)

4.7 DL เกี่ยวข้องกับความร่วมมือและความไว้วางใจไม่เกี่ยวกับการแข่งขันระหว่าง หน่วยงานเรา เราทุกคนจะมีส่วนร่วมในการกำหนดพันธกิจร่วมกัน แม้ว่าเราจะให้ข้อมูลในวิถีทางที่แตกต่างกัน

4.8 DL เอื้ออำนาจ (Empower) ให้ทุกๆ คนเพื่อให้งานแต่ละคนมีประสิทธิภาพมากขึ้น (More Efficient) มีความหมาย (Meaningful) และมีประสิทธิผล (Effective)

4.9 DL เป็นเรื่องของทุกคนในองค์การ

เรวัต ภูแย้ม (2554, หน้า 26) กล่าวว่า ผู้นำที่ประสานประโยชน์ (Transactional Leader) คือผู้นำที่พิจารณาทั้งประโยชน์ของสถาบันหรือหน่วยงานและประโยชน์ของบุคคลทั้ง 2 อย่างพร้อมๆ กันไป เป็นผู้นำที่รู้จักประนีประนอมในเรื่องทุกเรื่อง ประโยชน์ของหน่วยงานก็ได้ประโยชน์ของบุคคลก็ได้พร้อมๆ กันไป การศึกษาพฤติกรรม ความเป็นผู้นำสืบเนื่องจากการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำไม่สามารถที่จะให้คำตอบที่เด่นชัดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาพได้ เพราะยังมีปัจจัยอื่นๆ มาเป็นตัวกำหนด หรือเกี่ยวข้อง นักวิชาการจึงได้ศึกษาถึงพฤติกรรมต่างๆ ที่ทำให้ผู้นำเป็นผู้นำที่มี ประสิทธิภาพแทนการมุ่งพิจารณาคุณลักษณะความเป็นผู้นำ การศึกษาถึงพฤติกรรมผู้นำ นั้นมักจะศึกษาว่ามีพฤติกรรมบริหารอย่างไร ทำอะไรบ้าง มีวิธีการในการมอบหมายงาน อย่างไร และจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ซึ่งวิธีการนี้เหมือนกับวิธีการศึกษาลักษณะของ ผู้นำในแง่ที่ตั้ง สมมุติฐานว่ามีแนวทางที่ดีที่สุดเพียงแนวทางเดียวในการเป็นผู้นำ (One Best Way Theory) แต่จะไม่เหมือนกับวิธีการศึกษาคุณลักษณะผู้นำตรงที่เชื่อว่าพฤติกรรมต่างๆ ของผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้ คนที่ได้รับการฝึกฝนให้มีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำที่ เหมาะสมจะสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ ดังนั้นการศึกษาวิจัยตาม แนวความคิดเชิงกลุ่มทฤษฎีนี้จึงเน้นที่การวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้นำที่พึงกระทำในการ บริหารงานเป็นหลัก ซึ่งได้มีผู้ทำการวิจัยกันอย่างกว้างขวางและทำให้เกิดทฤษฎีต่างๆ ขึ้นมาอธิบายถึงพฤติกรรมผู้นำอยู่หลายทฤษฎีด้วยกัน ที่นับว่าสำคัญคือ รูปแบบ พฤติกรรมผู้นำที่เน้นงานเป็นหลัก (Job Centered Leadership) หรือเน้นผู้ปฏิบัติงานเป็น หลัก (Employee Centered Leadership)

จากแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นการที่ผู้นำหรือผู้บริหารทำสัญญาข้อตกลงระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเป็นการเสริมแรง โดยกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้บรรลุเป้าหมายหรือผลสำเร็จแล้วได้ค่าตอบแทน ตามที่ตกลงกับผู้บังคับบัญชาไว้ ซึ่งได้สรุปออกมาในรูปแบบดังนี้

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ คือ การที่ผู้นำให้รางวัลเพื่อเป็น กำลังใจในการปฏิบัติงาน ในการทุ่มเทแรงกายแรงใจ จนทำให้งานออกมาบรรลุเป้าหมาย หรือเป็นการที่ผู้นำตกลงกับผู้ตาม โดยถ้าหากผู้ตามใช้ความพยายามมากขึ้นก็ได้รับ รางวัลเป็นสิ่งแลกเปลี่ยนตอบแทน
2. การบริหารแบบวางเฉย คือ การที่ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวจนกว่า จะมีความผิดพลาดเกิดขึ้น จึงจะเข้าไปแก้ไข 2 ลักษณะ ดังนี้

2.1 การบริหารเชิงรุกคือเป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่ใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและปล่อยให้ไปไปตามสภาพเดิมตราบเท่าที่วิธีการแบบเก่าใช้ไม่ได้ผล แต่จะเข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้นหรือทำงานไม่ได้มาตรฐาน

2.2 การบริหารเชิงรับคือจะเป็นลักษณะที่ผู้นำวางเฉยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรถ้างานยังดำเนินไปด้วยดีตามแผนงานเดิม ซึ่งจะเข้าไปแทรกแซงเมื่องานไม่ได้มาตรฐาน

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง

บาส (Bass, 1994, pp 124) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำ จะมีลักษณะเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นจากความพยายามที่คาดหวังเป็นผล ให้ผลการปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้นำ จะแสดงบทบาทให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี และนับถือ ทำให้ผู้ตาม กลายเป็นผู้มีศักยภาพเป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่มีเสริมแรง ได้ด้วยตนเอง ผู้นำเป็นผู้ที่ยกระดับ ความรู้สึก ความสำนึกของผู้ตาม โดยทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตน เพื่อองค์การ องค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 4 ด้าน ดังนี้

1. การสร้างบารมี (Charismatic) ผู้นำแสดงรูปแบบตามบทบาท สำหรับผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความภาคภูมิใจ จงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้นำ โดยการแสดง ความสามารถในการมองการณ์ไกล (Vision) และรับรู้ถึงภารกิจที่จะต้องเป็นผู้กล้าเผชิญ ปัญหา สามารถแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สามารถลดทัศนคติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ของผู้ตาม สามารถโน้มน้าวผู้อื่น มีการจูงใจที่เหมาะสมและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) เป็นกระบวนการที่ผู้นำ โน้มน้าวจิตใจให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำเพื่อตนเองไปสู่การทำ ประโยชน์ เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์การ โดยการกระตุ้นจูงใจผู้ตามให้ต้องการความสำเร็จ ต้องการอำนาจ และต้องการมิตรสัมพันธ์

3. การกระตุ้นเขาวงกตปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการ กระตุ้นการคิดสร้างสรรค์ของผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา โดยการทำให้ผู้ตามเข้าใจและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่า ของผลลัพธ์ที่ทำเป็นผลให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหา ในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

4. การคำนึงถึงเอกบุคคคล (Individualized Consideration) มุ่งเน้น

พัฒนาผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ตามแตกต่างกันไปตามความต้องการและความสามารถของผู้ตามในแต่ละคน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามแบบตัวต่อตัว กระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง พัฒนาความเป็นผู้นำของผู้ตามและช่วยให้ได้รับข้อมูลในการตัดสินใจ

เอนก เกรือสา (2552, หน้า 21) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformation Leadership Theories) เน้นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามพยายามช่วยกันสร้างแรงจูงใจและคุณค่าทางจริยธรรมซึ่งกันและกัน เสริมความคิดที่ดีแก่ผู้ตามสนองความต้องการของผู้ตามมีการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากกว่าเกิดประโยชน์ส่วนบุคคลผู้นำจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยกย่องยอมรับผู้นำและกระตุ้นให้ทำงานมากกว่าปกติ มีการพัฒนาความสามารถของผู้ตามให้มีระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำต่อผู้ตามผ่านพฤติกรรมการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล นอกจากนี้ผู้นำจะเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยยกระดับความตระหนักความ สำคัญ ความผูกพันของผู้ตาม ให้ตระหนักถึงความสำเร็จและคุณค่าในการปฏิบัติงานทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจของตัวเองและเปลี่ยนระดับความต้องการของผู้ตามจาก ความต้องการขั้นต่ำไปสู่ระดับความต้องการขั้นสูง ลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ดังนี้

1. เป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย
3. เป็นคนที่มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้อื่น
4. ชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าในเป้าหมายและสร้าง

แรงผลักดัน

5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต
6. สามารถที่จะเผชิญกับปัญหาที่สลับซับซ้อน
7. เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์

บาส (Bass, 1975, อ้างถึงใน สุวรรณิ เชนสมบัติ, 2554, หน้า 22-25) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่ขยายแนวคิดของเบิร์น (Burns) โดยใช้ทฤษฎีแรงจูงใจมาอธิบายมโนทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนขึ้นเมื่อแรกเริ่มเสนอทฤษฎีใหม่ๆ บาส (Bass) ได้ระบุองค์ประกอบของผู้นำแบบเปลี่ยน สภาพไว้ 3 องค์ประกอบ คือ

1. การสร้างบารมีหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

(Charisma Leadership or Idealized Influence) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการบริหารหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ ทำให้ผู้ตามยอมรับโดยอาศัยวิสัยทัศน์ร่วม เน้นในสิ่งที่สำคัญต่อบรรยากาศในการทำงานเป็นที่ยกย่องนับถือไว้วางใจ

2. การกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำทำความเข้าใจกับปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนเอง

3. การมุ่งความสัมพันธรัายบุคคล (Individualized Consideration) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่ม การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยใช้วิธีการฝึกคิดทวนกระแสและความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนเอง การเปลี่ยนแปลงจะสร้างความรู้สึกรำคาญให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีใหม่ๆ ส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง

ต่อมาทฤษฎีของเบส ได้ปรับปรุงใหม่บาสและอโวลีโอ (Bass & Avolio, 1990) จึงเพิ่มพฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพอีก 1 องค์ประกอบคือ การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าความหมายและความสำคัญของงานที่ทำ ทำให้ผู้ตามมีแรงจูงใจภายในกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit)

จากการศึกษาภาวะผู้นำตามทฤษฎีของบาสกับอโวลีโอ (Bass & Avolio, 1990) นำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้คือภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ได้แก่

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Rewards) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจอย่างชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปแบบของค่ายกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การจ่ายเงินเพิ่มขึ้นให้โบนัส เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายที่คาดหวัง

2. การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง (Active Management by Exception) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ผู้นำจะคอยสังเกตการณ์ปฏิบัติงานของผู้ตามและช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาด

3. การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม (Passive Management by Exception) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและพยายามรักษาสภาพเดิมผู้นำจะเข้าไป

แทรกแซงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้มาตรฐาน

4. การสร้างบารมี (Charisma) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นรูปแบบสำหรับผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงลักษณะนี้คือ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปสู่ผู้ร่วมงาน ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความฉลาด ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

5. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจ ให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ร่วมงานโดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การสร้างความท้าทายในเรื่องงานต่อผู้ร่วมงาน ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีความกระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติที่ดีในทางบวก ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันและแสดงความเชื่อมั่นให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ร่วมงานมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ การสร้างแรงบันดาลใจนี้จะเกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

6. การกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหาให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการพยายามหาทางแก้ปัญหาด้วย ผู้นำทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ทำนายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน ผู้นำจะแสดงให้เห็นทุกปัญหามีทางแก้ไข โดยแสดงให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

7. การมุ่งความสัมพันธรัายบุคคล (Individualized Consideration)

หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นที่ปรึกษาของผู้ร่วมงานแต่ละคนเพื่อพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเอาใจใส่ในความต้องการของปัจเจกบุคคล โดยจะพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ยังปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้ความสนับสนุน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลการติดต่อสื่อสารสองทางมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นการส่วนตัวเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ โดยผู้นำจะคอยให้คำแนะนำให้การสนับสนุน และช่วยให้ผู้ร่วมงานก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบในลักษณะของการไม่รู้สึกว่าถูกตรวจสอบ

เบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990 อ้างถึงใน สมลักษณ์ รูปเชิด, 2554, หน้า 42 - 45) ได้เสนอโมเดล ภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ ภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอไว้ในปี ค.ศ. 1985 โดยโมเดลนี้จะประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำตามสบาย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักในภารกิจวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามไปไกลเกินกว่า ความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบด้านพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ

1. การสร้างบารมี หรือการมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ (Idealized Influence or Charisma Leadership: II or CL) หมายถึงการที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตามผู้นำเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกันผู้ตามจึงยอมรับแบบอย่างจากผู้นำอย่างจริงจังผู้ตามพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดีมีค่าต่อการปฏิบัติตัวของผู้ตาม และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขาผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ผู้นำเป็นที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมคุณธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการ

ยอมรับเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่มผู้นำจะแสดงถึงความเฉลียวฉลาดมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ ในอุดมการณ์มีความมุ่งมั่นในการทำงานและพร้อมที่จะอุทิศตนในการทำงานผู้นำมีความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจ ช่วยสร้างความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบ ผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนเองในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติ ภาระหน้าที่ขององค์การ

2. การสร้างแรงดลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง เป็นพฤติกรรมของผู้นำ ที่แสดงออกด้วยการสื่อสารเพื่อให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงดลใจการที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงดลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้มีความหมายและท้าทายตัวเองของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่จะสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญาโดยการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับปัญหาและอุปสรรคของตนเองและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความ

ริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Refraining) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิธีการแบบใหม่มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ เช่นเมื่อครูในโรงเรียนเกิดปัญหาทางด้านงานวิชาการผู้นำก็สามารถแนะนำพร้อมทั้งหาวิธีการแก้ไขปัญหาในการบริหารงานวิชาการและเป็นผู้นำทางวิชาการได้ในขณะเดียวกันมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเห็นและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ ประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ปัญหาด้วยตนเอง

4. การคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคล มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดีด้วยการใส่ใจการรับรู้ ในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษาของผู้ตาม (Advisor) แต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามเพราะผู้นำต้องการให้งานมีประสิทธิภาพและการบริหาร ที่มีประสิทธิผลด้วย ดังนั้นผู้นำจะต้องเอาใจใส่เป็นพิเศษในความสามารถของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์ผลและความเติบโตของแต่ละคนผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้ตามจะต้องมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสการเรียนรู้ใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ พฤติกรรมของผู้นำต้องแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่นบางคนมีโครงสร้างที่มากกว่า ผู้นำต้องมีการส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทางและมีการจัดการด้วยวิธีการเดินดูรอบๆ (Management by walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัวผู้นำมีความสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งคน (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงาน หรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำต้องเป็นผู้ฟังที่มีประสิทธิภาพมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตามเปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการ

คำแนะนำการสนับสนุนและการช่วยเหลือให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยผู้ตามไม่รู้สึกรู้ว่ากำลังถูกตรวจสอบทั้งนี้เพื่อต้องการให้ผู้ตามหรือผู้ที่เกี่ยวข้องพึงพอใจในการบริหารงาน

สฤกัญญา เวิร์รัตน์ (2554, หน้า 31 - 33) กล่าวว่าผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงจะให้ความใส่ใจต่อการทำงานของผู้ตามโดยเฉพาะจะพัฒนาผู้ตามให้องงตามตามขีดศักยภาพไปพร้อมกัน ผู้นำที่มีลักษณะเปลี่ยนสภาพนั้นมีระบบค่านิยมและอุดมการณ์ของตนที่เข้มแข็ง ซึ่งสามารถส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ตามให้ปฏิบัติไปในแนวทางที่ดีงามของตนที่เข้มแข็ง ซึ่งสามารถส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ตามให้ปฏิบัติไปในแนวทางที่ดีงามต่อส่วนรวมมากกว่าเพื่อประโยชน์ของตนเอง (Bass, 1985)

1. การสร้างบารมี (Charisma) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพแสดงออกด้วยแบบอย่างบทบาทหน้าที่ที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็นเมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำแล้วก็จะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมเกิดขึ้น ซึ่งปกติผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้นจึงได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตามพร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้นำจึงสามารถทำหน้าที่ให้มีวิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตามโดยสละแล้ว องค์ประกอบด้านความเสน่หาบ่งบอกถึงการมีความสามารถพิเศษของบุคคลซึ่งจะส่งผลให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่บุคคลนั้นกำหนดไว้

2. การสร้างแรงดลใจ (Inspirational Motivational) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงดลใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจึงทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

3. กระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยวิธีการฝึกคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือของผู้นำ หรือองค์การ ผู้นำ

แบบเปลี่ยนสภาพจะสร้าง ความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆ ของตนหรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานขององค์การส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ด้วยตนเอง

4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized Consideration)

เป็นพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนสภาพที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดีด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตามที่จะแสดงบทบาทเป็นครูพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามได้พัฒนาระดับความต้องการของคนสู่ระดับสูงขึ้น เช่น สู่ระดับการนับถือตนเอง (Self Esteem) โดยผู้นำใช้วิธีการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตามเพื่อเพิ่มการเรียนรู้และความกล้า รวมทั้งความเชื่อความมั่นใจแก่ผู้ตาม ตัวอย่างของผู้นำในลักษณะนี้ได้แก่ ผู้นำที่ใช้เวลาในการดูแลเอาใจใส่แก่พนักงานรายบุคคลด้วยวิธีการเฉพาะของแต่ละคน พฤติกรรมที่ผู้นำใช้กับผู้ตามแต่ละคนแตกต่างกัน เช่น บางคนจำเป็นต้องใช้การดูแลอย่างใกล้ชิด ในขณะที่บางคนที่มีความรับผิดชอบสูงดีอยู่แล้วก็ให้ใช้วิธีการให้อิสระเป็นต้น

ชาญชัย อาจิณสมจาร, (2543, หน้า 84 – 90 อ้างถึงใน วีรชัย ขอพรกลาง, 2556, หน้า 26 – 27) กล่าวว่าลักษณะและพฤติกรรมที่สำคัญของผู้นำที่จะประสบผลสำเร็จซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและคุณลักษณะ เช่น

1. ผู้ที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความเฉลียวฉลาดปรับตัวเก่งมีความเพียรพยายาม ร่างกายแข็งแรง กระตือรือร้น เป็นคนทำงานหนัก เชื่อมมั่นในตนเอง มีไหวพริบ ความอดทน ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น พลังสูงหรือไฟแรง ความคิดสร้างสรรค์ แสวงหาโอกาสความริเริ่ม ความรู้-ภูมิปัญญา และบูรณาการส่วนบุคคล

2. ผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจะต้องใช้อำนาจโดยการมอบอำนาจให้ผู้อื่นเป็น ผู้เรียนรู้ตลอดไป กำหนดแนวทางคุณธรรมและจริยธรรมภายในหน่วยงานเชื่อมั่นและให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงาน รู้จักตนเองเป็นอย่างดี กล้าเสี่ยงและยอมรับการสูญเสีย

3. ผู้นำที่ก่อให้เกิดความแตกต่าง จะต้องมีการกิจที่น่าสนใจ เป็นนักคิดที่ยิ่งใหญ่ มีจริยธรรมสูง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความรู้สึกไว เป็นนักเสี่ยง เป็นนักตัดสินใจ ใช้อำนาจอย่างชาญฉลาด สื่อความหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สร้าง

ทีมงาน กล้าหาญและมีความผูกพัน

4. ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะนำสิ่งที่ดีที่สุดของผู้อื่นออกมา โดยคาดหวังสิ่งที่ดีที่สุดจาก ผู้ตามของตนเอง ศึกษาความต้องการของผู้อื่นอย่างละเอียด จัดตั้งมาตรฐานที่สูงไว้สำหรับสร้างความเป็นเลิศ ใช้แบบสนับสนุนความสำเร็จยอมรับและให้การยอมรับกับผลสัมฤทธิ์และใช้การผสมผสานกันของการส่งเสริมแรงทั้งทางบวกและทางลบ

5. ภาวะแห่งความสำเร็จ ได้แก่ ยอมรับความผิดพลาดส่วนบุคคล พัฒนาโครงสร้างอิทธิพลของการคิดมากกว่าการควบคุมผลลัพธ์ หลีกเลี่ยงกลุ่มคนที่ไม่ทำงาน บริหารพนักงานเป็นรายบุคคล เน้นจุดมุ่งหมายแทนที่จะเป็นตัวปัญหา เป็นหัวหน้าพร้อมๆ กับเป็นที่เลี้ยงฝึกรวมคนของตนเอง ให้อภัยในความผิดพลาด หรือเป็นการเรียนรู้มิใช่ยอมรับเฉพาะที่ปฏิบัติงานดีเยี่ยมและไม่พยายามใช้เล่ห์เหลี่ยมกับคน

6. การปฏิบัติภาวะผู้นำ ได้แก่ ทำทนายกระบวนการโน้มน้าวใจให้มีวิสัยทัศน์ ร่วมสนับสนุนให้ผู้อื่นกระทำ ให้เป็นแม่แบบของแนวทางและสนับสนุนทางด้านจิตใจ

7. ความผูกพันภาวะผู้นำในอนาคต ได้รับการสนับสนุนจากบุคคลอื่นๆ สนับสนุนความร่วมมือทำให้ผู้อื่นเข้มแข็ง ทำตัวเองให้เป็นตัวอย่าง และยอมรับในการทำคุณประโยชน์ของ ปัจเจกบุคคลผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะให้ความใส่ใจต่อการทำงานของผู้ตามโดยจะพัฒนาผู้ตามให้องกงามเต็มขีดศักยภาพไปพร้อมกัน ผู้นำที่มีลักษณะการเปลี่ยนแปลงนั้นมีระบบค่านิยมและอุดมการณ์ของคนที่เข้มแข็ง ซึ่งสามารถส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ตามให้ปฏิบัติไปในแนวทางดีงามต่อส่วนรวมมากกว่าเพื่อประโยชน์ของตนเอง

จากแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการสรุปได้ว่า พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่เป้าหมายทำให้เกิดการตระหนักถึงภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม ให้ผู้ร่วมงานเต็มใจที่จะปฏิบัติงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

ทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership grid)

เดิมเรียกว่าตาข่ายการบริหาร (Managerial grid) ซึ่งเบลคและมูตัน (Blake and Mouton. 1978, pp 10 อ้างถึงใน เทิดชัย อุทัยวี, 2549, หน้า 14 – 15)

แห่งมหาวิทยาลัยเท็กซัส ได้พัฒนาจากแนวคิดจากการศึกษาของมหาวิทยาลัย โอไฮโอเอสเตทและมิชิแกน โดยนำพฤติกรรมของผู้นำทั้งสองด้านคือด้านที่มุ่งผลผลิตและด้านที่มุ่งคน มาจัดตารางตาข่ายสองมิติ โดยแต่ละด้านแบ่งเป็น 9 ระดับ เกิดเป็นตารางตาข่ายแทนพฤติกรรมของผู้นำขึ้น 81 ช่อง หรือ 81 แบบ แต่ที่เป็นแบบพฤติกรรมสำคัญของผู้นำ มี 5 แบบ

1. ผู้นำแบบเอาแต่งาน (Authority – compliance) พฤติกรรมผู้นำแบบ 9,1 ผู้นำแบบเน้นหนักที่ความสำคัญของงานแต่จะให้ความสำคัญของผู้ปฏิบัติงานน้อยมาก โดยมองคนว่าเป็นเพียงเครื่องมืออย่างหนึ่งในการทำงานให้งานสำเร็จ ถือว่าการสื่อสารกับลูกน้อง เป็นยกเว้นการออกคำสั่งให้ปฏิบัติงานเท่านั้น เป็นผู้นำที่ผลักดันทุกอย่างให้เกิดผล คนอื่นจึงเป็นเพียงเครื่องมือที่นำไปสู่จุดหมายปลายทาง พฤติกรรมผู้นำแบบ 9,1 ที่เห็นบ่อยก็คือ การควบคุมใช้อำนาจและบีบบังคับกดดันให้คนทำงานหนักไปสู่เป้าหมายที่ตนเองต้องการ

2. ผู้นำแบบที่เอาแต่น้ำใจคน หรือแบบ 1,9 (Country club) ผู้นำแบบ 1,9 เป็นผู้นำที่ไม่ให้ความสำคัญต่องาน (Low concern for task) แต่จะให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูง (High concern for people) ไม่เน้นความสำคัญของงานมากนัก แต่พยายามทำให้ลูกน้องเกิดความพึงพอใจและมีความรู้สึกที่ดีจะพยายามเอาใจใส่ดูแลให้ความต้องการด้านส่วนตัวและด้านสังคมของลูกน้องบรรลุผล พยายามสร้างบรรยากาศเชิงบวกขึ้นในที่ทำงานด้วยวิธีสร้างข้อตกลง อยู่กันแบบสบายๆ พยายามหลีกเลี่ยงการเกิดขัดแย้งและเต็มใจให้ความช่วยเหลือเอื้อประโยชน์แก่ลูกน้องอย่างเต็มที่

3. ผู้นำแบบย่ำแย่ (Impoverished) บุคลิกแบบ 1,1 เป็นผู้นำที่ไม่ใส่ใจให้ความสำคัญทั้งด้านงานและคน ชอบแสดงตัวว่าเป็นผู้นำแต่ไม่มีพฤติกรรมแสดงออกให้เห็นถึงการเป็นผู้นำขาดความรับผิดชอบ ละทิ้งงาน เลี่ยงปัญหา เลี่ยงการพบปะคน แสดงความเฉยเมย ผูกพัน หรือรับปากใดๆ ถอนตัวจากกิจกรรมต่างๆ อยู่แบบคน ไร้อารมณ์ (บุคลิกแบบ 1,1 นั้นปัจจุบัน ถือว่าขาดคุณสมบัติ ผู้นำ ตามนิยามคาดว่า ภาวะผู้นำสมัยใหม่)

4. ผู้นำแบบพบกันครึ่งทาง (Middle of the road) พฤติกรรมผู้นำแบบ 5,5 จะมีลักษณะประนีประนอม มีเป้าหมายของงานในระดับปานกลางไม่สูงนัก เช่นเดียวกับด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก็อยู่ระดับปานกลางเป็นผู้พยายามหาจุดสมดุล ระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานกับการทำให้งานสำเร็จเกิดความพอดีทั้งสองด้าน แต่อยู่ใน

ลักษณะที่ได้ทั้ง สองด้านแค่พอประมาณเท่านั้น พฤติกรรมผู้นำแบบ 5,5 ก็คือ ชอบการ ประนีประนอม ไม่ชอบความ ชัดแย้ง แก้ปัญหาแบบใช้ไม้นวมบางครั้งก็ยอมเสียคำพูด เพื่อให้งานคืบหน้าหรือแก้ข้อขัดแย้งได้ ช้อยู่ดีในการแก้ปัญหาจึงมีลักษณะแบบเฉพาะกิจ ที่ไม่ถาวร

5. ผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (Team management) ผู้นำแบบ 9,9 มุ่งเน้น ความสำคัญทั้งด้านงานและด้านคน โดยส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามี ส่วนร่วมใน กระบวนการทำงานและการสร้างวิธีการทำงานแบบทีมขึ้นในองค์กร พยายาม ให้ความใส่ใจดูแล ทุกข์สุขตอบสนองต่อความต้องการของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความรัก ผูกพันต่องานที่บ่งชี้ ลักษณะผู้นำแบบ 9,9 ได้แก่ กระตุ้นการมีส่วนร่วม ปฏิบัติการอย่าง มุ่งมั่น จัดลำดับความสำคัญชัดเจนเปิดใจกว้างมีความเปิดเผย มองทะลุอุปสรรคและสนุก กับงาน ผู้นำแบบ 9,9 นี้ถือว่าเป็น ผู้นำที่มีประสิทธิผลสูงสุด บางที่เรียกผู้นำแบบนี้ว่า “High-high leader”

1.4 คุณลักษณะของผู้นำ

คนที่เป็ผู้นำมักมีลักษณะบางอย่างที่เด่นกว่าผู้ตาม คนที่เป็นผู้นำมักเป็นคน ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น ผู้อื่นยอมทำตาม อีกทั้งผู้ตามยอมได้นำเอาความประพฤติ ได้นำ เอาแบบอย่างในการทำงาน ผู้ตามบางคนถึงกับยอมถอดแบบผู้นำ บางคนลอกเลียนแบบ อย่างของผู้นำ ดังนั้นนักทฤษฎีและนักการศึกษาได้ให้คำกล่าวไว้หลากหลายผู้วิจัยจึง นำบางส่วนมานำเสนอ ดังนี้

ธวัชชัย เปรมปรีดี (2543, หน้า 109 อ้างถึงใน ชูกิจ ผลทิพย์ 2555, หน้า 17) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำว่าควรมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. มีอัธยาศัยดี มีเพื่อนฝูง มิตรสหายคบหาสังคัม
2. รู้จักตนเอง รู้การประมาณตน การวางตนให้เหมาะสม
3. ตัดสินใจในทางที่เหมาะสม รักความยุติธรรม ไม่หุนเหิน มีจิตใจ เมตตากรุณา
4. จดจำความผิดพลาดไว้เป็นบทเรียนและจดจำผลดีเลิศไว้เป็นหลัก ในการปฏิบัติต่อไป
5. ยอมรับคำตักเตือนจากผู้อื่น
6. มีชัยชนะด้วยใจสุภาพ และพ่ายแพ้อย่างใจเย็น

7. กล้าที่จะทำในสิ่งที่ได้รับมอบหมายแม้ว่าจะเป็นของใหม่
8. ระวังอารมณ์ด้วยสติปัญญา แสดงกริยามารยาทให้เป็นปกติเมื่อมีความโกรธ

ความโกรธ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, หน้า 11 อ้างถึงใน ปาริชาต เพชรแหวน, 2553, หน้า 15) ได้กล่าวถึงผู้บริหารมืออาชีพดังนี้

1. มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่อง และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ

2. สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyzc Situations) เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม

3. ไวต่อการรับรู้ข่าวสารที่เกิดขึ้น

4. ความสามารถในการจัดระบบสื่อสารให้ได้ผล

5. ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล

6. คุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร

เกอวัลด์ อัมระนันท์ (2549, หน้า 12 อ้างถึงใน เรวัต ภูแย้ม, 2554, หน้า 14) ได้กล่าวว่าผู้นำที่ดีควรประกอบด้วยคุณลักษณะที่ดีดังต่อไปนี้

1. ความรู้ในการเป็นผู้นำนั้น ความรู้เป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุด เพราะเป็นเครื่องมือช่วยรักษาสถานการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นคนรอบรู้เป็นพหูสูตนั่นเอง

2. ความคิดริเริ่ม คือ ความต้องการที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใดโดยไม่ต้องมีคำสั่ง และแสดงข้อคิดเห็นที่จะแก้ไขสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้ดีขึ้นโดยผู้นำจะต้องคิดอ่านก่อนทำเสมอและควรมีในตัวผู้นำเป็นอย่างยิ่ง

3. ความกล้าหาญ คือ ลักษณะอาการที่ไม่กลัวต่ออันตรายความยากลำบากความเจ็บปวดใดๆ ความกล้าหาญนี้ต้องมีทั้งกาย วาจา และจิตใจ จึงจะปฏิบัติงานอันเป็นผู้นำที่ดีได้เพราะผู้นำที่มีความกล้าหาญจะต้องสามารถผจญต่องานต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วงโดยไม่กลัวการต่อต้านหรือขัดขวางใดๆ

4. ความเด็ดขาด คือ ความสามารถที่จะตัดสินใจได้ทันทีและทันกับเวลาที่เรากำลังต้องการทั้งความแน่นอน ชัดเจนไม่คลุมเครือ

5. ความแนบเนียน คือ ความสามารถที่จะติดต่อกับเกี่ยวข้องกับหรือมี

ความสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยกิริยาอาการและวาจาที่ถูกต้องเหมาะสมโดยไม่ทำให้ผู้ที่เราดูติดต่อด้านนั้นเกิดความกระด้างกระเดื่องไม่พอใจ

6. ความยุติธรรม คือ การปฏิบัติตนให้ถูกต้องเป็นกลางไม่เอนเอียงในการที่จะให้เกิดประโยชน์หรือโทษต่อผู้หนึ่งผู้ใด ความยุติธรรมที่กล่าวถึงนี้ คือ ความเที่ยงธรรมนั่นเอง การยึดความยุติธรรมของผู้นำ ย่อมไม่ทำให้ส่วนราชการขาดความศรัทธาได้

7. ท่าทาง คือ การแสดงออกซึ่งรูปร่าง ลักษณะกิริยา อาการ ตลอดจนทั้งการแต่งกาย ก็ต้องเหมาะสมถูกกาลเทศะผู้นำที่ดีต้องมีกิริยาท่าทางที่ดีด้วยเช่นกัน

8. ความอดทน คือ ความสามารถทางร่างกายและจิตใจที่จะทนต่อการปฏิบัติหรือหน้าที่ที่สมเหตุสมผลให้บรรลุความสำเร็จได้

9. ความกระตือรือร้น คือ ความมีใจจดจ่อที่ดีและเอาใจใส่ต่อหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่เสมอ

10. ความไม่เห็นแก่ตัว คือ การขจัดซึ่งความสุขหรือผลประโยชน์แห่งตนเป็นการบังคับไม่ให้เกิดความโลภ ความหลง

11. ความตื่นตัว คือ ความสุขุมรอบคอบไม่ประมาทไม่เียดยาคมีความห่วงใยอยู่เสมอ

12. ดุลยพินิจ คือ การพิจารณาตกลงใจกับสิ่งต่างๆ ได้ถูกต้อง

13. ความสงบเสงี่ยม ไม่หยิ่งยโส ไม่จองหอง แต่มีความพอดี ปฏิบัติตนในขอบเขต

14. ความเห็นอกเห็นใจ คือ เป็นที่มีเมตตาปราณี ความสงสาร เห็นใจผู้อื่นและรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม

15. ความจงรักภักดี คือ คุณสมบัติที่มีประจำตัวของบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ ซื่อตรงกับผู้อื่นต่อหน้าที่ ต่อหมู่คณะ ต่อรัฐ และต่อส่วนรวม

16. การสังคมนิยม คือ การที่จะปรับตัวเข้ากับสังคมได้อย่างแนบเนียนและถูกต้อง

17. การบังคับตนเอง คือ การที่สามารถบังคับจิตใจ โดยผ่านทางอารมณ์ตัวเอง ไม่หลงอยู่ในรูป กลิ่น เสียง สัมผัส

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 35 - 40 อ้างถึงใน เมธิญา นนท์ศรี, 2555, หน้า 8 - 12) กล่าวว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิผล

(Personality traits of effective leaders) ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิผลมีลักษณะดังนี้

1. เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จ
2. เป็นที่มีบทบาทที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา
3. การจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม การติดต่อสื่อสาร และมีอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาตามอำนาจหน้าที่ของการบริหารที่ดำรงตำแหน่งอยู่
4. ผู้นำมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและของพนักงาน ซึ่งรวมถึงผู้นำที่สามารถใช้อำนาจ อิทธิพลต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง
5. ผู้นำยังเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม และสามารถนำกลุ่มให้ปฏิบัติตามต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่โดดเด่นเป็นพิเศษ ซึ่งจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลของภาวะผู้นำตามรูปแบบของผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์นั้นๆ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

5.1 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป

5.2 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน โดยมี

รายละเอียดดังนี้

5.2.1 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป (General personality traits) เป็นคุณลักษณะ ซึ่งสามารถสังเกตได้ทั้งภายในและภายนอกงานคุณลักษณะทั่วไปจะสัมพันธ์ความสำเร็จและความพอใจทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว

5.2.1.1 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) เป็นการแสดงพฤติกรรมของบุคคลในสถานการณ์ต่างๆ ในลักษณะที่มีความสงบและเป็นผู้นำที่ดีได้ แม้จะอยู่ภายใต้ภาวะแรงกดดันและภาวะวิกฤติ จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำที่จะต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองอย่างแท้จริงซึ่งจะสังเกตได้จากการใช้คำพูดที่จริงจัง การรักษาอาการปฏิกิริยาที่ดี และการแสดงท่าทางที่เหมาะสม ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งแสดงถึงความเชื่อมั่นในตนเองด้วย

5.2.1.2 การสร้างความไว้วางใจได้ (Trustworthiness)

เป็นบุคคลที่มีลักษณะซื่อสัตย์ ซื่อตรง และสามารถสร้างความเชื่อถือแก่กลุ่มผู้ใต้บังคับ

ปัญญาและผู้ที่เกี่ยวข้อง สมาชิกของกลุ่มจะมีความเชื่อมั่นว่าผู้นำต้องแสดงความซื่อสัตย์ ความมั่นคง และเป็นผู้ที่สามารถเชื่อถือได้ จึงจะสามารถก่อให้เกิดความไว้วางใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้

5.2.1.3 ลักษณะที่เด่น (Dominance) เป็นลักษณะเด่นของผู้นำที่มีเหนือบุคคลอื่นๆ อย่างเห็นได้ชัดในด้านต่างๆ ผู้นำที่มีลักษณะโดดเด่นมักจะถูกมองว่าเป็นคนหยิ่งหรือทำตัวเป็นนาย ซึ่งความเป็นจริงแล้วความโดดเด่นจะได้รับการพิจารณาว่าเป็นลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ

- 1) ลักษณะทางกายภาพ (Physical characteristics)
 - 1.1) กระฉับกระเฉง กระปรี้กระเปร่า
- 2) ภูมิหลังทางสังคม (Social background)
 - 2.1) สามารถในการปรับเปลี่ยน
- 3) สติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and ability)
 - 3.1) การตัดสินใจวิจารณ์ญาณ
 - 3.2) ความรู้
 - 3.3) ทักษะการพูด
- 4) บุคลิกภาพ (Personality)
 - 4.1) กระตือรือร้น
 - 4.2) มีความริเริ่มสร้างสรรค์
 - 4.3) ความซื่อสัตย์ มีจริยธรรม
 - 4.4) ความเชื่อมั่นในตนเอง
- 5) ลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน (Work-related characteristics)
 - 5.1) มีกระตุนที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ
 - 5.2) แรงกระตุนที่นำไปสู่ความรับผิดชอบ
 - 5.3) มีความรับผิดชอบเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย
 - 5.4) การมุ่งมั่นในการทำงาน
- 6) ลักษณะด้านสังคม (Social characteristics)
 - 6.1) ความสามารถที่จะสร้างความร่วมมือ

6.2) การร่วมมือ

6.3) ความเป็นที่นิยมชมชอบ มีชื่อเสียง

6.4) ความสามารถด้านสังคม : ทักษะในการ

ติดต่อบริเวณบุคคล

6.5) การมีส่วนร่วมในสังคม

6.6) รู้จักกาลเทศะ: มีความสามารถในการเจรจา

5.2.1.4 เป็นคนกล้าแสดงออก (Extroversion) เป็น

บุคลิกลักษณะที่มีการแสดงออก ที่เด่นชัดในสังคมและมีบุคลิกโดดเด่น โดยจะทำให้คนที่ทำงานด้วยเกิดความสบายใจและกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น นอกจากนี้ยังช่วยให้เกิดการรวมกลุ่มและช่วยให้การทำงานกับสมาชิกของกลุ่มง่ายขึ้น ตลอดจนสามารถสร้างพลังกลุ่มและสร้างทีมงานได้ดี

5.2.1.5 การเป็นคนที่มีการแสดงออกที่เหมาะสม

(Assertiveness) เป็นความเปิดเผยเฉียบขาดในการแสดงความต้องการ ความคิดเห็น ความรู้สึก และทัศนคติ การเป็นคนที่แสดงออกที่เหมาะสมจะช่วยผู้นำในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย สามารถเผชิญกับปัญหาภายในสมาชิกกลุ่ม

5.2.1.6 ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional stability)

เป็นความสามารถในการควบคุมอารมณ์ในการโต้ตอบได้อย่างเหมาะสมแม้ในภาวะวิกฤต อารมณ์ที่มั่นคงเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สำคัญ ซึ่งจะช่วยให้แก้ไขสถานการณ์ให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี

5.2.1.7 ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) เป็นการ

แสดงออกด้วยความสนใจและตั้งใจในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างกระตือรือร้น ผู้นำสามารถแสดงความกระตือรือร้น ทั้งด้วยการใช้คำพูดและการแสดงออก เช่น การใช้ท่าทาง เป็นต้น ในสถานการณ์การบริหารจะต้องการผู้นำซึ่งกระตือรือร้น เพื่อจูงใจให้เกิดพฤติกรรมการสร้างสรรค์การทำงาน ตลอดจนช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีมงาน

5.2.1.8 มีอารมณ์ (Sense of humor) เป็นการแสดงออก

ของความเป็นคนดีอารมณ์ดีและมองเหตุการณ์หรือสิ่งต่างๆ โดยไม่รู้สึกเครียด อารมณ์ขันจะถือเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำ อารมณ์ขันจะช่วยลดความตึงเครียด ความน่าเบื่อหน่ายและความไม่ถูกต้องกัน ตลอดจนช่วยให้มีอำนาจเหนือกลุ่มได้

5.2.1.9 ความเป็นคนอบอุ่นหรือมีความเอื้ออาทร (Warmth)

เป็นการแสดงความ เห็นอกเห็นใจมีอารมณ์มั่นคง เข้าใจในสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะช่วยเหลือแก้ไขปัญหา โดยช่วยให้ภาวะผู้นำมีประสิทธิผลดังนี้

- 1) ช่วยให้เกิดความสะดวกในการสร้างความสมาน
จิตใจกัน หรือความมีไมตรีให้กับสมาชิกของกลุ่ม
- 2) เป็นคุณลักษณะพิเศษของภาวะผู้นำที่มี
ความสามารถพิเศษ
- 3) เป็นคุณลักษณะที่ทำให้สมาชิกกลุ่มเกิดอารมณ์ดี
และช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงาน

5.2.1.10 มีความอดทนสูงต่อความตึงเครียด (ความผิดหวังหรือคับข้องใจ) (High tolerance for frustration) เป็นความสามารถที่จะเผชิญปัญหาและสามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปด้วยดีได้ เนื่องจากผู้นำต้องเผชิญหน้ากับปัญหา ความผิดหวังและความตึงเครียดมากมาย ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความอดทนสูงและสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยสุขภาพจิตที่ดี

5.2.1.11 การรู้จักตนเองและมีวัตถุประสงคฺ์ในการทำงาน (Self-awareness and self objectivity) เป็นการรับรู้ในจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองซึ่งจะช่วยให้เขาสามารถที่จะใช้จุดแข็งของเขาให้เกิดประโยชน์และพัฒนาแก้ไขจุดอ่อนของตนได้ ตลอดจนสามารถสร้างความไว้วางใจให้กับทีมงานเพื่อให้งานกลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ตามกำหนดไว้

5.2.2 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่สัมพันธ์กับงาน (Task-related personality) เป็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่แน่นอนของผู้นำที่มีประสิทธิผลและก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงานโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.2.2.1 มีความคิดริเริ่ม (Initiative) เป็นการมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานมีการตัดสินใจและทำกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมีความสามารถในการค้นหาปัญหาและความสามารถในการแก้ไขปัญหา ทักษะเหล่านี้จำเป็นจะต้องมีการฝึกหัดปฏิบัติเพื่อพัฒนาทักษะด้านนี้

5.2.2.2 มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Sensitivity to others and empathy) ผู้นำต้องพยายามสร้างอิทธิพลเหนือผู้อื่นโดยต้องเข้าใจถึงความรู้สึกนึกคิด (ทัศนคติ ความสนใจ และอารมณ์) ของสมาชิกกลุ่ม โดยศึกษา

และสังเกตในรายละเอียดว่าสมาชิกกลุ่มเป็นใคร มีความต้องการอย่างไร เพื่อที่จะหาวิธีการสื่อสารที่ดี และสร้างอิทธิพลเหนือบุคคลเหล่านั้นได้ ทักษะด้านนี้จะช่วยป้องกันปัญหาความขัดแย้งและความล้มเหลวของผู้นำ ตลอดจนจะช่วยให้การตัดสินใจและการเจรจาต่อรองในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้บรรลุผล

5.2.2.3 ความสามารถในการยืดหยุ่นได้และความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and adaptability) ความยืดหยุ่นได้ (Flexibility) เป็นความสามารถที่จะปรับภารกิจและความต้องการของทีมงานให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างๆ กัน ซึ่งต้องมีลักษณะที่ยืดหยุ่นได้ ตลอดจนสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลง เช่น ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี การลดจำนวนแรงงานการเปลี่ยนแปลงลักษณะความจำเป็นและความต้องการของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงด้านกำลังแรงงาน ฯลฯ

5.2.2.4 สภาพการควบคุมภายในตนเอง (Internal locus of control) เป็นลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำซึ่งมีความเชื่อมั่นว่าเป็นผู้ควบคุมและเป็นผู้กำหนดดวงชะตาชีวิตของตนเอง ซึ่งคุณสมบัตินี้ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจที่เข้มแข็ง มีความอดทน และมีการพัฒนาตนเอง จึงจะสามารถควบคุมตนเองได้ ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้จะทำให้ผู้นำเป็นที่ยอมรับของสมาชิกกลุ่ม

5.2.2.5 ความกล้าหาญ (Courage) ผู้นำต้องมีความกล้าหาญในการเผชิญกับความเสี่ยง ความท้าทายต่อสิ่งแปลกใหม่ ซึ่งจะต้องมีความรอบคอบ ระมัดระวัง มีความคิดริเริ่ม มีความรับผิดชอบ มีความกล้าหาญในการตัดสินใจ เพื่อที่จะฉวยโอกาส ขจัดอุปสรรค แก้ไขปัญหา และการใช้กลยุทธ์ใหม่ ในแต่ละสถานการณ์ให้ได้

5.2.2.6 ความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม (Resiliency) เป็นความสามารถในการที่จะแก้ปัญหาให้เรียบร้อยได้อย่างรวดเร็ว เช่น การถูกตัดงบประมาณ กำลังแรงงาน การให้พนักงานออก ฯลฯ ผู้บริหารระดับสูงจะไม่กังวลถึงความล้มเหลว เพราะจะเป็นการทำลายขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะเกิดความมุมานะบากบั่นไม่ยอมแพ้และไม่ท้อถอยในสิ่งใดอย่างง่ายๆ องค์การบริหารนักศึกษา ราชภัฏสกลนคร (1 – 2) ได้เรียบเรียงคุณลักษณะของผู้นำดังนี้ ความแตกต่างระหว่างการเป็นผู้นำกับการเป็นหัวหน้า หัวหน้า คือ ตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย แต่ภาวะผู้นำเป็นลักษณะในตัวบุคคลที่ทำให้ผู้อื่นยอมรับนับถือ คุณสมบัติของผู้นำ

ตามอักษรแต่ละตัวในคำว่า LEADERSHIP ความบ่งชี้ถึงลักษณะต่างๆ ของผู้นำที่ดี ดังนี้

1. L คือ Listen เป็นผู้ฟังที่ดี
2. E คือ Explain สามารถอธิบายสิ่งต่างๆ ให้เข้าใจได้
3. A คือ Assist ช่วยเหลือเมื่อควรช่วย
4. D คือ Discuss รู้จักแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
5. E คือ Evaluation ประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. R คือ Response แจ้งข้อมูลตอบกลับ
7. S คือ Salute ทักทายปราศรัย
8. H คือ Health มีสุขภาพดีทั้งกายและใจ
9. I คือ Inspire รู้จักกระตุ้นและให้กำลังใจลูกน้อง
10. P คือ Patient มีความอดทนเป็นเลิศนั่นเอง

จากแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำ คือการที่ผู้นำรู้จักปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ต่างๆ โดยใช้ประสบการณ์แนวคิดและทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ ให้สามารถดึงความสามารถในตัวผู้นำออกมาให้เต็มประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นบุคลิกภาพ การพบปะสังสรรค์ ความรู้สติปัญญา การเป็นคนที่มีการแสดงออกที่เหมาะสม มีความอดทนทางด้านอารมณ์สูง ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ถูกยอมรับนับถือทั้งในกลุ่มงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลที่พบเห็น

2. ผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการพบว่า มีผู้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้หลากหลายและแตกต่างกัน เนื่องจากขอบเขตของเนื้อหาและความสนใจที่แตกต่างกัน ผู้ศึกษาขอเสนอความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาดังต่อไปนี้

ปวาณี รุ่งทอง (2550, หน้า 12) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ใช้ศิลปะและวิธีการต่างๆ ในการปฏิบัติงานด้วยความสามารถโดยเป็นผู้นำทางวิชาการ และประสานงานกับผู้ร่วมงานในการจัดการศึกษาให้องค์การประสบผลสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์อย่าง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับทั้งในองค์การภายในและภายนอกสถานศึกษา

สมพร แพร่ม้วน (2551, หน้า 13) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากร วิชาชีพที่รับผิดชอบการบริการสถานศึกษา โดยการนำสถานศึกษา ให้บรรลุผลสำเร็จตามภารกิจขององค์กร ซึ่งจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีจรรยาบรรณ มีคุณธรรม และคุณลักษณะเฉพาะใช้กระบวนการบริการที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร และองค์กร ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

เอนก เครือสา (2552, หน้า 22) หมายถึง ผู้ที่รับผิดชอบการบริหาร จัดการภายในสถานศึกษา เพื่อบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษากับภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ควรมีอยู่ในคนๆ เดียวกัน เพราะจะช่วยผลักดันให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนมีโอกาสพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำจะแสดงออกได้มากเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้บริหาร

ศศิทิพ ทิพโม (2552, หน้า 14) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาตั้งแต่การศึกษาปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา เป็นผู้ที่ใช้ศิลปะและวิธีการต่างๆ ในการปฏิบัติงานด้วยความสามารถเป็นผู้นำพาโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

อรุวรรณ วงศ์ตุ่น (2555, หน้า 11) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงบุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหาร สถานศึกษาตั้งแต่ระดับการศึกษาปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรี โดยการนำสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามบทบาทหน้าที่ และภารกิจขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะ ใช้กระบวนการบริหารที่ต้องเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษา

บรรพต รุ่งงาม (2555, หน้า 17) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาตั้งแต่การศึกษาปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา โดยการนำสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ขององค์กรต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะ ใช้กระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและองค์กรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

จากแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ว่า ผู้บริหารหมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบทางการบริหารตั้งแต่ปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาเพื่อให้

บรรลุป้าหมายของการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับทั้งในองค์การภายในและภายนอกสถานศึกษาโดยเป็นผู้นำทางวิชาการและประสานงานกับผู้ร่วมงานในการจัดการศึกษาด้วยศาสตร์และศิลป์

2.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

สินธร คำเหมือน (2550, หน้า 16) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา คือ เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจ ตลอดจนคุณลักษณะหลายประการมาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ

ปราณี ริวทอง (2550, หน้า 13) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการทำงาน มีความรับผิดชอบในการเป็นผู้นำ ใช้อำนาจหน้าที่จูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานมีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพในองค์การ

คันสนีย์ หอมจันทร์ (2550, หน้า 14) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุด เพราะการดำเนินการจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ต้องเกิดความเลื่อมใสจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ที่จะร่วมมือในการทำงานและพัฒนาองค์การให้สู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ศศิทิพ พิมโม (2552, หน้า 15) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการทำงาน มีความรับผิดชอบในการเป็นผู้นำ ใช้อำนาจหน้าที่จูงใจและความเลื่อมใสศรัทธาจากผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ที่จะร่วมมือในการทำงานและพัฒนาองค์การสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

บรรพต รังงาม (2555, หน้า 18) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นบุคคลที่ชี้วัดทิศทางและนโยบายทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จได้ หากผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีคุณธรรม ภาวะผู้นำ มีความรับผิดชอบ และทุ่มเทให้กับงานการพัฒนาองค์การด้วยความจริงใจ

จากแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกุญแจสำคัญในการนำพาไปสู่สำเร็จขององค์การ เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารองค์การ เพราะในการ

จะประสบผลสำเร็จขององค์กรจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีประสบการณ์ สามารถจูงใจผู้ร่วมปฏิบัติงาน มีคุณธรรมจริยธรรม และมีความทุ่มเทให้การพัฒนา องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทเป็นผู้นำของสถานศึกษา โดยมีหน้าที่หลายอย่าง เกี่ยวข้องกับคน เงิน วัสดุและวิธีการ บทบาทและหน้าที่ทั้งหลายของผู้บริหารสถานศึกษา มีเป้าหมายสุดท้ายคือ การบริหารงานในสถานศึกษาให้ได้คุณภาพ ผลผลิตที่เป็นตัวผู้เรียนจะต้องมีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ จากการศึกษาดูเอกสารพบว่า มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้หลากหลายเพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาผู้วิจัยขอนำเสนอบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 พ.ศ.2545) จึงกำหนดภารกิจขอบข่ายการบริหารและจัดการศึกษาไว้ 4 ด้านดังนี้

การบริหารงานวิชาการ

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาระยะหลักสูตรท้องถิ่น
2. การวางแผนงานด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
17. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

การบริหารงานงบประมาณ

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
4. การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
6. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
7. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ

12. การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของ
ครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือ
เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำ
และจัดหาพัสดุ

14. การจัดหาพัสดุ

15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

17. การเบิกเงินจากคลัง

18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

19. การนำเงินส่งคลัง

20. การจัดทำบัญชีการเงิน

21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

22. การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และ

รายงาน

การบริหารงานบุคคล

1. การวางแผนอัตรากำลัง

2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา

3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษา

5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

6. การลาทุกประเภท

7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

10. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
12. การออกจากราชการ
13. การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
14. การจัดทำบัญชีรายชื่อ และให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอ

พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

15. การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

19. การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

การบริหารงานทั่วไป

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. การดำเนินงานธุรการ
9. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
11. การรับนักเรียน
12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิก

สถานศึกษา

13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตาม
อัธยาศัย
14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
15. การทัศนศึกษา
16. งานกิจการนักเรียน
17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
18. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของ
บุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
19. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น (ท) การ
รายงานผลการปฏิบัติงาน
20. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
21. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการ
ลงโทษนักเรียน

สมรลักษณ์ รูปเชิด (2554, หน้า 50) กล่าวว่า ผู้บทบาทของผู้บริหาร
สถานศึกษาในการบริหารงานนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะจะเป็นผู้ชี้แนะ และนำพา
องค์การของตนไปในทิศทางที่พึงประสงค์ ไปสู่เป้าหมายขององค์การนั้นๆ โรงเรียนที่มี
ประสิทธิภาพส่วนมากแล้วจะนำโดยผู้บริหารที่มีความสามารถทางการบริหาร และมีภาวะ
ผู้นำการบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานนั้นๆ การบริหารจึงเป็น
เรื่องของผู้บริหาร หรือผู้นำกลุ่มโดยเฉพาะ โรงเรียนจะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ผู้บริหาร
โรงเรียนควรมีความเข้าใจในการบริหารรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อให้สามารถ
ดำเนินการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เอนก เครือสา (2552, หน้า 27) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญ
ที่จะต้องแสดงบทบาทของตนเพื่อนำพาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมี
ประสิทธิภาพ และมีความสุขเพื่อบรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาผู้บริหารจะต้องเป็น
แบบอย่างที่ดีแสดงออกถึงความรู้ความสามารถให้เป็นที่ยอมรับหากผู้บริหารสามารถ
แสดงบทบาทของตนได้ตามที่นักเรียน ครูและบุคลากร ตลอดจนชุมชนคาดหวังย่อมเป็น
เรื่องง่ายที่จะสามารถประสานความร่วมมือให้การบริหารจัดการสถานศึกษาประสบ
ผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

คันสนีย์ หอมจันทร์ (2550, หน้า 5) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหาร

โรงเรียนนั้น ประกอบด้วยบทบาทดังต่อไปนี้ การวางแผน การจัดองค์การ จัดวางตัวบุคคล สั่งการ ประสานงาน ประเมินผล รายงานผล จัดงบประมาณ บทบาทดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการ พัฒนาให้ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ และจัดการกับองค์การของตนเองให้มี ประสิทธิภาพสูงสุด

ปราณี ริวทอง (2550, หน้า 15) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษานั้น ประกอบด้วยบทบาทที่เกี่ยวกับการวางแผน จัดองค์การ จัดวางตัวบุคคล สั่งการ ประสานงาน ประเมินผล รายงานผล และจัดการงบประมาณ บทบาทดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ และจัดการกับองค์การของตนเอง ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อพัฒนาและปรับปรุง พฤติกรรม การบริหารให้มีความพึงพอใจ ต่อครูที่ปฏิบัติงานองค์การ

สมพร แพร่ม้วน (2551, หน้า 17) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร สถานศึกษา คือการรับผิดชอบ การจัดกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษา ตั้งแต่การกำหนด นโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา จัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา เป็นผู้รักษาวินัย และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนประสานงานกับบุคคล ชุมชน หน่วยงาน และองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา บรรลุผล

ยงยุทธ เกษสาคร (2552, หน้า 40) กล่าวว่า โดยธรรมชาติบทบาท ของผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับความมั่นคง และควมมีประสิทธิภาพขององค์การ ผู้บริหารจึงต้องแสดงพฤติกรรมผู้นำทั้งการวางแผนและการจัดสรรทรัพยากรทางการ บริหารต่างๆ

อรรรรณ วรงค์ตุ่น (2555, หน้า 17) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มี บทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษา รับผิดชอบในการบริหารโรงเรียน เป็น ผู้บังคับบัญชาของบุคลากรในโรงเรียน มีวิสัยทัศน์ในเชิงพัฒนา มีการวางแผนนโยบาย ในการบริหารโรงเรียน เป็นผู้มีความรอบรู้ ติดตามผลงานแก้ปัญหา และพัฒนางานให้มี ประสิทธิภาพสูงสุด

เนเชวิก (Knezevic, 1984, pp. 17 – 18 อ้างถึงใน ชูกิจ ผลทิพย์, 2555 หน้า 10 – 12) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ หรือครูใหญ่ ซึ่งมีบทบาทสำคัญอยู่ 17 บทบาท คือ

1. เป็นผู้กำหนดทิศทาง คือ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ร่วมกำหนดวาง

- นโยบาย และทิศทางในการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้
2. เป็นผู้นำและตัวกระตุ้น คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและสถานศึกษาและเป็นผู้โน้มน้าวบุคลากรที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาให้คล้อยตามได้
 3. เป็นนักวางแผน คือ ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่รู้ จัดการวางแผนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวซึ่งแล้วแต่กิจการด้านต่างๆ ว่าควรจะวางแผนอย่างไร และต้องร่วมมือกับบุคลากรทุกฝ่าย ภายใน สถานศึกษานั้นๆ เป็นอย่างดี
 4. เป็นผู้ตัดสินใจ คือ ผู้บริหารต้องเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารและตัดสินใจในการจัดกิจกรรมต่างๆ ในสถานศึกษา
 5. เป็นนักจัดองค์กร คือ ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานต่างๆ ในสถานศึกษา
 6. เป็นผู้จัดการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำ และรู้จักการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ เกี่ยวกับสถานศึกษาให้ดีขึ้น และรู้จักโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรภายในสถานศึกษาให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่ดั้นด้วย
 7. เป็นผู้ประสานงาน คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ประสานงานที่ดีทั้งภายในสถานศึกษา ของตนเอง และประสานงานต่างๆ กับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ ด้วย
 8. เป็นผู้สื่อสาร คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่บุคลากรทั้งภายในสถานศึกษาและภายนอก สถานศึกษา สามารถที่จะติดต่อสื่อสารได้โดยไม่แบ่งระดับหรือชนชั้น
 9. เป็นผู้แก้ความขัดแย้ง คือ ผู้บริหารจะต้องคอยเป็นผู้แก้ปัญหาเมื่อบุคลากรภายในสถานศึกษา หรือต่างสถาบันเกิดการขัดแย้งกัน
 10. เป็นผู้แก้ปัญหา คือ ผู้บริหารจะต้องรู้จักและคอยแก้ปัญหาต่างๆ อย่างเป็นธรรมชาติ เมื่อเกิดการขัดแย้งกันขึ้นไม่ว่าทั้งภายในสถานศึกษาตนเอง หรือต่างสถานศึกษาก็ตาม
 11. เป็นผู้จัดระบบงาน คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในการจัดระบบงาน และรู้จักพัฒนา สถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น
 12. เป็นผู้บริหารการเรียนการสอน คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในด้านวิชาการ โดยเฉพาะการเรียนรู้อันเกี่ยวกับหลักสูตร หรือสาขาต่างๆ ที่จะทำการเรียนการสอนที่ทาง กระทรวงศึกษาธิการกำหนดขึ้นมาใหม่เป็นอย่างดี ต้องเรียนรู้การจัดการ

เรียนการสอนและการบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา

13. เป็นผู้บริหารบุคคล คือ ผู้บริหารต้องรู้จักการเลือกสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน รู้จักการรักษาและพัฒนาบุคลากรในองค์กร
14. เป็นผู้บริหารทรัพยากร คือ ผู้บริหารต้องรู้จักการนำเอาทรัพยากรทั้งทรัพย์สินสิ่งของและบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และทำให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงและรู้จักเทคนิควิธีการใช้ที่ดี
15. เป็นผู้ประเมินผล คือ ผู้บริหารต้องมีการประเมินผลของการดำเนินงานด้านต่างๆ ที่ได้กระทำไปแล้ว เพื่อจะได้รู้ว่าสิ่งที่ดำเนินไปแล้วดีหรือไม่ จะได้ดำเนินการต่อไปถ้าเกิดผลดีและเปลี่ยนแปลงวิธีการถ้าการดำเนินการนั้นเกิดข้อผิดพลาด
16. เป็นประธานในที่ประชุม คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางด้านการจัดงาน และพิธีการต่างๆ ทั้งในสถานศึกษาของตนเอง และนอกสถานศึกษา เมื่อได้รับเชิญมาอย่างเป็นทางการ
17. เป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ชุมชน คือ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำและมีความคิด สร้างสรรค์ในการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก รู้จักการประชาสัมพันธ์การติดต่อ ประสานงาน และรู้จักงานให้บริการวิชาการแก่หน่วยงานต่างๆ ที่ต้องการ

จากแนวคิดของนักวิชาการสรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารนั้นมีความสำคัญกับองค์การอย่างยิ่ง ผู้บริหารเปรียบเหมือนเข็มทิศนำพาองค์การไปสู่เป้าหมาย โดยผู้บริหารจะมีบทบาทในการบริหารงานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป แล้วยังรวมถึงประสานความร่วมมือจากชุมชน เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1

3.1 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

3.1.1 สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ประกอบด้วย อำเภอเมืองสกลนคร อำเภอกุสุมาลย์ อำเภอโคกศรีสุพรรณ อำเภอโพนนาแก้ว อำเภอเต่างอย อำเภอภูพาน และอำเภอกุดบาก โดยมีอำเภอเมืองสกลนคร เป็นที่ตั้งศูนย์ราชการ

ศูนย์กลางทางการศึกษา ศูนย์กลางคมนาคม ศูนย์กลางด้านเศรษฐกิจ และการค้า เป็นชุมชนเมืองที่มีความหนาแน่นรายล้อมด้วยชุมชนชนบททางการเกษตรประชากรรวมทั้งสิ้น 287,748 คน ขนาดพื้นที่ 2,928 ตร.กม. ประกอบด้วย อำเภอเมืองสกลนคร จำนวน 192,822 คน ขนาดพื้นที่ 1,023.37 ตร.กม. อำเภอกุสุมาลย์ จำนวน 45,833 คน ขนาดพื้นที่ 454 ตร.กม. อำเภอโคกศรีสุพรรณ จำนวน 33,876 คน ขนาดพื้นที่ 212 ตร.กม. อำเภอโพนนาแก้ว จำนวน 36,029 คน ขนาดพื้นที่ 352 ตร.กม. อำเภอเต่างอย จำนวน 25,397 คน ขนาดพื้นที่ 328 ตร.กม. อำเภอภูพาน จำนวน 36,217 คน ขนาดพื้นที่ 559 ตร.กม. และอำเภอกุดบาก จำนวน 32,257 คน มีชนเผ่าพื้นเมืองเดิม ประกอบด้วย เผ่าภูไท ย้อ กระเลิง ลื้อ ไทยลาว และโย้ย

ภูมิประเทศและ 3 มิอากาศ พื้นที่โดยทั่วไปเป็นที่ราบสูง สูงกว่าระดับน้ำทะเล ประมาณ 172 เมตร ตอนกลางเป็นที่ราบต่ำเหมาะแก่การทำนา มีหนองหารเป็นแอ่งน้ำขนาดใหญ่ มีเนื้อที่ประมาณ 77,016 ไร่ อุณหภูมิโดยเฉลี่ย 26.77 องศาเซลเซียส ปริมาณน้ำฝนโดยเฉลี่ย 1,449.9 มิลลิเมตร ต่อปี การคมนาคมเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จัดตั้งที่อำเภอเมืองสกลนคร เป็นศูนย์กลางการคมนาคมของจังหวัด และอำเภอเขตปริมณฑล การคมนาคมติดต่อทางรถยนต์ อำเภอที่อยู่ไกลที่สุด 42 กิโลเมตร ได้แก่ อำเภอกุดบาก อำเภอใกล้ที่สุด 22 กิโลเมตร ได้แก่ อำเภอโคกศรีสุพรรณ อาชีพและสถานภาพทางเศรษฐกิจ ในเขตชุมชนมีอาชีพค้าขาย อุตสาหกรรมขนาดย่อม เช่น ตัดเย็บเสื้อผ้า ผลิตภัณฑ์จากการเกษตรกรรม สำหรับชุมชนอำเภอรอบนอกอาชีพทำนา ทำไร่ มีระบบชลประทานขนาดย่อม สนับสนุน ส่งเสริมรายได้ และสภาพเศรษฐกิจเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ที่ตั้งสำนักงานตั้งอยู่ ถนนนิตโย ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร 47000 โทรศัพท์ 0-4297-0131 โทรสาร 0-4297-0134

1.1 วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน ประชากรวัยเข้าเรียนได้อย่างทั่วถึง ภายในปี 2558

1.2 พันธกิจ

พัฒนาและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคล

ที่มีความรู้ คุณธรรม มีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษา และนำไปสู่การพัฒนา
คุณภาพระดับสากล

1.3 เป้าประสงค์

1.3.1 ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและ
พัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

1.3.2 ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับโอกาสทางการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน 15 ปีอย่างทั่วถึง และได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ

1.3.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี
ประสิทธิภาพเต็มตามศักยภาพ

1.3.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีความ
เข้มแข็งเป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ

3.2 จำนวนบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 มีบุคลากรทั้งสิ้น จำนวนตามกลุ่มฯและสถานศึกษา ดังนี้

3.2.1 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1 คน
3.2.2 รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	12 คน
3.2.3 กลุ่มอำนวยการ	9 คน
3.2.4 กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์	8 คน
3.2.5 กลุ่มบริหารงานบุคคล	13 คน
3.2.6 กลุ่มนโยบายและแผน	8 คน
3.2.7 กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา	8 คน
3.2.8 กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา	21 คน
3.2.9 กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน	3 คน
3.2.10 หน่วยตรวจสอบภายใน	2 คน
3.2.11 ข้าราชการครูสังกัด สพฐ.	2,077 คน
3.2.12 ครูสังกัด สช.	363 คน
3.2.13 ลูกจ้างประจำ/ชั่วคราว/พนักงานราชการ/ครูอัตราจ้าง	266 คน
รวม	2,792 คน

3.3 สภาพการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภท ตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับอุดมศึกษา มีสถานศึกษาทั้งสิ้น 218 แห่ง แยกตามสังกัด ดังนี้

3.3.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	176 แห่ง/สาขา
3.3.2 สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา	2 แห่ง
3.3.3 สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน	6 แห่ง
3.3.4 สำนักงานบริหารการศึกษาท้องถิ่น	5 แห่ง
3.3.5 สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	3 แห่ง
3.3.6 สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (ตชด.)	1 แห่ง
3.3.7 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา	2 แห่ง
3.3.8 สำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	23 แห่ง

กล่าวโดยสรุป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ประกอบด้วย อำเภอเมืองสกลนคร อำเภอกุสุมาลย์ อำเภอโคกศรีสุพรรณ อำเภอโพนนาแก้ว อำเภอเต่างอย อำเภอภูพาน และอำเภอกุดบาก โดยมีอำเภอเมืองสกลนคร เป็นที่ตั้งศูนย์ราชการ ศูนย์กลางทางการศึกษา ศูนย์กลางคมนาคม ศูนย์กลางด้านเศรษฐกิจ และการค้าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภท ตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับอุดมศึกษา มีสถานศึกษาทั้งสิ้น 218 แห่ง จากการประชุมเชิงปฏิบัติการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่พบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานเนื่องจากสภาพพื้นที่ ระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากับโรงเรียนห่างไกล ครูบางส่วนยังไม่ปรับพฤติกรรมการสอนและการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีวิธีการในการแก้ปัญหาในการบริหารงานที่แตกต่างกันจึงเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ผู้วิจัยทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

สิบทิโตนิน หนูสอน (2551, บทคัดย่อ) เป็นการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของบุคลากร และกรรมการอำนวยการโรงเรียน โรงเรียนสมานคุณวิทยาทาน อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตามทัศนะของบุคลากรและกรรมการอำนวยการโรงเรียน โรงเรียนสมานคุณวิทยาทาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ภาวะผู้นำ ด้านการกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ การยอมรับความแตกต่างของบุคคล อยู่ในระดับสูง ขณะที่ภาวะผู้นำด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนบุคลิภาพที่ไม่น่าเชื่อถือ อยู่ในระดับสูงมาก

2. จากการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของบุคลากรและกรรมการอำนวยการโรงเรียน บุคลากรและคณะกรรมการอำนวยการเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็น เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสมานคุณวิทยาทาน ไม่แตกต่างกัน และอยู่ในระดับสูง จะเห็นได้ว่า

2.1 เพศ บุคลากรและคณะกรรมการอำนวยการโรงเรียนเพศหญิงและเพศชาย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสมานคุณวิทยาทาน ไม่แตกต่างกัน และอยู่ในระดับสูง

2.2 วุฒิการศึกษา บุคลากรและคณะกรรมการอำนวยการโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีและปริญญาโท มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำผู้บริหาร โรงเรียนสมานคุณวิทยาทานไม่แตกต่างกันและอยู่ในระดับสูง

2.3 ตำแหน่งปฏิบัติงาน บุคลากรและคณะกรรมการอำนวยการโรงเรียน มีความคิดเห็น เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนสมานคุณวิทยาทานแตกต่างกัน โดยบุคลากรมีความคิดเห็น เกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสมานคุณวิทยาทาน อยู่ในระดับสูง ขณะที่กรรมการ-อำนวยการโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

2.4 ประสบการณ์ในการทำงาน บุคลากรและคณะกรรมการ

อำนวยการโรงเรียน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำ ผู้บริหารโรงเรียนสมานคุณวิทยาทาน แยกต่างกัน โดยบุคลากรและกรรมการอำนวยการโรงเรียน ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสมานคุณวิทยาทาน อยู่ในระดับปานกลาง ขณะที่กรรมการอำนวยการโรงเรียน ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนสมานคุณวิทยาทาน อยู่ในระดับสูง

ประหยัด สัสดี (2551, บทคัดย่อ) เป็นการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและตามความคาดหวังของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 2 ผลการศึกษาวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวังตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริง ตามความคิดเห็น ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่คาดหวัง ตามความคิดเห็น ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและภาวะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยรวมพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

จิระวุฒิ ศรีสร้อย (2551, บทคัดย่อ) เป็นการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศกนคร เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนผลงานวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก
2. บรรยากาศองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีลักษณะแบบเปิด
3. ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก
4. ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม
แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นมากกว่า
ครูผู้สอน
5. ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การ
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวม
ไม่แตกต่างกัน
6. ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน
7. ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี และ 10 ปี
ขึ้นไปมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมไม่แตกต่างกัน
8. ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี และ 10 ปี
ขึ้นไปมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมไม่แตกต่างกัน
9. ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี และ 10 ปี
ขึ้นไปมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมไม่แตกต่างกัน
10. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศ
องค์การของโรงเรียนในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
11. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของ
โรงเรียนในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

12. บรรยากาศองค์การของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

13. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมี 7 ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการกระตุ้นปัญญา มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติห่างเหิน และมิติเป็นแบบอย่าง ส่วนมิติมิตรสัมพันธ์ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 66.5 และมีความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์ $\pm .265$

14. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนามี 2 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นปัญญาและด้านการสร้างวิสัยทัศน์และบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่ ควรได้รับการพัฒนามี 5 ด้าน คือ มิติขวัญ มิติเป็นแบบอย่าง มิติอุปสรรค มิติห่างเหิน และมิติมิตรสัมพันธ์

ศศิทิพ พิมโม (2552, บทคัดย่อ) เป็นการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ภาวะผู้นำเน้นทรัพยากรมนุษย์ ภาวะผู้นำเน้นสัญลักษณ์ ภาวะผู้นำเน้นโครงสร้างและภาวะผู้นำเน้นการเมืองตามลำดับ

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี จำแนกตาม เพศและวิทยฐานะแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และเมื่อจำแนกตามอายุ ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ไม่แตกต่างกัน

เกศสรินทร์ ตรีเดช (2552, บทคัดย่อ) เป็นการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูผลการศึกษาพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษาเขต 26 มีภาวะผู้นำทางการบริหารโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับการยึดความมีคุณธรรม การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและการส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 26 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 26 ได้แก่ด้านการยึดความมีคุณธรรม โดยค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณเท่ากับ 0.37 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเป็นบวกทุกค่า มีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 14 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเขียนเป็นสมการในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ (Unstandardized Score)

$$Y = 2.81 + 0.28X1^{**}$$

สมการถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized Score)

$$Z = 0.37 X1^{**}$$

มลิวรรณี ภูแช่มโชติ (2552, บทคัดย่อ) เป็นการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1 ตามความเห็นของผู้บริหารและข้าราชการครู 2) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1 ผลการศึกษาพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับ มาก

2. ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับ มาก

3. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 1 ประกอบด้วย ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (x3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (x1)

กชรัตน์ ทวีวงศ์ (2553, บทคัดย่อ) เป็นการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอแก่งสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอแก่งสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข ด้านการโน้มน้าวและด้านการประสานงาน ตามลำดับ

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ทั้ง 7 ด้าน โดยจำแนกเพศชายและเพศหญิง พบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 7 ด้าน โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน 1 – 5 ปี และมากกว่า 5 ปี พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการรู้จักปรับปรุงแก้ไข แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ทั้ง 7 ด้าน โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการยอมรับนับถือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดใหญ่แตกต่างกับโรงเรียนขนาดเล็ก

จักรพันธ์ ไชยยิ่งกฤษศิริ (2553, บทคัดย่อ) เป็นการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษาและประสบการณ์การปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 มีภาวะผู้นำโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

2. ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาพรวมและรายด้านเมื่อพิจารณาจากค่าพบว่าข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน 21 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็นแตกต่างกันกับข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

บรรพต รักษาม (2555, บทคัดย่อ) เป็นการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำ 4 ด้านของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาด้านพบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกรายการ ค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในภาวะผู้นำแบบปฏิรูป รองลงมาคือ ภาวะผู้นำแบบผู้สอนงาน ภาวะผู้นำเหนือผู้นำ และค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการ

2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามสภาพดังนี้

2.1 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครู ตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาแตกต่างกันที่ระดับ .05

2.2 เมื่อจำแนกกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครู ตามอายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งหน้าที่ และขนาดสถานศึกษาที่ปฏิบัติดีงาม ไม่พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันที่ระดับสำคัญ .05

สุวิมล โตปิ่นใจ (2556, บทคัดย่อ) เป็นการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางบ่อ 2 อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางบ่อ 2 อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางบ่อ 2 อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 จำแนกตามประเภทโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการมีความคิดริเริ่ม ด้านใฝ่มน้าวจิตใจ และด้านการเข้าสังคม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ฟิลบิน (Philbin, 2001, abstract) ได้ศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในอินเดีย นำ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ไม่มีความสัมพันธ์กับการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนสูงแต่มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับความมั่นใจความตั้งใจในการปฏิบัติงานและ ประสิทธิภาพการทำงานของครู

ลักส์ (Lucks, 2002, abstract) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนสภาพกับแรงจูงใจของครูในโรงเรียนเทศบาลในเมืองนิวยอร์กซิตี้ ผลการศึกษา สรุปได้ว่าไม่พบหลักฐานที่สนับสนุนถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพว่ามี ผลกระทบต่อแรงจูงใจของครูโรงเรียนเทศบาลเมือง กล่าวคือการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยน สภาพของครูใหญ่ไม่ได้ช่วยสร้างแรงจูงใจของครูได้ดีไปกว่าการใช้ภาวะผู้นำแบบอื่นๆ

วอร์ริก (Warrick, 2003, p.49) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ลักษณะผู้นำกับ ความสามารถในการปรับตัวที่ส่งผลต่อความพอใจในการปฏิบัติงานของคนงาน เพื่อ ต้องการทราบแนวทางในการปฏิบัติงาน ผลปรากฏว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยส่งผลต่อ ความพอใจในการทำงานของสมาชิกมากที่สุดส่วนแบบอำนาจนิยมและแบบเสรีนิยมนั้น พบว่า สมาชิกพึงพอใจผู้นำแบบอำนาจนิยมมากกว่าแบบเสรีนิยม

Micheal(2003 : 173) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา 2 กลุ่มใน 4 ด้านคือ อัตราการ เข้าเรียน อัตราการลาออก อัตราการเรียนจบตามเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และอัตรา การเรียนต่อ ประชากรที่ศึกษาเป็นผู้บริหารโรงเรียนแบบเดิมครึ่งหนึ่งมีวิจัยเป็น

แบบสอบถามวัดพฤติกรรมกรรมการบริหาร LPI สถิติที่ใช้คือ สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการทดสอบค่า t ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารทั้งสองกลุ่มมีค่าคะแนนเปอร์เซ็นต์ไทล์สูงกว่า 30 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง สำหรับประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่า ประสิทธิภาพด้านการมาเรียนและอัตราการออกกลางคันระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อเนื่อง มีประสิทธิผลสูงกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาแบบปกติและผลการวิจัยยังพบอีกว่า ผู้บริหารหญิงและผู้บริหารชาย ที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาจากผลการวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารส่วนใหญ่แล้วมุ่งศึกษาพฤติกรรมของผู้นำตามความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาและพฤติกรรมภาวะผู้นำในด้านต่างๆ โดยคำนึงถึงตัวแปรที่มีคุณลักษณะแตกต่างกัน เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลนั้นจะมีคุณลักษณะ คือ เป็นผู้ยอมรับว่าตนเองเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงชอบการเสี่ยงที่มีความรอบคอบ มีความศรัทธาในผู้อื่น และไวต่อการรับรู้ความต้องการของคนเหล่านั้น มีความสามารถในการสร้างค่านิยมที่ชัดเจนให้เป็นกรอบพฤติกรรมของบุคคลต่างๆ ในองค์การได้ดีเป็นผู้มีความยืดหยุ่นเปิดกว้างให้ทุกคนได้เรียนรู้จากประสบการณ์มีทักษะด้านความคิด (Cognitive Skills) และมีความเชื่อในวิธีการคิดที่อิงวิชาการและมีความละเอียดรอบคอบต่อการวิเคราะห์ปัญหา ตลอดจนต้องมีความเป็นนักวิสัยทัศน์ที่มองปัญหาต่างๆ ได้ทะลุปรุโปร่งและมีมุมมองใหม่ได้หลากหลาย ซึ่งส่งผลให้การทำงานในองค์การบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์เพื่อนำข้อมูลที่ได้นำมาประกอบการตัดสินใจในการวางแผนในการเปลี่ยนแปลงการบริหาร ซึ่งการที่จะบริหารให้ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องใช้วิธีการที่หลากหลายโดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ประสบการณ์ในการทราบถึงปัญหาของบุคลากร สามารถดึงศักยภาพของบุคลากรออกมาให้เต็มประสิทธิภาพความเหมาะสมของงาน วิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยการประยุกต์กรอบแนวคิดของบาส (Bass, 1994 :124-125) เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเปรียบเทียบจำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1 ซึ่งเป็นวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน 2 ขั้นตอน ต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 2 แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 2,253 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 176 คน ครู จำนวน 2,077 คน จากโรงเรียน 176 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2558
จำนวน 344 คน ซึ่งได้จากการเทียบตารางของ Kerjic และ Morgan
(บุญชม ศรีสะอาด, 2543)

2.1 ผู้วิจัยใช้ประชากรจากโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยกำหนดขนาดโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) ได้แก่
โรงเรียนขนาดเล็ก 61 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 79 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่
39 โรงเรียน

2.2 ผู้วิจัยสุ่มโรงเรียนเพื่อกำหนดเป็นโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้
เกณฑ์ร้อยละ 40 ของโรงเรียนแต่ละขนาดแต่ละอำเภอและใช้การสุ่มอย่างง่าย (Sample
Random Sampling) การสุ่มกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ใช้
การสุ่มอย่างง่ายโดยใช้วิธีจับสลากแบบใส่คืนตามรายชื่อโรงเรียน แบ่งตามขนาดโรงเรียน
ได้ดังนี้

2.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก 24 โรงเรียน

2.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง 32 โรงเรียน

2.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ 16 โรงเรียน

2.3 เจาะจงผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับเลือกเป็นโรงเรียนกลุ่ม
ตัวอย่างตามข้อ 2.2 ได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งจะเป็นผู้บริหารรวม 72 คน

2.4 กำหนดครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามข้อ
2.3 เป็นกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มอย่างง่าย โรงเรียนขนาดเล็กกำหนดครูผู้สอนโรงเรียน
ละ 2 คน และขนาดกลางกำหนดสุ่มครูผู้สอนโรงเรียนละ 4 คน ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่
กำหนดครูผู้สอนโรงเรียนละ 6 คน ได้กลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอน จำนวน 272 คน ดังนี้

2.4.1 ขนาดเล็ก 48 คน

2.4.2 ขนาดกลาง 128 คน

2.4.3 ขนาดใหญ่ 96 คน

ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 72 คน และครูผู้สอน 272 คน

2.5 เพื่อให้ง่ายต่อการเก็บข้อมูลผู้วิจัยจึงกำหนดแยกโรงเรียน
ในแต่ละขนาดตามอำเภอทั้ง 7 อำเภอ โดยใช้เกณฑ์การกำหนดจำนวนโรงเรียนที่เป็นหน่วย
การสุ่ม ร้อยละ 40 แต่เนื่องจากการปิดเศษจึงได้โรงเรียนที่เป็นหน่วยการสุ่มแยกตาม
อำเภอและตามขนาดดังรายละเอียดที่แสดงในตาราง 1 - 2

ตาราง 1 แสดงกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง		
	โรงเรียน	ผู้บริหาร	ผู้บริหาร	ครู	รวม
1. โรงเรียนขนาดเล็ก	61	61	24	48	72
2. โรงเรียนขนาดกลาง	79	79	32	128	160
3. โรงเรียนขนาดใหญ่	39	39	16	96	112
รวม	179	179	72	272	344

ตาราง 2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนในแต่ละอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ขนาดโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวม
	ผู้บริหาร	ครู	
อำเภอเมืองสกลนคร (โรงเรียนขนาดเล็ก)			
1. บ้านฮ้างโฮงประชาอุทิศ	1	2	3
2. บ้านกกส้มโฮง	1	2	3
3. ชุมชนเชียงเค็ดรือราษฎร์รังสรรค์	1	2	3
4. ธาตุนาเวงวิทยา	1	2	3
5. บ้านโพนยางคำ กรป.กลางพัฒนา	1	2	3
อำเภอเมืองสกลนคร (โรงเรียนขนาดกลาง)			
1. สกลนคร (วันครู2501)	1	4	5
2. บ้านน้อยจอมศรี	1	4	5
3. โคกเลาะวิทยาคาร	1	4	5
4. บ้านพังขว้างวัฒนศิลป์	1	4	5
5. ห้วยทรายวิทยา	1	4	5

ตาราง 2 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวม
	ผู้บริหาร	ครู	
อำเภอเมืองสกลนคร (โรงเรียนขนาดใหญ่)			
1. ชุมชนดงมะไฟเจริญศิลป์	1	6	7
2. อนุบาลสกลนคร	1	6	7
3. เซิงชุมราษฎรบ้านภู	1	6	7
อำเภอกุสุมาลย์ (โรงเรียนขนาดเล็ก)			
1. บ้านสนามบิน	1	2	3
2. บ้านอุมจาน	1	2	3
3. บ้านทุ่งศรี	1	2	3
4. นาเพียงสว่างวิทยานุกูล (สาขาศรีคงคำ)			
อำเภอกุสุมาลย์ (โรงเรียนขนาดกลาง)			
1. ชุมชนนิรมัย	1	4	5
2. บ้านบอนสหราษฎร์อุทิศ	1	4	5
3. ไพศาลวิทยา	1	4	5
4. บ้านจิวศิริราษฎร์บำรุง	1	4	5
อำเภอกุสุมาลย์ (โรงเรียนขนาดใหญ่)			
1. อนุบาลกุสุมาลย์	1	6	7
2. นาเพียงสว่างนุกูล	1	6	7
3. นาเพียงสว่างวิทยานุกูล			
อำเภอเต่างอย (โรงเรียนขนาดเล็ก)			
1. บ้านห้วยหวด	1	2	3
2. บ้านกวนบูน	1	2	3
อำเภอเต่างอย (โรงเรียนขนาดกลาง)			
1. บ้านโคกกลาง	1	4	5
2. บ้านจันทร์เพ็ญ	1	4	5

ตาราง 2 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวม
	ผู้บริหาร	ครู	
3. บ้านดงหลวง	1	4	5
4. บ้านหนองบึงทวาย	1	4	5
อำเภอต่างอย (โรงเรียนขนาดใหญ่)			
1. อนุบาลต่างอย	1	6	7
2. บ้านดงหลวง	1	6	7
อำเภอโคกศรีสุพรรณ (โรงเรียนขนาดเล็ก)			
1. บ้านด่านม่วงคำ	1	2	3
2. บ้านนามนประชาสามัคคี	1	2	3
3. บ้านลาดค้อ	1	2	3
4. บ้านนาสีนวล	1	2	3
อำเภอโคกศรีสุพรรณ (โรงเรียนขนาดกลาง)			
1. บ้านห้วยยาง	1	4	5
2. บ้านไร่นาดิ	1	4	5
3. บ้านหนองกอมป่าขาว	1	4	5
4. บ้านโพนทองประชาอุทิศ	1	4	5
5. บ้านไร่นาดิ	1	4	5
อำเภอโคกศรีสุพรรณ (โรงเรียนขนาดใหญ่)			
1. อนุบาลโคกศรีสุพรรณ	1	6	7
อำเภอพนนาแก้ว (โรงเรียนขนาดเล็ก)			
1. โพนบกผดุงศาสตร์	1	2	3
2. โพนงามโคกวิทยาคาร	1	2	3
3. บ้านวังปลาเชื่อม	1	2	3
4. บ้านโคกแก้ว	1	2	3

ตาราง 2 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวม
	ผู้บริหาร	ครู	
อำเภอโพธารามแก้ว (โรงเรียนขนาดกลาง)			
1. บ้านโนนสูง	1	4	5
2. นาแก้วพิทยาคม	1	4	5
3. บ้านนาเดื่อ	1	4	5
4. บ้านปungสหราษฎร์บำรุง	1	4	5
5. ท่าศาลาราชราษฎร์วิทยา	1	4	5
อำเภอโพธารามแก้ว (โรงเรียนขนาดใหญ่)			
1. อนุบาลโพธารามแก้ว	1	6	7
2. บ้านหนองกระบอกราษฎร์อุทิศวิทยา	1	6	7
อำเภอภูพาน (โรงเรียนขนาดเล็ก)			
1. บ้านสร้างแก้วราษฎร์พัฒนา	1	2	3
2. บ้านสะพานสาม	1	2	3
อำเภอภูพาน (โรงเรียนขนาดกลาง)			
1. บ้านโคกภู	1	4	5
2. บ้านฮ่องสิมประชาสรรค์	1	4	5
3. บ้านใหม่พัฒนา	1	4	5
4. น้ำพุจตุระเป็ยวิทยา	1	4	5
5. บ้านดอนราษฎร์บำรุงวิทย์	1	4	5
อำเภอภูพาน (โรงเรียนขนาดใหญ่)			
1. อนุบาลภูพาน	1	6	7
2. ชุมชนบ้านสร้างค้อ	1	6	7
อำเภอกุตบาก (โรงเรียนขนาดเล็ก)			
1. บ้านจิว	1	2	3
2. บ้านกุดน้ำใส	1	2	3

ตาราง 2 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวม
	ผู้บริหาร	ครู	
3. บ้านเชิงดอย	1	2	3
อำเภอกุตบัก (โรงเรียนขนาดกลาง)			
1. บ้านค้อใหญ่	1	4	5
2. บ้านนาม่องดงนิมิตวิทยา	1	4	5
3. บ้านหนองคำดารกานนท์วิทยา	1	4	5
4. บ้านโพนงามคุรุราษฎร์วิทยา		4	5
อำเภอกุตบัก (โรงเรียนขนาดใหญ่)			
1. บ้านบัวคุรุราษฎร์สามัคคี	1	6	7
2. กุตบากราษฎร์บำรุง	1	6	7
3. บ้านกุตแฮดวัฒนราษฎร์ผดุง	1	6	7
รวม	72	272	344

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและตำรา โดยเป็นแบบสอบถาม 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้
 ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้คำถามเป็นแบบกำหนดให้เลือกตอบ (Check Kist) ซึ่งถามในเรื่องต่อไปนี้

1. สถานภาพตำแหน่ง
 - 1.1 ผู้บริหาร
 - 1.2 ครู
2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 - 2.1 ไม่เกิน 10 ปี
 - 2.2 11 - 20 ปี
 - 2.3 มากกว่า 20 ปี

3. ขนาดโรงเรียน

3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

3.2 โรงเรียนขนาดกลาง

3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่

ตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นลักษณะของแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ท (Likert's 5 Scale) ซึ่งประกอบไปด้วย 2 ตอนประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

1.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม

1.2 การบริหารแบบวางเฉย

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

2.1 การสร้างบารมี

2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ

2.3 การคำนึงถึงเอกบุคคคล

2.4 การกระตุ้นเขาวนปัญญา

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการและกำหนดขั้นตอนวิธีการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือตามลำดับดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำตามทัศนคติของผู้บริหารและครู
2. กำหนดรูปแบบของเครื่องมือที่จะสร้าง โดยผู้วิจัยกำหนดรูปแบบของเครื่องมือการวิจัยออกเป็น 2 ตอน
3. สร้างเครื่องมือสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศกนนครเขต 1 มีลักษณะแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ
4. เขียนร่างแบบสอบถาม แล้วนำแบบสอบถามไปตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญ

5 ท่าน เพื่อตรวจสอบสำนวนและความตรงของเนื้อหา ซึ่งผู้เชี่ยวชาญที่ทำการตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือ มีดังนี้

4.1 รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ กรรมการบริหารหลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์ กรรมการบริหาร
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร

4.3 นางนวลตา จาเพียรราช ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามโคกวิทยาการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

4.4 ดร.อนุสิทธิ์ นามโยธา ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าแร่วิทยา สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

4.5 นางณัฐยา ศิริสวัสดิ์ ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนท่าแร่วิทยา สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหาร
สถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่ไม่ใช่
กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 57 คน

6. แบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วมาตรวจสอบวิเคราะห์ หาค่าอำนาจจำแนก
โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อย่างง่าย (บุญชม ศรีสะอาด, 2538 : 210) คัดเลือกเอาข้อคำถามที่มี
ค่า r ตั้งแต่ 0.23 ขึ้นไปไว้ใช้วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ รายด้านและความเชื่อมั่น
โดยการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation) ระหว่างคะแนนรายข้อกับ
คะแนนรวม (item-total correlation) โดยคัดข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.23 ขึ้นไปไว้ใช้
และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
(Coefficient of alpha) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ดังนี้

6.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร 6 ด้าน จำนวน 52 ข้อ
มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.238 – 0.688 ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.951 และใน
ด้านต่างๆ มีค่าความเชื่อมั่นดังนี้

6.1.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีค่าอำนาจจำแนกรายด้านอยู่
ระหว่าง 0.872 – 0.893 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.888

6.1.2 การบริหารงานแบบวางเฉย มีค่าอำนาจจำแนกรายด้านอยู่ระหว่าง 0.852 – 0.880 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.875

6.1.3 การสร้างบารมี มีค่าอำนาจจำแนกรายด้านอยู่ระหว่าง 0.866 – 0.888 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.887

6.1.4 การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าอำนาจจำแนกรายด้านอยู่ระหว่าง 0.876 – 0.896 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.893

6.1.5 การกระตุ้นเชิงจริยธรรม มีค่าอำนาจจำแนกรายด้านอยู่ระหว่าง 0.857 – 0.871 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.874

6.1.6 การคำนึงถึงเอกบุคคคล มีค่าอำนาจจำแนกรายด้านอยู่ระหว่าง 0.891 – 0.911 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.905

7. จัดพิมพ์แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ขอความอนุเคราะห์หนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

2. ขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม พร้อมส่งแบบสอบถาม โดยระบุวันเวลาและสถานที่ในการส่งคืน

3. รวบรวมแบบสอบถามคืนมาตรวจสอบและคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ ดำเนินการจัดกระทำตามขั้นตอนการวิจัย

4. สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยคำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติการ ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทั้งภาพรวมและรายด้านโดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดย

ลักษณะพฤติกรรมภาวะผู้นำปรากฏมากที่สุด	ได้ 5 คะแนน
ลักษณะพฤติกรรมภาวะผู้นำปรากฏมาก	ได้ 4 คะแนน
ลักษณะพฤติกรรมภาวะผู้นำปรากฏปานกลาง	ได้ 3 คะแนน
ลักษณะพฤติกรรมภาวะผู้นำปรากฏน้อย	ได้ 2 คะแนน
ลักษณะพฤติกรรมภาวะผู้นำปรากฏน้อยที่สุด	ได้ 1 คะแนน

แล้วสรุปพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยเฉลี่ย ดังนี้

4.51 – 5.00	หมายถึง	มีภาวะผู้นำมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	มีภาวะผู้นำน้อยมาก

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโดยใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย t-test (Independent)

4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสพการณ์ในการทำงานและขนาดของโรงเรียนโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

2.1 การหาอำนาจจำแนก ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย (Item total Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (item – total correlation)

2.2 ค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 ใช้การหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการทดสอบสมมติฐาน ข้อที่ 1 ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็น ต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศกสกลนคร เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

3.2 ใช้การเปรียบเทียบ t-test (Independent) ในการทดสอบสมมติฐาน ข้อที่ 2 ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็น ต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศกสกลนคร เขต 1 แตกต่างกัน

3.3 ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในการทดสอบสมมติฐาน ข้อที่ 3 ผู้บริหารและครูมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ขนาดโรงเรียนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาผู้บริหารและครูมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศกสกลนคร เขต 1 แตกต่างกัน

3.4 ใช้ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่าย (Item total Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation) ในการทดสอบสมมติฐาน ข้อที่ 4 ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศกสกลนคร เขต 1 แตกต่างกัน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ผู้วิจัยนำผลการวิจัยที่พบว่า มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมมาสัมภาษณ์
ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ กรรมการบริหารหลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไพหล กรรมการบริหารหลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางสุนันท์ หลวงศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยยาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
4. ดร.อนุสิทธิ์ นามโยธา ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าแร่วิทยา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
5. นางนวลดา จาเพียรราช ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามโคกวิทยาจารย์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
6. นางนิภาพร อุบพงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาเตือ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
7. นางเพ็ญแข นาถโกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยหีบ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
8. นางณัฐิยา ศิริสวัสดิ์ ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนท่าแร่วิทยา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
9. นางวาลิกา เจริญพงศ์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนท่าแร่วิทยา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
10. นางชลัทธา ทัดคร ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชุมชนนิรมัย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับหัวข้อ ต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล
4. แนวทางการยกระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ t-test
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ F-test
df	แทน	ระดับชั้นความเป็นอิสระ
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
R_{ab}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง

- A แทน ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
- A₁ แทน การให้รางวัลอย่างเหมาะสม
- A₂ แทน การบริหารงานแบบวางเฉย
- A₃ แทน การสร้างบารมี
- A₄ แทน การสร้างแรงบันดาลใจ
- A₅ แทน การกระตุ้นชาวปัญญา
- A₆ แทน การคำนึงถึงเอกบุคคคล

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล จำนวน 344 ฉบับ จากโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 72 โรงเรียน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนและมีความสมบูรณ์ จำนวน 344 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นได้ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายการวิเคราะห์ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้
 - 2.1 เพื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้สถิติการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
 - 2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้สถิติ (t-test, ชนิด Independent Samples test)
 - 2.3 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ต่างกันในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้สถิติ (F-test, ชนิด One-Way-Analysis of Variance)
 - 2.4 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันในสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้สถิติ (F-test, ชนิด One-Way-Analysis of Variance)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวนทั้งสิ้น 344 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปปรากฏผลดังตาราง 3

ตาราง 3 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดโรงเรียน

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. สถานภาพตำแหน่ง		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	72	20.7
1.2 ครู	272	79.3
รวม	344	100
2. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
2.1 ไม่เกิน 10 ปี	85	24.4
2.2 10 – 20 ปี	92	26.4
2.3 มากกว่า 20	171	49.1
รวม	344	100
3. ขนาดโรงเรียน		
3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก	75	20.7
3.2 โรงเรียนขนาดกลาง	163	46.8
3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่	113	32.5
รวม	344	100

จากตาราง 3 แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 344 คน จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 20.7 ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู จำนวน 276 คน คิดเป็นร้อยละ 79.3 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 10 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 24.4 มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 – 20 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 26.4 มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 49.1 และจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 20.7 เป็นโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 46.8 เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 32.5

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้สถิติการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยที่กำหนด ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ข้อ	พฤติกรรม	ค่าสถิติ (n = 344)		การแปล ความหมาย	ลำดับที่
		\bar{x}	S.D.		
	พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยน				
1	การให้รางวัลอย่างเหมาะสม	4.23	0.56	มาก	1
2	การบริหารงานแบบวางเฉย	3.55	0.66	มาก	2
		3.89	0.47	มาก	

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	พฤติกรรม	ค่าสถิติ (n = 344)		การแปล ความหมาย	ลำดับที่
		\bar{x}	S.D.		
	พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง				
1	การสร้างบารมี	4.26	0.54	มาก	4
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	4.32	0.53	มาก	2
3	การกระตุ้นเซาร์ปัญญา	4.29	0.53	มาก	3
4	การคำนึงถึงเอกบุคคล	4.38	0.53	มาก	1
		4.31	0.49	มาก	
	รวม	4.01	0.48	มาก	

จากตาราง 4 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเซาร์ปัญญา ด้านการสร้างบารมี ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม ด้านการบริหารงานแบบวางเฉย ตามลำดับ

เมื่อแยกพิจารณาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยจำแนกตามรายด้านและรายข้อปรากฏผลดังตาราง 5 – 10

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม

ข้อ ที่	การให้รางวัลอย่างเหมาะสม	ค่าสถิติ (n = 344)		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
		\bar{x}	S.D.		
1	ให้สิ่งตอบแทนผู้ร่วมงานเมื่อต้องการความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน	4.03	0.88	มาก	8
2	ชี้แจงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับในการให้ความร่วมมือทำงานได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด	4.19	0.75	มาก	5
3	ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	4.28	0.71	มาก	4
4	ชี้แจงถึงสิ่งที่ต้องปฏิบัติเพื่อที่จะได้รับสิ่งตอบแทนในการกระทำนั้น	4.16	0.74	มาก	7
5	สร้างความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าจะได้รับสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานได้สำเร็จ	4.17	0.80	มาก	6
6	แสดงความยกย่องชื่นชมกับผู้ร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ	4.44	0.67	มาก	1
7	ทำความเข้าใจกับผู้ร่วมงานในสิ่งที่ได้จากการทำงานสำเร็จ	4.31	0.71	มาก	2
8	ชี้แจงถึงสิ่งที่ต้องการและกระบวนการทำงาน ก่อนลงมือปฏิบัติแก่ผู้ร่วมงาน	4.29	0.77	มาก	3
	รวม	4.23	0.56	มาก	

จากตาราง 5 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ แสดงความยกย่องชื่นชมกับผู้ร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ ทำความเข้าใจกับผู้ร่วมงานในสิ่งที่จะได้จากการทำงานสำเร็จ และชี้แจงถึงสิ่งที่ต้องการและกระบวนการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติแก่ผู้ร่วมงาน

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการบริหารงานแบบวางเฉย

ข้อ ที่	พฤติกรรมการบริหารงานแบบวางเฉย	ค่าสถิติ (n = 344)		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
		\bar{x}	S.D.		
1	ไม่เข้าไปมีส่วนร่วมจนกว่าจะมีความ ผิดพลาดเกิดขึ้น	3.37	1.10	ปานกลาง	7
2	ไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรถ้างาน ยังดำเนินไปด้วยดีตามแผนงานเดิม	3.47	1.09	ปานกลาง	6
2	กล่าวถึงการทำงานที่ผิดพลาดมากกว่า การทำงานที่ประสบผลสำเร็จ	3.00	1.20	ปานกลาง	8
3	ใช้การลงโทษตามสถานการณ์เพื่อให้ ผู้ร่วมงานเกิดการปรับปรุงแก้ไข	2.93	1.18	ปานกลาง	9
4	วางกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันความผิดพลาด	3.50	1.05	มาก	5
5	สอดส่องดูแลความผิดพลาด หาก ปฏิบัติงานบิดเบือนไปจากมาตรฐาน	3.72	0.95	มาก	4
6	แก้ไขข้อผิดพลาด เท่าที่จำเป็น	3.77	0.99	มาก	3

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อ ที่	พฤติกรรมกรรมการบริหารงานแบบวางเฉย	ค่าสถิติ (n = 344)		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
		\bar{x}	S.D.		
7	มีการกำกับตรวจสอบผู้ร่วมงาน อย่างใกล้ชิด	4.09	0.83	มาก	2
8	ให้ความช่วยเหลือเพื่อให้ปฏิบัติงาน ได้สำเร็จได้ตามมาตรฐานที่วางไว้	4.20	0.77	มาก	1
รวม		3.55	0.66	มาก	

จากตาราง 6 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการบริหารงานแบบวางเฉย โดยรวมอยู่ใน
ในระดับมาก และปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ และ
ปานกลาง 4 ข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ให้ความช่วยเหลือ
เพื่อให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จได้ตามมาตรฐานที่วางไว้มีการกำกับตรวจสอบผู้ร่วมงานอย่าง
ใกล้ชิด และแก้ไขข้อผิดพลาด เท่าที่จำเป็น

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
ด้านการสร้างบารมี

ข้อ ที่	พฤติกรรมการสร้างบารมี	ค่าสถิติ (n = 344)		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
		\bar{x}	S.D.		
1	เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมองปัญหา ได้อย่างทะลุปรุโปร่ง	4.25	0.73	มาก	5

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ ที่	พฤติกรรมการสร้างบารมี	ค่าสถิติ (n = 344)		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
		\bar{x}	S.D.		
2	เป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.25	0.75	มาก	4
3	มีคุณธรรมจริยธรรมสูงและเป็นที่ ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	4.31	0.70	มาก	2
4	ปฏิบัติตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	4.40	0.67	มาก	1
5	เป็นผู้นำในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่	4.24	0.68	มาก	3
6	ให้ข้อคิดเกี่ยวกับค่านิยม และความเชื่อแก่ผู้ร่วมงาน	4.25	0.65	มาก	6
7	สามารถควบคุมอารมณ์ในแต่ละ สถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม	4.19	0.65	มาก	9
8	มีความเฉลียวฉลาดและรอบคอบ ในการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหา	4.22	0.72	มาก	8
9	เป็นที่เคารพและน่านับถือของผู้ร่วมงาน	4.24	0.71	มาก	7
10	เป็นคนเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม	4.27	0.69	มาก	3
รวม		4.26	0.54	มาก	

จากตาราง 7 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการสร้างบารมีโดยรวมอยู่ในระดับมาก
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหา
น้อย 3 อันดับ คือ ปฏิบัติตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีคุณธรรมจริยธรรมสูงและเป็นที่
ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และเป็นคนเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อ ที่	พฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ	ค่าสถิติ (n = 344)		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
		\bar{x}	S.D.		
1	จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความท้าทายในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ	4.29	0.68	มาก	9
2	ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	4.33	0.72	มาก	4
3	สร้างความเชื่อมั่นในการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน	4.33	0.71	มาก	5
4	แสดงถึงเหตุผลจากการกระทำและให้ผู้ร่วมงานรับรู้สิ่งที่ผู้บริหารกระทำ	4.30	0.68	มาก	8
5	ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	4.34	0.65	มาก	2
6	ชี้ให้เห็นถึงอนาคตจากความสำเร็จของงาน	4.31	0.63	มาก	6
7	แนะนำโครงการ แนวทาง ใหม่ๆ แก่ผู้ร่วมงาน	4.37	0.63	มาก	1
8	ให้โอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถ ตามความถนัด	4.34	0.63	มาก	3
9	ให้ความสำคัญและเปิดโอกาสรับฟังความคิดของผู้ร่วมงาน	4.31	0.62	มาก	7
รวม		4.32	0.53	มาก	

จากตาราง 8 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ แนะนำโครงการ แนวทางใหม่ๆ แก่ผู้ร่วมงานให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และให้โอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถ ตามความถนัด

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา

ข้อที่	พฤติกรรมด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา	ค่าสถิติ (n = 344)		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
		\bar{x}	S.D.		
1	ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	4.35	0.62	มาก	2
2	ให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ร่วมงานกระตุ้นให้แสดงความคิดและเหตุผล	4.26	0.65	มาก	5
3	ให้การสนับสนุนโดยใช้วิธีการใหม่ๆในการทำงาน	4.24	0.66	มาก	7
4	ชี้แนะแนวทางวิธีการใหม่ในการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน	4.25	0.65	มาก	6
5	ชี้แนะแนวทางในการแก้ปัญหาในหลายๆแง่มุม	4.26	0.67	มาก	4
6	มอบหมายงานที่กระตุ้นความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.29	0.66	มาก	3
7	มีการประชุมระดมความคิดเห็นหาทางแก้ไขปัญหา	4.36	0.66	มาก	1
รวม		4.29	0.53	มาก	

จากตาราง 9 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ มีการประชุมระดมความคิดเห็น หาทางแก้ไขปัญหา ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและมอบหมายงานที่กระตุ้นความสามารถของผู้ร่วมงาน

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลความหมายระดับภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 1 ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล

ข้อ ที่	พฤติกรรมด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล	ค่าสถิติ (n = 344)		การแปล ความหมาย	ลำดับ ที่
		\bar{x}	S.D.		
1	มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ	4.36	0.68	มาก	6
2	ติดตามผลปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล	4.33	0.62	มาก	8
3	ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่างบุคคล	4.35	0.63	มาก	7
4	มีความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน	4.38	0.67	มาก	4
5	ให้การยอมรับผู้ร่วมงานในฐานะ เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ	4.37	0.64	มาก	5
6	กระจายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเป็นธรรม	4.36	0.67	มาก	7
7	ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน อย่างเสมอภาค	4.42	0.64	มาก	2
8	เปิดโอกาสให้แสดงความรู้ความสามารถ	4.41	0.63	มาก	3
9	รับฟังผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ	4.47	0.63	มาก	1
รวม		4.38	0.53	มาก	

จากตาราง 9 แสดงว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ด้านการกระตุ้นชาวปัญญาโดยรวมอยู่ใน
ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจาก
มากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ รับฟังผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจหาทางแก้ไขปัญหา ให้ความ
ช่วยเหลือผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค และเปิดโอกาสให้แสดงความรู้ความสามารถ

ดังนั้นผลการวิจัยครั้งนี้จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า ภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อยู่ใน

ระดับปานกลาง ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้สถิติ (t-test, ชนิด Independent Samples test) ดังตาราง 11

ตาราง 11 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโดยรวม

ด้าน ที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N=72)		ครูผู้สอน (N=272)		t	sig
		\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.		
1	การให้รางวัลอย่างเหมาะสม	4.22	0.06	4.24	0.03	-0.270	0.787
2	การบริหารงานแบบวางเฉย	3.56	0.72	3.55	0.65	0.047	0.963
3	การสร้างบารมี	4.39	0.48	4.23	0.55	2.257*	0.025
4	การสร้างแรงบันดาลใจ	4.50	0.47	4.28	0.53	3.225**	0.001
5	การกระตุ้นเชิงวิพากษ์	4.45	0.46	4.24	0.54	3.020**	0.003
6	การคำนึงถึงเอกบุคคคล	4.53	0.54	4.35	0.52	2.610**	0.009
รวม		4.27	0.39	4.10	0.43	2.245*	0.025

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($\alpha.05$; $t_{330} \pm 1.96$)

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($\alpha.01$; $t_{330} \pm 2.58$)

จากตาราง 11 แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความคิดเห็นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นเชิงวิพากษ์ การคำนึงถึงเอกบุคคคลมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 และการการสร้างบารมี มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

2.3 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
 ของผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ต่างกันในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้สถิติ (F-test, ชนิด One-Way-Analysis of Variance)
 ดังตาราง 12

ตาราง 12 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มี
 ประสบการณ์ต่างกันในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 สกลนคร เขต 1

ปัจจัยที่ส่งผล	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. การให้รางวัล อย่างเหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	2.432	2	1.216	3.927*	0.021
	ภายในกลุ่ม	106.816	345	0.310		
	รวม	109.248	347			
2. การบริหาร งานแบบ วางเฉย	ระหว่างกลุ่ม	1.633	2	0.817	1.830	0.162
	ภายในกลุ่ม	153.981	345	0.446		
	รวม	155.614	347			
3. การสร้าง บารมี	ระหว่างกลุ่ม	2.137	2	1.069	3.637*	0.027
	ภายในกลุ่ม	101.366	345	0.294		
	รวม	103.503	347			
4. การสร้าง แรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.231	2	0.615	2.190	0.113
	ภายในกลุ่ม	96.922	345	0.281		
	รวม	98.153	347			
5. การกระตุ้น เซาวิปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	2.035	2	1.018	3.588*	.029
	ภายในกลุ่ม	97.856	345	0.284		
	รวม	99.891	347			

ตาราง 12 (ต่อ)

ปัจจัยที่ ส่งผล	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
6. การคำนึง ถึงเอก บุคคล	ระหว่างกลุ่ม	4.135	2	2.068	7.453*	.001
	ภายในกลุ่ม	95.704	345	0.277		
	รวม	99.839	347			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.915	2	0.458	2.459	.087
	ภายในกลุ่ม	64.180	345	0.186		
	รวม	65.095	347			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (α .05; $F_{2,251}=3.03$)

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (α .01; $F_{2,251}=4.69$)

จากตาราง 12 พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มี
ประสบการณ์ต่างกันในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
โดยภาพรวม แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพียงด้านเดียว คือการคำนึงถึงเอกบุคคล ส่วนด้านการให้
รางวัลอย่างเหมาะสม การสร้างบารมี การกระตุ้นชาว์ปัญญาการคำนึงถึงเอกบุคคล
มีความคิดเห็นแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นจึงทดสอบความแตกต่าง
ของค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีของ Scheffe (Scheffe Method) นำเสนอดังตาราง 13

ตาราง 13 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่เกี่ยวกับความคิดเห็นของภาวะผู้นำของผู้บริหาร
สถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์แตกต่างกันในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
			ไม่เกิน 10 ปี	10-20ปี	มากกว่า 20 ปี
			4.16	4.15	4.32
การให้รางวัล อย่างเหมาะสม	ไม่เกิน 10 ปี	4.16	-	-0.01	0.16*
	10 - 20 ปี	4.15	-	-	0.17*
	มากกว่า 20 ปี	4.32	-	-	-
การสร้างบารมี	ไม่เกิน 10 ปี	4.13	4.13	4.26	4.33
	10 - 20 ปี	4.13	-	0.12	0.19*
	มากกว่า 20 ปี	4.26	-	-	0.06
การกระตุ้น เชาว์ปัญญา	ไม่เกิน 10 ปี	4.33	-	-	-
	10 - 20 ปี	4.15	4.15	4.34	4.32
	มากกว่า 20 ปี	4.34	-	0.18	0.17*
การคำนึง ถึงเอกบุคคคล	ไม่เกิน 10 ปี	4.32	-	-	-0.01
	10 - 20 ปี	4.19	4.19	4.43	4.45
	มากกว่า 20 ปี	4.43	-	0.23*	0.26**
		4.45	-	-	0.02
			-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 13 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe) เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน โดยภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกันแล้วจึงพิจารณารายด้านพบว่า

ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมพบว่ามีความแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ไม่เกิน 10 ปี และผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ 10 - 20 ปี มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการสร้างบารมี มีความแตกต่างกัน ระหว่างผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ไม่เกิน 10 ปี กับผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการกระตุ้นเชาวิปัญญาพบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันระหว่างผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ไม่เกิน 10 ปี กับผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคลพบว่ามีความแตกต่างกัน ระหว่างผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ไม่เกิน 10 ปี และผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ 10 - 20 ปี มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระหว่างผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ไม่เกิน 10 ปี และผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.4 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้สถิติ (F-test, ชนิด One-Way-Analysis of Variance)

ตาราง 14 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ปัจจัยที่ส่งผล	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. การให้รางวัลอย่างเหมาะสม	ระหว่างกลุ่ม	6.99	2	3.49	11.80**	0.00
	ภายในกลุ่ม	102.249	345	0.29		
	รวม	109.248	347			
2. การบริหารงานแบบวางเฉย	ระหว่างกลุ่ม	7.113	2	3.55	8.26**	0.00
	ภายในกลุ่ม	148.50	345	.43		
	รวม	155.61	347			
3. การสร้างบารมี	ระหว่างกลุ่ม	2.42	2	1.21	4.13*	0.01
	ภายในกลุ่ม	101.07	345	0.29		
	รวม	103.50	347			
4. การสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	1.03	2	0.51	1.83	0.16
	ภายในกลุ่ม	97.12	345	0.28		
	รวม	98.15	347			
5. การกระตุ้นเชิงปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	1.64	2	0.82	2.89*	0.05
	ภายในกลุ่ม	98.24	345	.28		
	รวม	99.89	347			
6. การคำนึงถึงเอกบุคคคล	ระหว่างกลุ่ม	0.39	2	0.19	0.68	0.50
	ภายในกลุ่ม	99.44	345	0.28		
	รวม	99.83	347			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2.13	2	1.06	5.84**	.003
	ภายในกลุ่ม	62.96	345	0.18		
	รวม	65.09	347			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (α .05; $F_{2,251}=3.03$)

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (α .01; $F_{2,251}=4.69$)

จากตาราง 14 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การให้รางวัลอย่างเหมาะสมแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการบริหารงานแบบวางเฉยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการสร้างบารมีแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจไม่แตกต่างกัน ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญาแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการสร้างบารมีแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคคไม่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ตามวิธีของ Scheffe (Scheffe Method) นำเสนอดังตาราง 15

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 15 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่เกี่ยวกับความคิดเห็นของภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสพการณ์ ในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ขนาดของโรงเรียน		
			โรงเรียน ขนาดเล็ก	โรงเรียน ขนาดกลาง	โรงเรียน ขนาดใหญ่
			4.18	4.12	4.44
การให้ รางวัลอย่าง เหมาะสม	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.18	-	-0.05	0.25**
	โรงเรียนขนาดกลาง	4.12	-	-	0.31**
	โรงเรียนขนาดใหญ่	4.44	-	-	-
การบริหาร แบบวางเฉย	โรงเรียนขนาดเล็ก	3.74	-	-0.33**	-0.08
	โรงเรียนขนาดกลาง	3.40	-	-	0.24**
	โรงเรียนขนาดใหญ่	3.65	-	-	-
การสร้าง บารมี			4.30	4.18	4.36
	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.30	-	-0.12	0.06
	โรงเรียนขนาดกลาง	4.18	-	-	0.18*
	โรงเรียนขนาดใหญ่	4.36	-	-	-

ตาราง 15 (ต่อ)

ภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	ประสบการณ์ใน การปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย	ขนาดของโรงเรียน		
			โรงเรียน ขนาดเล็ก	โรงเรียน ขนาดกลาง	โรงเรียน ขนาดใหญ่
			4.24	4.24	4.38
การกระตุ้น เชาวิปัญญา	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.24	-	-0.00**	0.14
	โรงเรียนขนาดกลาง	4.24	-	-	0.14
	โรงเรียนขนาดใหญ่	4.38	-	-	-
รวมภาวะ ผู้นำของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	โรงเรียนขนาดเล็ก	4.19	-	-0.09	0.08
	โรงเรียนขนาดกลาง	4.09	-	-	0.17**
	โรงเรียนขนาดใหญ่	4.27	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 15 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ (Scheffe) เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่มีขนาดแตกต่างกันโดยรวมพบว่าโรงเรียนขนาดกลางมีความแตกต่างกันกับโรงเรียนขนาดใหญ่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมโรงเรียนขนาดเล็กมีความแตกต่างโรงเรียนขนาดใหญ่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และโรงเรียนขนาดกลางมีความแตกต่างกับโรงเรียนขนาดใหญ่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการบริหารแบบวางเฉยโรงเรียนขนาดเล็กมีความแตกต่างกันระหว่างโรงเรียนขนาดกลางมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียน

ขนาดใหญ่แตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการสร้างบารมีโรงเรียนขนาดกลางมีความแตกต่างกับโรงเรียน
ขนาดใหญ่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญามีความแตกต่างกับโรงเรียนขนาดกลาง
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

แนวทางภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ
ครู ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร มาคัดเลือกประเด็น
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในด้านที่มี
ค่าเฉลี่ยต่ำ แล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อหาแนวทางภาวะผู้นำของผู้บริหาร
ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์มาเทียบกับเกณฑ์ที่ระบุไว้ ซึ่งมีข้อสรุปเพื่อพัฒนาดังรายละเอียด
ในตาราง 16

ตาราง 16 ผลการวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เพื่อนำมาหาแนวทางพัฒนา

ด้าน	การบริหาร	ควรพัฒนา	ไม่จำเป็นต้องพัฒนา
1	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน		
	การให้รางวัลอย่างเหมาะสม	-	√
2	การบริหารงานแบบวางเฉย	-	√
1	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง		
	การสร้างบารมี	√	-
	การสร้างแรงบันดาลใจ	-	√
	การกระตุ้นเชาว์ปัญญา	√	-
4	การคำนึงถึงเอกบุคคผล	-	√

จากตาราง 16 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูควรได้รับการพัฒนา 2 ด้าน คือ การให้รางวัลอย่างเหมาะสม และด้านการกระตุ้นชาวปัญญา

ผู้วิจัยนำผลการวิจัย ภาวะผู้นำของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 1 ในด้านที่ควรพัฒนา มาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้างแล้วนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน เพื่อหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จากนั้นนำมาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาซึ่งได้ผลดังนี้

1. การสร้างบารมี

อบรมพัฒนาผู้บริหารให้ทราบถึงนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ แนวทางการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติทิศทางการจัดการศึกษาเป้าหมายขององค์กร เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อให้การบริหารงานบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานยึดความเป็นธรรม

(สุนันท์ หลวงศรี, สัมภาษณ์ 25 สิงหาคม 2560)

ศึกษาระเบียบ วินัย องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทราบถึง นโยบายของกระทรวงทุกระดับ นำทฤษฎีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ ทำวิสัยทัศน์เพื่อ เป็นแนวทางดำเนินงานตามเป้าหมาย พัฒนาตนเองอย่างดีทุกมิติ อบรมศึกษาคนคว่าเป็น ผู้มีภูมิรู้ที่ดี ใฝ่เรียนรู้ พิจารณาประเมินตนเอง

(นวลตา จาเพียรราช, สัมภาษณ์ 25 สิงหาคม 2560)

ปรึกษาหารือผู้ที่มีความชำนาญก่อนตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นของ ผู้ร่วมงานก่อนการตัดสินใจดำเนินงานต่างๆ เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานเป็นผู้มีเหตุผล ชี้แจงเหตุผลในการตัดสินใจ มีการศึกษาดูงานเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนางานในองค์กรหรือ หน่วยงานให้เหมาะสมกับบริบท

(วาสิกา เจริญพงศ์, สัมภาษณ์ 28 สิงหาคม 2560)

จัดอบรมประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อขีดความสามารถของผู้ร่วมงานและ ตนเองศึกษาเรียนรู้เทคโนโลยีต่างๆ ให้ทันสมัยอยู่เสมอ ฝึกปฏิบัติให้เกิดความชำนาญ

ในงานนั้นๆ เมื่อประสบกับปัญหาจะมีทางออกที่เหมาะสมลดการเกิดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นให้มากที่สุด เป็นแบบอย่างที่ดีให้เพื่อนร่วมงานเป็นผู้นำที่ดีทั้งด้านกาย วาจา ใจ

(ณัฐยา ศิริสวัสดิ์, สัมภาษณ์ 28 สิงหาคม 2560)

การเป็นแบบอย่างที่ดีในการจัดการสถานศึกษา การได้ศึกษาดูงานและรับประสบการณ์ที่แตกต่าง ประสบการณ์ใหม่ๆ สร้างจิตสำนึกและสร้างความเชื่อมั่นในหลักของความคิด ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมจริยธรรม

(อนุสิทธิ์ นามโยธา, สัมภาษณ์ 28 สิงหาคม 2560)

จัดประชุมเชิงปฏิบัติการสร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าความจำเป็นในการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์พัฒนาคุณธรรมจริยธรรม สร้างค่านิยมและความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริหารโดยให้ทุกคนในองค์การหรือหน่วยงานมีส่วนร่วมในการสร้างค่านิยม

(ธวัชชัย ไพใหญ่, สัมภาษณ์ 1 กันยายน 2560)

ฝึกปฏิบัติตนให้เป็นผู้มีความสามารถในการบริหารจัดการ มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นนักพัฒนา แก้ปัญหา กล้าตัดสินใจ บริหารงานแบบมีส่วนร่วมให้เกียรติและเคารพในศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงานสร้างขวัญกำลังใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี มีความรับผิดชอบโปร่งใส ยุติธรรม

(นิภาพร อุบพงษ์, สัมภาษณ์ 3 กันยายน 2560)

พัฒนาตนเองด้วยวิธีการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง ศึกษาองค์กร จัดทำข้อมูลอย่างชัดเจนจากข้อมูลที่ทันสมัย และเชื่อถือได้ จัดอบรมภาวะผู้นำของผู้บริหารในหลายมิติ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติตนตามหลักธรรมของพุทธศาสนา

(เพ็ญแข นาคโกษา, สัมภาษณ์ 10 กันยายน 2560)

2. การกระตุ้นชาวปัญญา

ใช้คำพูดกระตุ้นให้แสดงความคิดเห็นยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และแสดงความความชมเชยมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาเป็นที่ให้ความไว้วางใจแก่งานที่ได้มอบหมาย เชื่อใจและสนับสนุนความคิดของเพื่อนร่วมงานให้ดำเนินการจนสำเร็จ

มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของงาน

(สุนันท์ หลวงศรี, สัมภาษณ์ 25 สิงหาคม 2560)

สร้างความเชื่อมั่นในองค์กรให้มีความพึงพอใจต่อกันและกันสนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น รับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ ในองค์กรอย่างเหมาะสมและเต็มศักยภาพ ให้ความไว้วางใจในงานที่มอบหมายและสนับสนุนปัจจัยเพื่อเป็นกำลังใจในกระปฏิต่างาน

(นวลตา จาเพียรราช, สัมภาษณ์ 25 สิงหาคม 2560)

สนับสนุนให้มีการอบรมศึกษาดูงานเป็นประจำและการเสริมแรงด้านบวกกระตุ้นให้ทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ กำหนดกรอบระยะเวลาฝึกวินัยการตรงต่อเวลา เมื่อประสบปัญหาควรจัดให้มีการปรึกษาหารือหาทางออกร่วมกันอย่างมีเหตุผล

(วาสิกา เจริญพงศ์, สัมภาษณ์ 28 สิงหาคม 2560)

ใช้คำถามแสดงความคิดเห็นเพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา จัดอบรมการแก้ปัญหาเป็นทีม ศึกษาดูงานจากสถานที่ต่างๆ ให้เกิดแนวความคิดใหม่และประสบการณ์ใหม่ๆ เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรอย่างสร้างสรรค์

(ณัฐยา ศิริสวัสดิ์, สัมภาษณ์ 28 สิงหาคม 2560)

ฝึกการใช้คำถามปลายเปิดเพื่อกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นในสถานการณ์ต่างๆ มอบหมายงานที่เหมาะสมกับผู้ร่วมงานและสร้างสถานการณ์ ที่ถ้าท้าทายความสามารถในการทำงานอย่างมีขอบเขตและวินัยเป็นตัวกำกับ

(อนุสิทธิ์ นามโยธา, สัมภาษณ์ 28 สิงหาคม 2560)

จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการระดมพลังสมองให้คิดแก้ไขปัญหาต่างๆ เป็นทีม มอบหมายงานให้เหมาะสมกับผู้ร่วมงานตามขีดความสามารถ นำเทคนิคต่างๆ มาใช้ปรับปรุงแก้ไขโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานศึกษาค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ

(ธวัชชัย ไพลไหล, สัมภาษณ์ 1 กันยายน 2560)

เปิดใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานสร้างแรงจูงใจ
และยกย่องชมเชย สร้างขวัญกำลังใจเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิด
คิดเห็น จัดการศึกษาดูงานเพื่อเปิดโลกทัศน์นำความรู้ที่ได้มาพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน
ให้เหมาะสมกับบริบทในความเหมาะสม

(นิภาพร อุปพงษ์, สัมภาษณ์ 3 กันยายน 2560)

ประพฤติตนเป็นกันเองสร้างบรรยากาศในการทำงานมุ่งเน้นความ
พึงพอใจและให้ความสนใจต่อความต้องการและความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงานเปิดโอกาส
ในการแสดงความคิดเห็นให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน มอบหมายงานตามความสามารถ
ของผู้ร่วมงาน

(เพ็ญแข นาคโกษา, สัมภาษณ์ 10 กันยายน 2560)

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

1. การสร้างบารมี

1.1 ควรจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารอย่าง
ต่อเนื่อง ศักยภาพองค์กร
1.2 จัดทำข้อมูลอย่างชัดเจนจากข้อมูลที่ทันสมัย และเชื่อถือได้
1.3 ศึกษาระเบียบ วินัย องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทราบถึง
นโยบายของกระทรวงทุกระดับ

1.4 สร้างค่านิยมและความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริหาร

1.5 ให้ทุกคนในองค์กรหรือหน่วยงานมีส่วนร่วมในการสร้างค่านิยม

1.6 เป็นแบบอย่างที่ดีให้เพื่อนร่วมงานเป็นผู้นำที่ดีทั้ง ด้านกาย วาจา ใจ

2. การกระตุ้นเชิงปัญญา

2.1 ควรใช้คำถามแสดงความคิดเห็นเพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ๆ

2.2 เปิดใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วม

2.3 งานสร้างแรงจูงใจ

2.4 จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการระดมพลังสมองให้คิดแก้ไขปัญหา

2.5 ฝึกการใช้คำถามปลายเปิด

2.6 ให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

2.7 สร้างความเชื่อมั่นในองค์กรให้เกิดแนวความคิดใหม่ๆ

และประสบการณ์ใหม่ๆ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาสภาพและปัญหาการภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
 - 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
 - 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
4. สรุปผลการวิจัย
5. การอภิปรายผลของการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู
3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ต่างกัน

4. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน

5. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

สมมติฐานของการวิจัย

จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในภาพรวมและรายด้าน
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูแตกต่างกัน
3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็น แตกต่างกัน
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็น แตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยดำเนินการด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา

2558 จำนวน 2,253 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 176 คน ครู จำนวน 2,077 คน จากโรงเรียน 176 โรงเรียน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 331 คนซึ่งได้จากการเทียบตารางของ Kerjic และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2543)

2.1 ผู้วิจัยใช้ประชากรจากโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยกำหนดขนาดโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก 61 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 79 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ 39 โรงเรียน

2.2 ผู้วิจัยสุ่มโรงเรียนเพื่อกำหนดเป็นโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 ของโรงเรียนแต่ละขนาดแต่ละอำเภอและใช้การสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) การสุ่มกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ใช้การสุ่มอย่างง่ายโดยใช้วิธีจับสลากแบบใส่คืนตามรายชื่อโรงเรียน แบ่งตามขนาดโรงเรียน ได้ดังนี้

2.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก 24 โรงเรียน

2.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง 32 โรงเรียน

2.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ 16 โรงเรียน

2.3 เจาะจงผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับเลือกเป็นโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างตามข้อ 2.2 ได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งจะเป็นผู้บริหารรวม 72 คน

2.4 กำหนดครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามข้อ 2.3 เป็นกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มอย่างง่ายโรงเรียนขนาดเล็กกำหนดครูผู้สอนโรงเรียนละ 2 คน และขนาดกลางกำหนดสุ่มครูผู้สอนโรงเรียนละ 4 คน ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่กำหนดครูผู้สอนโรงเรียนละ 6 คนได้กลุ่มตัวอย่างของครูผู้สอนจำนวน 272 คน ดังนี้

2.4.1 ขนาดเล็ก 48 คน

2.4.2 ขนาดกลาง 128 คน

2.4.3 ขนาดใหญ่ 96 คน

ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 72 คน และครูผู้สอน 272 คน

2.5 เพื่อให้ง่ายต่อการเก็บข้อมูลผู้วิจัยจึงกำหนดแยกโรงเรียนในแต่ละขนาดตามอำเภอทั้ง 7 อำเภอ โดยใช้เกณฑ์ การกำหนดจำนวนโรงเรียนที่เป็นหน่วยการสุ่ม ร้อยละ 40 แต่เนื่องจากมีการปิดเคสจึงได้โรงเรียนที่เป็นหน่วยการสุ่มแยกตามอำเภอ และตามขนาด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและตำราแล้วดัดแปลง ปรับปรุงและสร้างเพิ่มเติม โดยเป็นแบบสอบถาม 1 ฉบับ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้คำถามเป็นแบบกำหนดให้เลือกตอบ (Check Kist)

ตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นลักษณะของแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's 5 Scale) ซึ่งประกอบไปด้วย 2 ตอน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ขอความอนุเคราะห์หนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลในการหาคุณภาพของเครื่องมือ
2. ขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม พร้อมส่งแบบสอบถาม โดยระบุวันเวลาและสถานที่ในการส่งคืน
3. รวบรวมแบบสอบถามคืนมาตรวจสอบและคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์ ดำเนินการจัดกระทำตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

4. กรณีผู้ตอบแบบสอบถามไม่ครบ ผู้วิจัยได้ติดต่อแบบสอบถาม เพื่อให้ได้แบบสอบถามกลับคืนมาครบ หรือได้คืนมาไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 ของแบบสอบถามทั้งหมดที่ส่งไปเก็บข้อมูล

5. เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมาครบหรือไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 ของแบบสอบถามทั้งหมดที่ส่งไปเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วจึงนำเข้าไปปรึกษาคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อนำไปจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยคำนวณค่าสถิติโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติการ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ทั้งภาพรวมและรายด้านโดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดย
3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโดยใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย t-test (Independent)
4. เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA)

สรุปผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา ด้านการสร้างบารมี ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม ด้านการบริหารงานแบบวางเฉย ตามลำดับ

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้บริหารสถานศึกษา และครูมีความคิดเห็นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นเชาวิ ปัญญา การคำนึงถึงเอกบุคคลมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการสร้างบารมี มีความแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านที่เหลือไม่มีความแตกต่างกัน

3. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ของผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ต่างกันในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มี ประสบการณ์ต่างกันในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยภาพรวม แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เพียงด้านเดียว คือการคำนึงถึงเอกบุคคล ส่วนด้านการให้ รางวัลอย่างเหมาะสม การสร้างบารมี การกระตุ้นเชาวิปัญญา มีความคิดเห็นแตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ของผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการให้รางวัลอย่างเหมาะสมแตกต่างกันมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการบริหารงานแบบวางเฉยแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการสร้างบารมีแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจไม่แตกต่างกัน ด้านการกระตุ้นเชาวิปัญญาแตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการสร้างบารมีแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคลไม่แตกต่างกัน

5. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

5.1 การสร้างบารมี

ควรจัดการอบรมพัฒนาผู้บริหารให้ทราบถึงนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการแนวทางการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติทิศทางการจัดการศึกษา

เป้าหมายขององค์กรเพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อให้การบริหารงานบรรลุ จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ประพจน์เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานยึดความเป็นธรรม

5.2 การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา

ควรใช้คำถามแสดงความคิดเห็นเพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ๆ เปิดใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานสร้างแรงจูงใจ จัดประชุมสัมมนาทาง วิชาการระดมพลังสมองให้คิดแก้ไขปัญหาต่างๆ เป็นทีมฝึกการใช้คำถามปลายเปิดเพื่อ กระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สร้างความเชื่อมั่นในองค์กรให้ เกิดแนวความคิดใหม่ๆ และประสบการณ์ใหม่ๆ เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรอย่าง สร้างสรรค์อย่างเหมาะสมและเต็มศักยภาพ

การอภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความมุ่งหมายและสมมุติฐานของงานวิจัย ซึ่งผลการวิจัยสามารถอภิปรายได้ดังนี้

1. จากการศึกษภาวะการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความ คิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคคล ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจและด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา ซึ่งได้สอดคล้องกับ จิระวุฒิ ศรีสร้อย (2551, บทคัดย่อ) กล่าวว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสกลนคร เขต 2 อยู่ในระดับมาก และ ศศิทิพ พิมโม (2552, บทคัดย่อ) ภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง สังกัดเทศบาล จังหวัดสระบุรี ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.1 ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคคล อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีความใกล้ชิดกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้คำแนะนำและให้กำลังใจในการทำงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา สรรสร้างและพัฒนาผลงานให้เจริญก้าวหน้าโดยมิได้มุ่งจับผิด รับทราบความสามารถส่วน บุคคคลของบุคลากรประจำสถานศึกษา ทราบถึงจุดเด่นและจุดด้อย ยอมรับความแตกต่าง

ของแต่ละบุคคลและใช้งานตามความถนัดที่หลากหลาย กระจายความรับผิดชอบงานแต่ละประเภทตามความถนัด เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพงานตรงตามวัตถุประสงค์อย่างสูงสุดเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นอภิปรายปัญหาต่างๆ ผ่านประสบการณ์การทำงานของแต่ละคน ด้วยความคิดเห็นที่เปิดกว้างและเป็นธรรมชาติ เพื่อสรุปลงหาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาไปพร้อมกับผู้บังคับบัญชา ไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกเหลื่อมล้ำของแต่ละตำแหน่งภายในองค์กร ซึ่งได้สอดคล้องกับ สิปปโภคิน หนูสอน (2551, หน้า 88) กล่าวว่า ผู้บริหารได้มีการพิจารณาคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานก่อนได้รับมอบหมายงาน โดยอาศัยข้อมูลพื้นฐานของบุคลากร ทำให้ปฏิบัติงานตรงตามความรู้ความถนัดของผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผลงานที่ได้มีประสิทธิภาพและได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เป็นอย่างดีและสอดคล้องกับ ปรีชา แซ่ซื่อ (2553, หน้า 18) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีความรู้ความสามารถ แนวคิด วิสัยทัศน์และทฤษฎีในการบริหารงานแสดงให้เห็นเป็นปรากฏเป็นประจักษ์ ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นของผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นถึงความสามารถและความตั้งใจอย่างแน่วแน่เพื่อพัฒนาผลงานให้ออกมาดีที่สุดในที่สุดและพร้อมที่จะพัฒนาอย่างต่อเนื่องในอนาคต นอกจากนี้ด้านความประพฤติผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีคุณธรรม จริยธรรม และศีลธรรมอันดีงาม ซึ่งแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนอย่างสม่ำเสมอ เท่าเทียม ไม่แสดงอาการแบ่งแยก เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานในการเสียสละ อดทนต่อการทำงาน จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เป็นแบบอย่าง

ที่ดีทั้งด้านการทำงานและความประพฤติ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อถือ เลื่อมใส ศรัทธา พร้อมทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับเบส (Boss, 1994, p.64) ที่กล่าวว่า เป็นความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ ให้ผู้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์ อาจกระทำได้ โดยการสร้างความมั่นใจ การสร้างความเชื่อในเหตุผล ที่กระทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าสิ่งที่เขากระทำไปนั้นกระทำเพื่ออะไรและสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับ ญัฐยาน์ มานูช (2553, หน้า 70) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างบารมี การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อยู่ในระดับมากเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยได้ดังนี้ด้านการบริหารแบบวางเฉยและด้านการให้รางวัล อย่างเหมาะสม

1.3 ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม และกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักคิดริเริ่มงานใหม่ๆ สามารถมองเห็นปัญหาที่แตกต่างกันในหลายแง่มุม ส่งเสริมการคิดนอกกรอบมีการใช้เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารภายใต้กฎเกณฑ์และความเป็นไปได้ของการลงมือทำ เพื่อเป็นการพัฒนางานไปสู่รูปแบบใหม่ๆ ไม่หยุดยั้ง สอดคล้องกับ ญัฐยาน์ มานูช (2553, หน้า 70) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ อยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างบารมี การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ส่วนภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อยู่ในระดับมากเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านการบริหารแบบวางเฉยและด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสมและได้สอดคล้องกับ อมราภรณ์ ไปเจอะ (2551, หน้า 64) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำในการกระตุ้นเชาว์ปัญญา อยู่ในระดับมาก

2. จากการศึกษาผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่าโดยรวม มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน งานวิจัยเป็นเช่นนี้เนื่องมาจากภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีการแสดง คัญภาพของผู้บริหารที่โดดเด่นในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการให้รางวัลอย่าง เหมาะสม การบริหารงานแบบวางเฉย การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้น เซอร์ปัญญา การคำนึงถึงเอกบุคคคล เกิดจากผู้บริหารมีการพัฒนาและปรับปรุงพฤติกรรม ของตนเองโดยเข้ารับการอบรม การศึกษาต่ออยู่เสมอและการที่สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ร่วมกับสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ดำเนินการจัด หลักสูตรอบรมผู้บริหาร ซึ่งเป็นโครงการต่อเนื่องมานานโดยมีเป้าหมายในการพัฒนา ผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถ มีเจตคติที่ดี มีทักษะประสบการณ์ และมีความเชื่อมั่น ในตนเอง สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ, 2542) จากเหตุผลข้างต้นทำให้แบบสำรวจความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำในการตีความภาวะผู้นำของผู้บริหารแตกต่าง กันออกไป เพราะผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 มีภาระงานหลายหน้าที่ ต้องร่วมงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาในหลายบทบาท ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเห็นเฉพาะในบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ต้องแสดงออก เฉพาะเจาะจงต่องานที่มีแต่ละบุคคลเท่านั้น ดังนั้นการร่วมงานกับผู้บริหารจะทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาคุ่นเคยภาวะผู้นำเพียงด้านเดียวในแต่ละงาน หากการสำรวจความคิดเห็น ต้องอาศัยหลากหลายบุคคล จึงเกิดความแตกต่างของข้อมูลขึ้น ซึ่งเมื่อนำข้อมูลดังกล่าว มาตีความ จึงสรุปได้ว่าภาวะการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีความแตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับ ศศิทิพ พิมโม (2552, บทคัดย่อ) กล่าวว่า การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะ ของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง สังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี จำแนกตาม เพศและ วิชยฐานะ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และสอดคล้องกับจิระวุฒิ ศรีสร้อย (2551, บทคัดย่อ) กล่าวว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยรวมแตกต่างกัน อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. จากการศึกษาผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่าโดยภาพรวมของโดยการวิเคราะห์ Scheffe (Scheffe Method) ในด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม การบริหารงานแบบวางเฉย การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นเชาว์ปัญญา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 จะมีเฉพาะการคำนึงถึงเอกบุคคคลที่มีนัยสำคัญ .01 เพียงด้านเดียว ผลงานวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ตามแตกต่างกันไปตามความต้องการและความสามารถของผู้ตาม ซึ่งความต้องการและความสามารถของผู้ตามจะขึ้นอยู่กับประสบการณ์การทำงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์น้อยจะถูกผู้บังคับบัญชาปฏิบัติในรูปแบบของการสอนงานและการทำงานจะอยู่ถูกวางรูปแบบอย่างเข้มงวด เนื่องการปฏิบัติงานยังขาดความเชี่ยวชาญและรู้ความสามารถ เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสบการณ์มานานผู้บังคับบัญชาปฏิบัติในอีกรูปแบบหนึ่งคือกระตุ้นให้คิดหาแนวทางการทำงานที่แปลกใหม่ พัฒนาจากเดิมเพิ่มศักยภาพในด้านที่ถนัดเฉพาะเจาะจงลงไป และการทำงานจะอยู่ในรูปแบบปล่อยอิสระมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ เทิดชัย อุทัยวี (2549, บทคัดย่อ) กล่าวว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ ในการบริหารโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำในการบริหารงานในโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับ ญัฐยาน์ มานุษ (2553, บทคัดย่อ) เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และรายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ จักรพันธ์ ไชยยิ่งกฤษศิริ (2553, บทคัดย่อ) ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ สมลักษณ์ รูปเชิด (2554, บทคัดย่อ) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ฉะเชิงเทราเขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ.05

4. ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความ คิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ สกลนคร เขต 1 พบว่าโดยภาพรวมผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาด แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีความแตกต่างกันมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 ตรงกับสมมุติฐานงานวิจัยที่ตั้งไว้ ผลงานวิจัยเป็นเช่นนี้เนื่องจาก ขนาดของโรงเรียนมีผลต่อสิ่งแวดล้อม กฎการบริหารงาน ระเบียบการควบคุม แนวคิดและแนวปฏิบัติของผู้บริหารและครู อย่างเช่น โรงเรียนขนาดใหญ่ กฎการควบคุมโรงเรียนนั้น จะเข้มงวด มีกฎระเบียบโรงเรียนอย่างเคร่งครัด เนื่องจากต้องควบคุมนักเรียนในปริมาณที่มากกว่าการควบคุมยากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ซึ่งมีนักเรียนน้อยกว่า การควบคุมจะมีกระบวนการง่าย สะดวก และรวดเร็วกว่า หากแต่การออกกฎระเบียบบังคับใช้ในโรงเรียนหรือนโยบายที่บังคับใช้ภายในเขตการศึกษา ต้องเป็นไปในแบบแผนและยึดถือทิศทางเดียวกัน ซึ่งนโยบาย กฎข้อบังคับต่างๆ ต้องผ่านการวิเคราะห์และตัดสินใจขึ้นตรงกับผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละเขตการศึกษา ผู้บริหารและครูเป็นบุคคลผู้ต้องดำเนินการตามนโยบายของเขตการศึกษา ซึ่งขนาดของโรงเรียนที่ส่งผลกระทบต่อทัศนคติของผู้บริหารและครู แต่หากต้องยึดปฏิบัติตามนโยบายเดียวกันกับส่วนกลางของเขตการศึกษา ขนาดของโรงเรียนจึงส่งผลกระทบต่อทัศนคติภาวะการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 สอดคล้องกับ สุวิมล โดปิ่นใจ (2556, บทคัดย่อ) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มบางบ่อ 2 อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับ สุวรรณี เขยสมบัติ (2554, บทคัดย่อ) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ด้านการกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ร่วมงาน ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปสู่ผู้ร่วมงานผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง

1.2 ผู้บริหารควรกระตุ้นการคิดสร้างสรรค์ของผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา โดยการทำให้ผู้ตามเข้าใจและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ทำได้เป็นผลให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เช่น วุฒิต่างการศึกษา สถานภาพ โสัดหรือสมรสแล้ว เป็นต้น

2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานในโรงเรียน หรือในองค์กรอื่นๆ

2.3 ควรหาแนวทางอื่นที่ส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานอื่นๆ

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บรรณานุกรม

- กชรัตน์ ทวีวงศ์. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอแก่ง*
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 วิทยานิพนธ์กศ.ม. ชลบุรี :
 มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กมล ฉายาวัฒน์. (2550). *การบริหารคนและงานตามหลักการของพระพุทธเจ้า*
 (พิมพ์ครั้งที่ 2).นนบุรี:ชบา.
- กันยา เพทกัน. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับแรงจูงใจ*
ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตบางนา.วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
 กรุงเทพมหานคร.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *Super Leadership :สุดยอดภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ :
 ซีเอสเอ็มเดีย.ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คิน หนูสอน.(2551). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของบุคคลากรและกรรมการ*
อำนวยการโรงเรียน โรงเรียนสมานคุณวิทยาทาน อำเภอหาดใหญ่ จังหวัด
สงขลา .วิทยานิพนธ์ ศษ.ม สงขลา : มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- จงกลม ประสมสุข. (2553). *คุณลักษณะของผู้นำท้องถิ่นในความคิดเห็นของประชาชน*.
 วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จักรพันธ์ ไชยยิ่งกฤษศิริ. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น*
ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุบลราชธานี.วิทยานิพนธ์
ค.ม อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- จิณณวัตร ปะโคทัง. (2550). *เอกสารประกอบการสอนหลักทฤษฎีและการปฏิบัติการ*
บริหารการศึกษา. อุบลราชธานี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- จิระวุฒิ ศรีสร้อย. (2551). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อ*
ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 2
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร .
- ชูกิจ ผลทิพย์. (2555). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครระยอง*
ในทศวรรษหน้า. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐยานี มานุษ. (2553). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเมืองจันทบุรี*
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1.วิทยานิพนธ์ กศ.ม. :
 มหาวิทยาลัยบูรพา.

- เทิดชัย อุทัยวี. (2549). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับความพึงพอใจของในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธนิศรา แสนจริง. (2555). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ธันนดา โชติแดง. (2550). ภาวะผู้นำความผูกพันของคณาจารย์และพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี. วิทยานิพนธ์ วท.ม (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). การบริหารจัดการจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎีวิจัยและปฏิบัติทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ธิดดา สืบวงษ์ชัย. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับความพึงพอใจในการปฏิบัติการของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- บรรพต รั้งงาม. (2555). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ประหยัด ลัสดี. (2551). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นจริงและตามความคาดหวังของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปราณี ริวทอง. (2550). ความพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

- ปรีชา แซ่ซ้อ. (2553). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลขององค์การ : กรณีศึกษา องค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ ร.ม.ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปาริชาติ เพชรแหน. (2553). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภารดี อนันต์นารี. (2551). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มะลิวรรณ ภูแฮมโชติ. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่นเขต 1* วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เมธิญา นนท์ศรี. (2555). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนพญาวังสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาลำปาง เขต 35*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พะเยา : มหาวิทยาลัยพะเยา.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2552). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม (พิมพ์ครั้งที่ 8) กรุงเทพฯ : จี.เจ.พรินติ้ง.*
- รวีวรรณ โปรงรุ่งโรจน์. (2551). *จิตวิทยาการบริหาร*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- เรวัตร์ ภูแย้ม. (2554). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วนิดา พิพัฒน์วัฒนะกุล. (2551). *การศึกษาคุณลักษณะผู้นำและประสิทธิผลภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู จังหวัดอุทัยธานี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุทัยธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- วีรชัย ขอพรกลาง. (2556). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนัก การศึกษา เมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัย บูรพา.
- ศศิทิพ พิมพ์โม. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะคติของผู้บริหารครู และผู้ปกครองสังกัดเทศบาลจังหวัดสระบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

- คັນสนีย์ หอมจันทร์. (2550). พฤติกรรมของผู้บริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ศิริชัย มาประเสริฐ. (2551). ภาวะผู้นำความสามารถในการตัดสินใจ การมองโลกในแง่ดี การทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท กฤตพรพรรณ จำกัด. การศึกษาค้นคว้าวิจัยอิสระ บธ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี.
- สมชาย ริมศิริ. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสามารถพิเศษโดยการรับรู้ของครูในโรงเรียนในพื้นที่เสี่ยงภัย สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมพร แพร่ม้วน. (2551). คุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้เชิงประจักษ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสิงห์บุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สมลักษณ์ รูปเชิด. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเขียงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลำเรียง ตาสว่าง. (2550). การใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สินธร คำเหมือน. (2550). บทบาทผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- สุกัญญา เริ่มรัตน์. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสาวชัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุทธิชัย ปัญญาโรจน์. (2555). ครบเครื่องเรื่องนักบริหาร. กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพรส.
- สุวรรณณี เขยสมบัติ. (2554). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุวิมล โตปิ่นใจ.(2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางบ่อ 2 อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2.วิทยานิพนธ์ กศ.ม.ชลบุรี:มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- เสาวลักษณ์ นิกรพิทยา. (2551). *คุณลักษณะของผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา วิทยานิพนธ์ กศ.ม มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- อมราภรณ์ ไปเจอะ. (2551). *การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อรรวรรณ์ วงศ์ตุ่น. (2555). *คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 5 . วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.*
- เอนก เครือสา. (2552). *ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กาฬสินธุ์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์.*
- Bernard M.Bass and Bruce J.Avolio. (1994). *Improving Organizational Effrctiveness Through Transformational Leadership.* Newbery Park, CA :SAGE Publication, Inc.
- Burn, J.M. .(1978). *Leadership.* New York : Harper and Row.
- Hoy, Wayne K. ;&Miskrl, Cecil G..(1991).*Education administration: theory research and practice.*New York: Mc Graw–Hill.
- Lucks, Howard Jay.(2002).*Transformational leadership and teacher motivation across New York city public school.* Doctoral dissertation, University of Minnisota.
- Micheal, C.M. (2003). *The Relationship of the Transformational Leadership of the Administrators in America Middle College High School and their feeds Institutions to Selected Indicators of Effectiveness* New York :Marshall University.
- Phibin, Patrick Leo. (2001).*Transformational leadership and the secondary school prineipal(Leadership).*Doctorall dissertation, University of Purdue.

Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of Leadership : a survey of the literature*. New York.

Vroom, Victor H, &Yetton, R. (1980). *Leadership in handbook of industrial and organization psychology*.Chicago : Rand Menally.

Warrick, E.J. (2003). *The art of leadership*. New York :Mc Graw-hill.

Yukl, G.A. (1989). *Leadership in organization*. Englewood Cliffs, New Jersey Prentice-Hall.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. รศ.ดร.สายันต์ บุญใบ
กรรมการบริหารหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รศ.ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์
กรรมการบริหารหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางนวลตา จาเพียรราช
ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามโคกวิทยาการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1
4. ดร.อนุสิทธิ์ นามโยธา
ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าแร่วิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1
5. นางณัฐิยา ศิริสวัสดิ์
ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนท่าแร่วิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

1. รศ.ดร.สายันต์ บุญใบ กรรมการบริหารหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผศ.ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ กรรมการบริหารหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นางสุนันท์ หลวงศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยยาง
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
4. ดร.อนุสิทธิ์ นามโยธา ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าแร่วิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
5. นางนวลตา จาเพียรราช ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามโคกวิทยาจารย์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
6. นางนิภาพร อุบพงษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบ้านนาเดื่อ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
7. นางเพ็ญแข นาคโกษา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยทาบ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
8. นางณัฐิยา ศิริสวัสดิ์ ครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนท่าแร่วิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
9. นางวาลิกา เจริญพงศ์ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนท่าแร่วิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
10. นางชลัทดา ทัดคร ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชุมชนนิรมัย
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๕๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนสกลนคร - อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ ตุลาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายพนพล ศุภวิทยาเจริญกุล นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ เครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

H. eum

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภากล)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘
โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒

ที่ ศร ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๕๓



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนสกลนคร - อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ ตุลาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายพนพล ศุภวิทยาเจริญกุล นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ เครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๕๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนสกลนคร - อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ ตุลาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางณัฐยา ศิริสวัสดิ์

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
 ๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
 ๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายนพพล ศุภวิทยาเจริญกุล นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ เครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

H. sumv

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๕๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนสกลนคร - อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ ตุลาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าแร่วิทยา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย
๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
 ๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
 ๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายพนพล ศุภวิทยาเจริญกุล นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ เครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

U. cumv

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภพล)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๙๕๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนสกลนคร - อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๗ ตุลาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามโคกวิทยาการ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายพนพล ศุภวิทยาเจริญกุล นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑”
ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน
เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบ
เครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน
ด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

V. cumv

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๖๖๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนสกลนคร - อุตรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางณัฐยา ศิริสวัสดิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นายนพพล ศุภวิทยาเจริญกุล นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาลงกัตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการเสนอแนวทางพัฒนาเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

“ปวงข้าพระพุทธเจ้า ขอน้อมเกล้าน้อมกระหม่อม รำลึกในพระมหากรุณาธิคุณหาที่สุดมิได้”

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๖๖๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนสกลนคร - อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนโพนงามโคกวิทยาคาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นายนพพล ศุภวิทยาเจริญกุล นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธาน กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการเสนอแนวทางพัฒนา เครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

“ปวงข้าพระพุทธเจ้า ขอน้อมเกล้าฯ น้อมกระหม่อม รำลึกในพระมหากรุณาธิคุณหาที่สุดมิได้”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๖๖๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนสกลนคร - อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าแร่วิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นายนพพล ศุภวิทยาเจริญกุล นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสสร สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการเสนอแนวทางพัฒนาเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

U. am

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภผล)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

“ปวงข้าพระพุทธเจ้า ขอน้อมเกล้าน้อมกระหม่อม รำลึกในพระมหากรุณาธิคุณหาที่สุดมิได้”

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๖๖๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนสกลนคร - อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางวาลิกา เจริญพงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นายนพพล ศุภวิทยาเจริญกุล นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธาน กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการเสนอแนวทางพัฒนา เครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภากล)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

“ปวงข้าพระพุทธเจ้า ขอน้อมเกล้าน้อมกระหม่อม รำลึกในพระมหากรุณาธิคุณหาที่สุดมิได้”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๖๖๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนสกลนคร - อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นายนพพล ศุภวิทยาเจริญกุล นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการเสนอแนวทางการเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

U. eum

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภามล)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

“ปวงข้าพระพุทธเจ้า ขอน้อมเกล้าน้อมกระหม่อม รำลึกในพระมหากรุณาธิคุณหาที่สุดมิได้”

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๖๖๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนสกลนคร - อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กรกฎาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไทร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นายนพพล ศุภวิทยาเจริญกุล นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการเสนอแนวทางพัฒนาเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.หาญชัย อัมภพผล)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

“ปวงข้าพระพุทธเจ้า ขอน้อมเกล้าน้อมกระหม่อม รำลึกในพระมหากรุณาธิคุณหาที่สุดมิได้”



ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๐๑๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนสกลนคร - อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้แบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นายพนพล ศุภวิทยาเจริญกุล นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ประภัสร์ สุภาสอน เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

นักศึกษามีความประสงค์ทดลองใช้แบบสอบถาม เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านอำนวยความสะดวกในการทดลองใช้แบบสอบถามดังกล่าวแก่นักศึกษาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญญกรณ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘

โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒

“ปวงข้าพระพุทธเจ้า ขอน้อมเกล้าฯ น้อมกระหม่อม รำลึกในพระมหากรุณาธิคุณหาที่สุดมิได้”

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 17 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	33.2390	18.430	.675	.872
a2	33.2566	19.676	.597	.879
a3	33.4671	19.423	.646	.875
a4	33.5899	17.951	.750	.865
a5	33.4145	18.532	.684	.872
a6	33.2741	19.238	.602	.879
a7	33.2215	19.733	.453	.893
a8	33.3443	20.109	.507	.886
b1	36.2417	25.153	.490	.872
b2	36.1540	23.579	.678	.857
b3	36.2593	22.904	.619	.864
b4	36.2066	22.490	.736	.852
b5	36.0312	25.271	.570	.865
b6	36.2417	25.490	.538	.868
b7	36.1014	24.706	.645	.860
b8	35.8908	26.224	.537	.868
b9	35.9786	27.122	.342	.880

ตาราง 17 (ต่อ)

Item–Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c1	41.1333	23.738	.460	.885
c2	41.1333	23.459	.482	.884
c3	41.0281	23.723	.423	.888
c4	41.0281	23.062	.577	.878
c5	41.1333	22.674	.609	.876
c6	41.1860	21.424	.761	.866
c7	41.2737	22.016	.702	.870
c8	41.2561	22.425	.572	.879
c9	41.2035	22.028	.648	.874
c10	41.2035	22.821	.574	.878
d1	36.4561	23.194	.428	.896
d2	36.4035	22.345	.559	.887
d3	36.4737	22.318	.531	.889
d4	36.5614	21.252	.685	.879
d5	36.3684	20.892	.720	.876
d6	36.5263	21.644	.599	.885
d7	36.4912	21.759	.582	.886
d8	36.5439	21.738	.676	.880
d9	36.4386	21.279	.699	.878

ตาราง 17 (ต่อ)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
e1	27.5539	11.639	.587	.864
e2	27.6942	11.793	.572	.866
e3	27.8170	11.504	.645	.858
e4	27.7469	12.090	.522	.871
e5	27.7644	11.887	.657	.857
e6	27.7469	11.973	.579	.864
e7	27.5890	11.512	.641	.858
f1	36.4172	25.632	.418	.911
f2	36.2768	23.945	.663	.896
f3	36.2242	24.185	.594	.900
f4	36.2593	24.016	.667	.896
f5	36.2417	23.436	.666	.896
f6	36.4172	22.997	.709	.893
f7	36.2066	24.135	.616	.899
f8	36.2593	23.175	.741	.891
f9	36.2242	23.994	.674	.895

ภาคผนวก ง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์

แบบสอบถามประกอบการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์โดยภาพรวมไม่มีผลกระทบต่อหน้าที่การงานของท่านแต่อย่างใด จึงให้ท่านโปรดพิจารณาในการตอบแบบสอบถามตามสภาพสภาพที่เป็นจริง

3. แบบสอบถามนี้มีจำนวน 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม สถานภาพ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 5 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ

จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายณพพล ศุภวิทยาเจริญกุล

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อมูลเกี่ยวกับท่านโดยกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความ
ตามสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1.1 สถานภาพ

- () ผู้บริหารสถานศึกษา
- () ครู

1.2 ประสบการณ์ทำงาน

- () ไม่เกิน 10 ปี
- () 10 – 20 ปี
- () มากกว่า 20 ปี

1.3 ขนาดของโรงเรียน

- () โรงเรียนขนาดเล็ก
- () โรงเรียนขนาดกลาง
- () โรงเรียนขนาดใหญ่

ตอนที่ 2

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านว่ามีภาวะผู้นำของผู้บริหารมากน้อยเพียงใด โดยพิจารณาจากเกณฑ์ดังนี้

5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก

3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย

1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ ที่	พฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนการให้รางวัลอย่างเหมาะสม					
1	ให้สิ่งตอบแทนผู้ร่วมงานเมื่อต้องการความร่วมมือจากผู้ร่วมงาน					
2	ชี้แจงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับในการให้ความร่วมมือทำงานได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด					
3	ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน					
4	ชี้แจงถึงสิ่งที่ต้องปฏิบัติเพื่อที่จะได้รับสิ่งตอบแทนในการกระทำนั้น					
5	สร้างความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าจะได้รับสิ่งตอบแทนที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
6	แสดงความยกย่องชื่นชมกับผู้ร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
7	ทำความเข้าใจกับผู้ร่วมงานในสิ่งที่จะได้จากการทำงานสำเร็จ					

ข้อ ที่	พฤติกรรม	ระดับการ ปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
8	ชี้แจงถึงสิ่งที่ต้องการและกระบวนการทำงาน ก่อนลงมือปฏิบัติแก่ผู้ร่วมงาน					
การบริหารงานแบบวางเฉย						
9	ไม่เข้าไปมีส่วนร่วมจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้น					
10	ไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรถ้างานยังดำเนินไปด้วยดี ตามแผนงานเดิม					
11	กล่าวถึงการทำงานที่ผิดพลาดมากกว่าการทำงาน ที่ประสบผลสำเร็จ					
12	ใช้การลงโทษตามสถานการณ์เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดการปรับปรุง แก้ไข					
13	วางกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดเพื่อป้องกันความผิดพลาด					
14	สอดส่องดูแลความผิดพลาด หากปฏิบัติงานผิดเบี่ยงไปจาก มาตรฐาน					
15	แก้ไขข้อผิดพลาด เท่าที่จำเป็น					
16	มีการกำกับตรวจสอบผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด					
17	ให้ความช่วยเหลือเพื่อให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จได้ตามมาตรฐานที่ วางไว้					
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการสร้างบารมี						
18	เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมองปัญหาได้อย่างทะลุปรุโปร่ง					
19	เป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตนเอง					
20	มีคุณธรรมจริยธรรมสูงและเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
21	ปฏิบัติตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม					
22	เป็นผู้นำในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่					

ข้อ ที่	พฤติกรรม	ระดับการ ปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
23	ให้ข้อคิดเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อแก่ผู้ร่วมงาน					
24	สามารถควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม					
25	มีความเฉลียวฉลาดและรอบคอบในการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหา					
26	เป็นที่เคารพและน่านับถือของผู้ร่วมงาน					
27	เป็นคนเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม					
การสร้างแรงบันดาลใจ						
28	จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความท้าทายในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ					
29	ส่งเสริมสนับสนุนการทำงานเป็นทีม					
30	สร้างความเชื่อมั่นในการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน					
31	แสดงถึงเหตุผลจากการกระทำและให้ผู้ร่วมงานรับรู้สิ่งที่ผู้บริหารกระทำ					
32	ให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
33	ชี้ให้เห็นถึงอนาคตจากความสำเร็จของงาน					
34	แนะนำโครงการ แนวทาง ใหม่ๆ แก่ผู้ร่วมงาน					
35	ให้โอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถ ตามความถนัด					
36	ให้ความสำคัญและเปิดโอกาสรับฟังความคิดของผู้ร่วมงาน					
การกระตุ้นเช่าร์ปัญญา						
37	ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น					

ข้อ ที่	พฤติกรรม	ระดับการ ปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
38	ให้อิสระในการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้แสดง ความคิดและเหตุผล					
39	ให้การสนับสนุนโดยใช้วิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน					
40	ชี้แนะแนวทางวิธีการใหม่ในการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน					
41	ชี้แนะแนวทางในการแก้ปัญหาในหลายๆ แง่มุม					
42	มอบหมายงานที่กระตุ้นความสามารถของผู้ร่วมงาน					
43	มีการประชุมระดมความคิดเห็น หาทางแก้ไขปัญหา					
การคำนึงถึงเอกบุคคคล						
44	มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ					
45	ติดตามผลปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล					
46	ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง บุคคล					
47	มีความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน					
48	ให้การยอมรับผู้ร่วมงานในฐานะเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ					
49	กระจายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเป็นธรรม					
50	ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค					
51	เปิดโอกาสให้แสดงความรู้ความสามารถ					
52	รับฟังผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ					

ประวัติย่อของผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายนพพล ศุภวิทยาเจริญกุล
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 19 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2534
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 497 หมู่ที่ 1 ตำบลท่าแร่ อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร 47230
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครูผู้ช่วย
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านดงหลวง อำเภอดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร 49140

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2546	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนเซนต์โยเซฟท่าแร่ อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2552	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล อำเภอเมืองจังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2553	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาบัณฑิตกรรมและคอมพิวเตอร์ ศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2560	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2560	ครูผู้ช่วยโรงเรียนบ้านดงหลวง อำเภอดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร
-----------	--