การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นายวัชรพงษ์ แพร่หลาย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2554

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย
The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository(CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the Graduate School.

AN ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN SMALL-SIZED SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION

MR. WATCHARAPHONG PHRAELAI

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Administration
Department of Educational Policy, Management and Leadership
Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2011

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
โดย	นายวัชรพงษ์ แพร่หลาย
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธ
	รองศาสตราจารย์ ดร.อวยพร เรืองตระกูล

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาดุษฎีบัณฑิต

…….. คณบดีคณะครุศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

……ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ)

……... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์)

…… อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธ)

…… อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.อวยพร เรืองตระกูล)

…… กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล)

…… กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร.ปัญญา แก้วกียูร)

วัชรพงษ์ แพร่หลาย : การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนข นาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (AN ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN SMALL-SIZED SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : อ.ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม : รศ.ดร.อมรชัย ตันติเมธ, รศ.ดร.อวยพร เรืองตระกูล,265 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 675 โรงเรียน ได้จากการ สุ่มกลุ่ม ตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 675 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความโด่ง และความเบ้ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ด้วยโปรแกรมลิสเรล และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสนทนากลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐา น อยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การ ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคม ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ (1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรประสานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกเพื่อทำหน้าที่เป็นหน่วยงานในการพัฒนาและจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสม รวมถึงสร้างระบบแรงจูงใจที่เหมาะสมแก่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก (2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาและพัฒนาทักษะการสร้างเครือข่ายให้กับผู้บริหารโ รงเรียนขนาดเล็ก รวมถึงสร้างระบบการพิจารณาผลตอบแทนที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก (3) ผู้บริ หารโรงเรียนขนาดเล็ก ควรมีการเตรียมความพร้อมของตนเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาควิชา นโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ลายมือชื่อนิสิต.....

สาขาวิชา บริหารการศึกษา ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....

ปีการศึกษา 2554 ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม .....

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม .....

5084239027 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS : TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS / SMALL-SIZED SCHOOLS

WATCHARAPHONG PHRAELAI : AN ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN SMALL-SIZED SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION. ADVISOR : VIRAIPORN SIRIPHIROM, Ph.D., CO-ADVISOR : ASSOC.PROF. AMORNCHAI TANTIMEDTH, Ph.D., ASSOC.PROF.AUYPORN RUENGTRAGUL, Ph.D., 265 pp.

The purpose of this research were: 1) to study level of transformational leadership of administrators in small-sized schools under the office of the basic education commission. 2) to study factors affecting transformational leadership of administrators in small-sized schools under the office of the basic education commission. 3) to study guidelines to development transformational leadership of administrators in small-sized schools under the office of the basic education commission. Sample were 675 administrators in small-sized schools under the Office of the Basic Educational Commission. There were identified using a Multi-Stage Stratified Random Sampling, Included in the study were 675 administrators. Equipments used in the study were a questionnaires. Data were analyzed by descriptive statistics such as frequency, percentage, mean, standard deviation, kurtosis, skewness, Pearson's product moment correlation coefficient and analysis factors affecting transformational leadership of administrators in small-sized schools were done by a LISREL program. Qualitative analysis of focus group. Used content analysis.

The research findings were as follows: 1) The level of transformational leadership of administrators in small-sized schools under the office of the basic education commission was high when analyzed as a whole. 2) Factors related to personality, factors related to organizational commitment, factors related to social support, factors related to achievement motivation, and factors related to emotional quotient had statistically significant total effects on transformational leadership of administrators in small-sized schools under the office of the basic education commission. 3) Guidelines to development transformational leadership of administrators in small-sized schools were (1) The office of the basic education commission should coordinate with internal and external agencies for being the development agency and budget accordingly, to create appropriate motivation for small-sized schools. (2) The primary education service area office to build develop networking and develop networking skills for administrators in small-sized schools, and build the system of the rewards for small-sized schools. (3) Administrators in small-sized schools must be prepared into developing provide knowledge about transformational leadership.

Department : Education Policy, Management and Leadership Student's Signature .....

Field of Study : Educational Administration Advisor's Signature .....

Academic Year : 2011 Co-advisor's Signature .....

Co-advisor's Signature .....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความเมตตาและกรุณาจาก อาจารย์ ดร. วลัยพร ศิริภิรมย์ รองศาสตราจารย์ ดร. อมรชัย ตันติเมธ รองศาสตราจารย์ ดร. อวยพร เรืองตระกูล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ซึ่งได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ อาจารย์ ดร. ปิยพงษ์ สุเมตติกุล ดร.ปัญญา แก้วกียูร ที่กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ดร.สมเดช สีแสง ดร.ชวลิต โพธิ์นคร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชัย ไชยสงคราม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ ดร.เดชณรงค์ วัฒนพันธุ์ ดร.วิษณุ ทรัพย์สมบัติ ดร.ชนาธิป ทุ้ยแป ดร.สยาม สุ่มงาม และดร.ปราณี หนูขาว ที่กรุณาสละเวลาในการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจกรอบแนวคิดในการวิจัยและตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

กราบขอบพระคุณ ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก ดร.ประสิทธิ์ เขียวศรี ดร.ศักดา สถาพรวจนา ดร.ลาวัลย์ พิชญวรรธน์ ดร.เฉลิมชัย อ้อเสถียร ดร.วินัย ปานแดง ว่าที่ ร.ต.ดร.จิรวัฒน์ นาคพนม ดร.ดำรงค์ ศรีอร่าม ที่สละเวลาในการเข้าร่วมสนทนากลุ่มและให้ข้อเสนอแนะในการวิจัย และขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ ดร. ธีรยุทธ ภูเขา ด ร.มนต์ทิวา ไชยแก้ว ดร.ธีระวัฒน์ สุขีสาร ที่ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

กราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในคณะครุศาสตร์โดยเฉพาะสาขาวิชาบริหารการศึก ษาที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์อันมีค่ายิ่งแก่ผู้วิจัย ขอบคุณพี่ๆ และเพื่อน ๆ สาขาวิชาบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ช่วยเหลือและให้กำลังใจมาตลอด

กราบขอบพระคุณ คุณพ่อธีระ คุณแม่วรรณี แพร่หลาย คุณพ่อประยงค์ คุณแม่มลิวัลย์ เขียวฉอ้อน พี่และน้อง ที่ดูแลห่วงใยและให้กำลังใจเสมอมา สุดท้ายขอขอบคุณ ดร.มยุรีย์ แพร่หลาย เด็กหญิงพิชญา แพร่หลาย ผู้ซึ่งเป็น กำลังใจ ดูแล ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำแก่ผู้วิจัยตลอดมาจนสำเร็จการศึกษา

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... จ

กิตติกรรมประกาศ..... ฉ

สารบัญ..... ช

สารบัญตาราง..... ญ

สารบัญภาพ..... ฏ

บทที่ 1 บทนำ..... 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

คำถามในการวิจัย..... 6

วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 6

กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 7

ขอบเขตของการวิจัย..... 10

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย..... 11

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ..... 15

วิธีการดำเนินการวิจัย..... 15

การนำเสนอผลการวิจัย..... 17

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 18

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง..... 18

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ..... 18

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง..... 22

1.3 แบบของภาวะผู้นำ..... 23

1.4 บทบาทของภาวะผู้นำ..... 25

1.5 บทบาทของภาวะผู้นำทางการศึกษา..... 27

1.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ..... 29

1.7 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง..... 33

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง..... 43

หน้า

2.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์..... 47
2.2 ความผูกพันต่อองค์การ..... 51
2.3 การสนับสนุนทางสังคม..... 55
2.4 บุคลิกภาพ..... 60
2.5 เชาวน์อารมณ์..... 63
3. การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก..... 75
4. การวิเคราะห์ด้วยการสนทนากลุ่ม..... . 87
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 91
5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง..... 91
5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนขนาดเล็ก..... 98
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 110
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย..... 112
ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก 115
ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... 122
ขั้นตอนที่ 4 สรุปผลการวิจัย และนำเสนอ..... 124
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 126
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ขนาดเล็ก และลักษณะของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก..... 128
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก..... 140
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน..... 151
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 161
สรุปผลการวิจัย..... 162
อภิปรายผลการวิจัย..... 166

หน้า

ข้อเสนอแนะในการวิจัย..... 172
รายการอ้างอิง 175
ภาคผนวก..... 188
ภาคผนวก ก 189
ภาคผนวก ข 196
ภาคผนวก ค 209
ภาคผนวก ง 217
ภาคผนวก จ 222
ภาคผนวก ฉ 228
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์..... 265

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	ผลการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง....	42
ตารางที่ 2	ผลการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	46
ตารางที่ 3	ผลการประเมินภายนอก(รอบแรก) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวม..	80
ตารางที่ 4	ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (รอบแรก) จำแนกตามตัวแปรสำคัญ.....	81
ตารางที่ 5	กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามภูมิภาค.....	116
ตารางที่ 6	ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถาม.....	119
ตารางที่ 7	โครงสร้างของตัวแปรที่ต้องการวัดในแต่ละมิติ.....	119
ตารางที่ 8	อัตราการตอบกลับของแบบสอบถามในแต่ละภูมิภาคจำแนกตามจังหวัด	121
ตารางที่ 9	จำนวนร้อยละของผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามตัวแปรสถานภาพ เพศ อายุ วิทยฐานะ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน.....	128
ตารางที่ 10	จำนวนร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของโรงเรียน จำแนกตามตัวแปร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระยะทาง จำนวนบุคลากรในโรงเรียน จำนวนอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องปฏิบัติการพิเศษ เครื่องคอมพิวเตอร์.....	130
ตารางที่ 11	ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก....	134
ตารางที่ 12	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้	137
ตารางที่ 13	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของกลุ่มตัวอย่าง.....	143
ตารางที่ 14	ค่าสถิติผลการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและการวิเคราะห์อิทธิพลของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก.....	145

สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพที่ 1	กรอบแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	9
ภาพที่ 2	ความสัมพันธ์ระหว่างมิติด้านสถาบันและมิติด้านบุคคล….....	24
ภาพที่ 3	แสดงขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย..... ……..	125
ภาพที่ 4	แสดงรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	150

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ใน ยุคปัจจุบันนี้เป็นยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งโลกมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันกันสูง ประเทศไทยจัดเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลกจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่เกิดขึ้น โดยได้รับผลกระทบทั้งทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและการเมือง ซึ่งจะเห็นได้จากปัญหาและสภาพวิกฤติการณ์ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองในปัจจุบันจึงน่าสนใจว่าในสภาวการณ์เช่นนี้ สังคมไทยควรมีการปรับตัวและพัฒนาอย่างไร เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน และสามารถเอาชนะวิกฤติการณ์ทางด้านต่าง ๆ ที่กำลังเผชิญอยู่ได้

การศึกษาถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ ประเทศใดที่มีประชากรได้รับการศึกษาที่เหมาะสมและทั่วถึง ประเทศนั้นก็จะประสบผลสำเร็จในการพัฒนาเกือบทุกด้าน (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2543 : 168) ดังนั้นการจัดการศึกษาของประเทศไทยจำเป็นต้องเร่งการปฏิรูปการศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้ทัดเทียมกับประเทศที่พัฒนาแล้ว รวมทั้งยังช่วยให้ประเทศชาติก้าวผ่านพ้นวิกฤติการณ์ต่าง ๆ ได้ จึงมีการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 เพื่อนำแนวคิดในการปฏิรูปการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งกำหนดไว้ว่าการจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี โดยรัฐต้องจัดให้ทั่วถึง มีคุณภาพ ไม่เก็บค่าใช้จ่ายและกำหนดแนวการจัดการศึกษาว่าต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด และกระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ นอกจากนี้ยังได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้าน งานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา และสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง โดยในการดำเนินการดังกล่าวนั้นต้องอาศัยการมีส่วนร่วม ความร่วมมือและภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ซึ่งสมคิด บางโม(2545 : 229) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำขององค์การใช้อิทธิพลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายของ

องค์การ และวิโรจน์ สารรัตนะ(2546 : 25) กล่าวว่าภาวะผู้นำ นั้นเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์การ ขณะที่พรนพ พุกกะพันธ์ (2544 : 63) กล่าวว่าผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ ต้องวิเคราะห์ตัดสินใจ โดยมองอย่างนก คือมองภาพรวมทั้งหมดและปฏิบัติตนอย่างหนอน เอากายใจและสมองเข้าสัมผัส สามารถวางนโยบายที่ชัดเจน จัดแผนงานและแผนเงินให้เข้ากัน กระจายและมอบอำนาจเป็น รวมทั้งผลการปฏิบัติการ เข้าใจบริบทอันหลากหลายในสังคมและบริหารกิจการเพื่อเป้าหมาย อย่างมีทิศทางที่มุ่งผลประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นหลัก

ในสังคมไทยนั้น เป็นที่ยอมรับกันว่าบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุกระดับของสังคมคือผู้นำ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอด สวัสดิภาพและสันติสุขของสังคมและประเทศชาติ นอกจากนี้ผู้นำยังมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การและการจัดการในทุกระดับ ทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน ทั้งในระดับโลก ระดับประเทศหรือระดับท้องถิ่น (สงวน นิตยารัมพงศ์, 2540 : 83) ซึ่งในระดับองค์การมีการยอมรับกันว่าความสำเร็จขององค์การนั้น ไม่ว่าจะเรียกว่าเป็นการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ มุ่งประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล ล้วนแต่ขึ้นอยู่กับภูมิปัญญา ความคิดอ่านและแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำขององค์การ (ทิพาวดี เมฆสวรรค์, 2545: 10) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของสุกานดา ตนีปยางกูร (2542) ที่ได้ทำการศึกษา พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของงานในโรงเรียน อภิวรรณา แก้วเล็ก (2542) ได้ศึกษา พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน และพรศิษฎ์ คำรอด (2549) ศึกษา พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน นอกจากนี้ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด พบว่าภาวะผู้นำสามารถช่วยเสริมประสิทธิภาพขององค์การได้

ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจต่อคนอื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ (กิติ ตยัคคานนท์, 2543: 20) ลักษณะของภาวะผู้นำนั้นเป็นพฤติกรรม ส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้ ้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือมีความ สัมพันธ์ในลักษณะอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมาย ร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะเสริมสร้ างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 3) นอกจากนี้ ธีระ รุญเจริญ (2550: 142) ยังได้กล่าวไว้ว่า

ผู้บริหารจำเป็นต้องมีศักยภาพในการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันของทุกคนในองค์การ สามารถสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนทุกคน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ สามารถใช้ศิลป์และกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล และสามารถทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดศรัทธา มีความเชื่อถือ มีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน และยังสามารถสร้างสภาวะแวดล้อม สนับสนุนให้ร่วมมือกันสร้างประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ จากคำกล่าวข้างต้นสามารถอธิบาย ได้ว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำย่อมนำพามาซึ่งคุณค่าและประโยชน์ให้แก่กลุ่มหรือองค์การ การเป็นผู้นำ ที่มีภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสม จึงกล่าวได้อีกนัยว่า เป็นผู้ที่ใช้ความสามารถ ของตนที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นมีความเชื่อมั่นในตัวของผู้นำ มีความเคารพนับถือและให้ความร่วมมือกับผู้นำด้วยความจริงใจ ผู้บริหาร องค์การในฐานะผู้นำจึงต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำ และพยายามเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสมได้

ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการศึกษาภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง เกิดการเปลี่ยนผ่านอย่างรวดเร็ว แนวคิดทฤษฎีใหม่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมากในปัจจุบัน คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีการกระจายอำนาจหรือการเสริมสร้างพลังแรงจูงใจ เป็นผู้มีคุณธรรมและมีการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความเป็นผู้นำ อีกด้วย Bass and Avolio (1994: 2) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นสามารถเห็นได้จากผู้นำจะเป็นผู้เปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานและผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองตนเองและมองงานในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของเฉพาะตนเพื่อนำพาไปสู่จุดที่ดีทั้งของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Bass and Avolio นี้จะประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) เป็นการมีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) เป็นการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงานโดย เป็นการสร้างแรงจูงใจภายใน ตัวบุคคล 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นการกระตุ้นความพยายามของ ผู้ร่วมงานและผู้ตามเพื่อให้เกิดการสร้างสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ เพิ่มความตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา มีการกระตุ้นให้มีการ

ตั้งสมมติฐาน เปลี่ยนกรอบการมองปัญหา ด้านใหม่และมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะเป็นปัจเจกชน การเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของ ทั้งส่วนตนและส่วนรวม ได้ ซึ่งจากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของ Bass and Avolio นี้ จะพบว่ามีความสอดคล้อง กับภาวการณ์ในสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และต้องการผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับ สังคมไทยที่ต้องได้รับการพัฒนาให้พ้นจากภาวะวิกฤต ทั้งทางด้านสังคม ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจหรือแม้แต่ด้านการศึกษา ซึ่งต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในระบบของประเทศ โดยมีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 31, 423 แห่ง ซึ่งในจำนวนนี้เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวนทั้งสิ้น 14,395 แห่ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) ซึ่งจากการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา พบว่านักเรียนจากโรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพค่อนข้างต่ำ เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขาดความพร้อมทางด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขาดแคลนสื่อการเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์ ทั้งนี้เนื่องจากเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณส่วนใหญ่ใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการจัดสรร ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับงบประมาณน้อย แต่ถ้าคิดเป็นงบประมาณตามรายหัวในการบริหารจัดการทั้งหมด โรงเรียนขนาดเล็กจะใช้งบประมาณสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550) และจากผลการติดตามและประเมินคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในระดับและประเภทต่าง ๆ ที่ผ่านมา ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพต่ำ โดยเห็นได้จากผลประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษาภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบแรกเมื่อปี 2544-2548 ที่พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ ร้อยละ 72 ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ เพียงร้อยละ 32 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน), 2550: 14-15) นอกจากนี้จากการศึกษาของ กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536) พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนแตกต่างกันตามขนาดของโรงเรียน โดยตัวแปรขนาดของโรงเรียนเป็นตัวแปรหนึ่งที่สามารถทำนายประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนได้ ดังนั้นอาจสรุปได้ว่าระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนแปรผันตามขนาดของโรงเรียน ซึ่งจากปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ร่วมกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาและมูลนิธิศึกษาพัฒน์ ได้จัดทำโครงการวิจัยและ

พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ได้รับรองมาตรฐาน จำนวน 23 เขตพื้นที่การศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน ซึ่งมีตัวอย่างของรูปแบบการดำเนินการบริหารโรงเรียน คือ รูปแบบเครือข่ายเรียนร่วม 2 โรงเรียน โดยมีการนำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายมาเรียนในโรงเรียนหลัก ผู้บริหารและครูผู้สอนวางแผนการบริหารร่วมกัน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่การบริหารจัดการโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่ายให้ชัดเจน และมีการประสานของบประมาณค่าพาหนะสำหรับนักเรียน เป็นต้น (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2552) นอกจากนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังได้ดำเนินการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนตามบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้ คือ 1) รูปแบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน 2) รูปแบบเรียนรวมช่วงชั้น 3) รูปแบบศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน 4) รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ 5) รูปแบบ Mobile Teacher 6) รูปแบบการใช้หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ “Computer Mobile Unit” 7) รูปแบบห้องเรียนเคลื่อนที่ 8) รูปแบบการเรียนการสอนผ่านดาวเทียม และ 9) รูปแบบโรงเรียนพี่โรงเรียนน้อง ซึ่งในแต่ละรูปแบบจะมีรูปแบบในการบริหารจัดการที่แตกต่างกันไป โดยในแต่ละรูปแบบนั้นผู้ที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินการก็คือผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ไม่ว่าจะเป็นการประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดรูปแบบให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ประชุมชี้แจงให้คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนได้เกิดความเข้าใจร่วมกัน นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ต้องเป็นผู้นำในการบริหารงานของโรงเรียน ทั้ง 4 งาน คือการบริหาร วิชาการ การบริหาร บุคคล การบริหาร ทั่วไป และการบริหารงบประมาณ ซึ่งมีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพ จากรูปแบบของการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวจะเห็นได้ว่าผู้บริหาร โรงเรียน เป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่จะเป็นผู้ผลักดันและขับเคลื่อนโรงเรียนของตนเองให้สามารถพัฒนาไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะนำพาโรงเรียน ของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพนั้นผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ ที่ดีและเหมาะสม ดังที่ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) ได้ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำสามารถเสริมประสิทธิภาพขององค์การ วิชัย ดิสสระ (2535) ได้ศึกษาพบว่าปัจจัยภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน อภิวรรณา แก้วเล็ก (2542) ที่ได้ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำส่ง ผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา และขนิษฐา อุ่นวิเศษ (2550) ที่ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จากลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994) ที่ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะพิเศษคือมีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์ มีจริยธรรม สามารถจูงใจให้ผู้ตาม

เกิดแรงบันดาลใจในการทำงานโดยการสร้างแรงจูงใจ จากภายในตัวบุคคล มีการกระตุ้นความพยายามของผู้ตามเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีการเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของทั้งส่วนตนและส่วนรวม จึง อาจกล่าวได้ว่าหากผู้ บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น ดังที่ Yukl (1994) และ Bass (1985) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ปัญหาในการบริหารงานลดลงส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมาย และ Koh (1995: 319) ได้ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในประเทศสิงคโปร์ ซึ่งสอดคล้องกับ Griffith (2004) ที่พบว่าภาวะผู้การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของครู และประสิทธิภาพของโรงเรียน ดังนั้นหากผู้บริหารโรงเรียน ขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน่าจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่าอยู่ในระดับใดและมีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งจะทำให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สูงขึ้นอันจะนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้สามารถบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น

คำถามในการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับใด

2. ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแนวคิด ทฤษฎีและหลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยที่ส่งผลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จนได้เป็นกรอบแนวคิดของปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย

1. ตัวแปรผล คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งได้ใช้แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของ Bass and Avolio (1994) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

2. ตัวแปรสาเหตุ ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร ซึ่งเป็น ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยวิเคราะห์จากงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ จรัสศรี ไกรนที (2539) ลักขณา แพทยานันท์ (2542) นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์ (2545) ศิริลักษณ์ กุลวนิธีวัฒน์ (2545) สุนทรีภรณ์ แก้วกนก (2546) ชาคริต มานพ (2550) ศุภรัตน์ บัวหลวง (2550) สุรีรัตน์ นนท์ตุลา (2550) Koh et. al. (1995) Judge et al. (2002) Sivanathan and Fekken (2002) Mandell and Pherwani (2003) Houghton et al. (2004) Hautala (2006) Bartone et al. (2009) และ Polychroniou (2009) ซึ่งในตัวแปรแฝงทั้ง 5 ตัวแปรจะประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 18 ตัวแปร โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ตัวแปร ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ คือ ความพึงพอใจในการทำงาน ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ และความต้องการการแข่งขัน

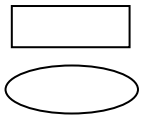
2.2 ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์การ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ คือ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ การทุ่มเทให้งานเพื่อองค์การ และการดำรงการเป็นสมาชิกองค์การ

2.3 ตัวแปร ด้านการสนับสนุนทางสังคม วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ คือ การสนับสนุนด้านอารมณ์ การสนับสนุนด้านการประเมินเปรียบเทียบ การสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร และการสนับสนุนเครื่องมือ การเงิน สิ่งของและแรงงาน

2.4 ตัวแปรด้านบุคลิกภาพ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ คือ บุคลิกภาพ ด้านความหวั่นไหวทางอารมณ์ บุคลิกภาพด้านการแสดงตน บุคลิกภาพด้านการเปิด กว้าง บุคลิกภาพด้านความเข้าใจผู้อื่น และบุคลิกภาพด้านมีสติรู้ผิดชอบ

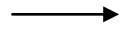
2.5 ตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ คือ เชาวน์อารมณ์ด้านความดี เชาวน์อารมณ์ด้านความเก่ง เชาวน์อารมณ์ด้านความสุข

โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก คือ ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์การ ตัวแปรด้านบุคลิกภาพ และ ตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ตัวแปรด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ตัวแปรด้านการสนับสนุนทางสังคม ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยในรูปแบบของโมเดลลิสเรล ดังภาพที่ 1 โดยสัญลักษณ์ที่ใช้ในโมเดลมีความหมายดังนี้

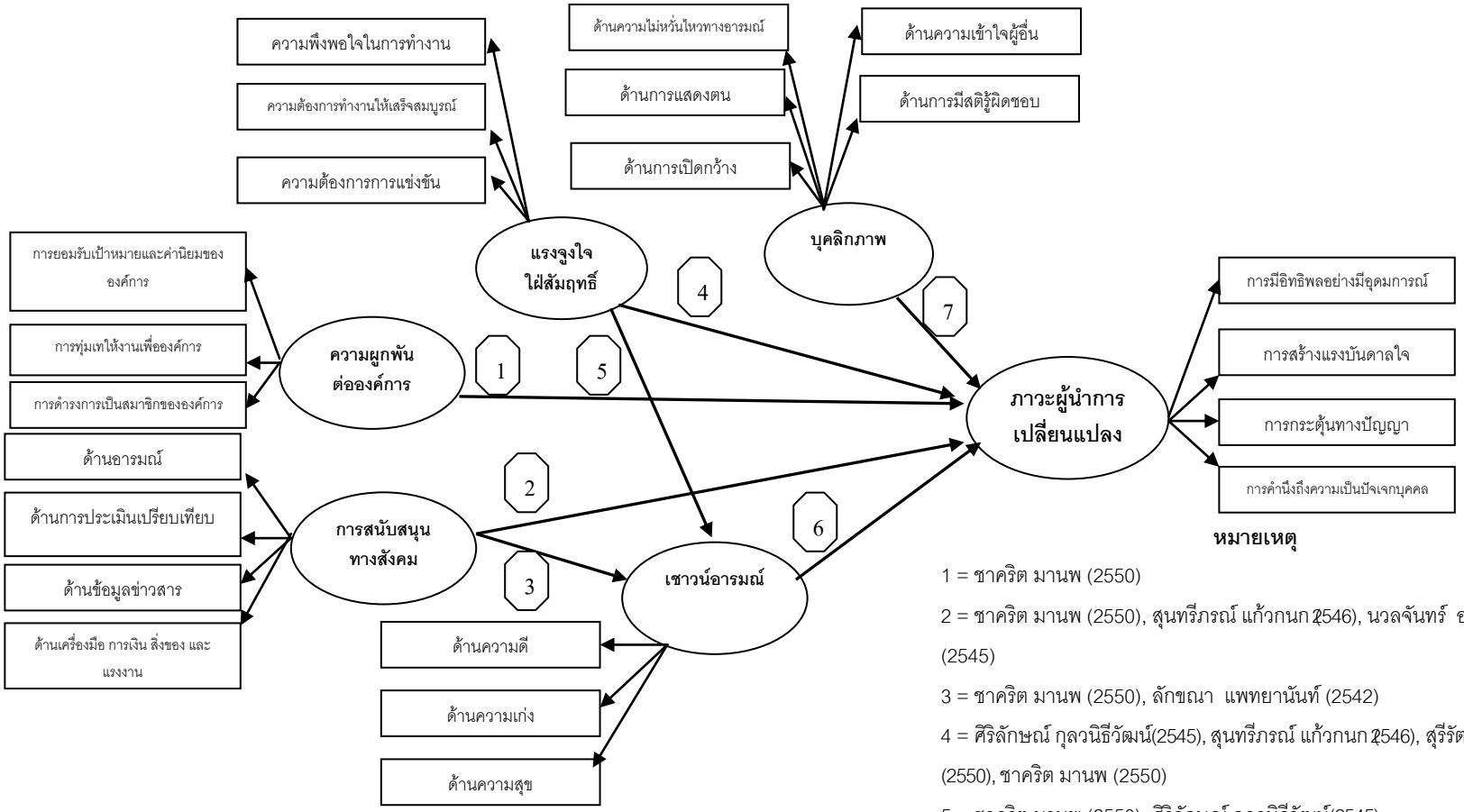


แทน ตัวแปรที่สามารถสังเกตได้

แทน ตัวแปรแฝง



แทน ความสัมพันธ์ที่เป็นสาเหตุและผล ตัวแปรที่ปลายลูกศรทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยตรง (สาเหตุ) ต่อตัวแปรที่หัวลูกศร



หมายเหตุ

1 = ชาคริต มานพ (2550)

2 = ชาคริต มานพ (2550), สุนทรีภรณ์ แก้วกนก (2546), นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์ (2545)

3 = ชาคริต มานพ (2550), ลักขณา แพทยานันท์ (2542)

4 = ศิริลักษณ์ กุลวนิธีวัฒน์(2545), สุนทรีภรณ์ แก้วกนก (2546), สุรีรัตน์ นนท์ตุลา (2550), ชาคริต มานพ (2550)

5 = ชาคริต มานพ (2550), ศิริลักษณ์ กุลวนิธีวัฒน์(2545)

6 = ชาคริต มานพ (2550), นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์ (2545), Sivanathan and Fekken (2002), Polychroniou (2009)

7 = Judge et al. (2002), ศุภรัตน์ บัวหลวง (2550)

ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดของเขตของการวิจัยดังนี้

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก ที่จัดการศึกษาตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมี นักเรียนต่ำกว่า 120 คน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 14,395 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือผู้อำนวยการโรงเรียน

2. ตัวแปรที่ศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรภายในแฝง และตัวแปรภายนอกแฝง ดังนี้

2.1 ตัวแปรภายในแฝง ได้แก่

2.1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

2.1.2 เชาวน์อารมณ์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ เชาวน์อารมณ์ด้านความดี เชาวน์อารมณ์ด้านความเก่ง เชาวน์อารมณ์ด้านความสุข

2.2 ตัวแปรภายนอกแฝง ได้แก่

2.2.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ ความ พึงพอใจในการทำงาน ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ และความต้องการการแข่งขัน

2.2.2 ความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ การทุ่มเทให้งานเพื่อองค์การ และการดำรงการเป็นสมาชิกองค์การ

2.2.3 การสนับสนุนทางสังคม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ การสนับสนุนด้านอารมณ์ การสนับสนุนด้านการประเมินเปรียบเทียบ การสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร และการสนับสนุนเครื่องมือ การเงิน สิ่งของและแรงงาน

2.2.4 บุคลิกภาพ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ บุคลิกภาพ ด้านความ ไม่หวั่นไหวทางอารมณ์ บุคลิกภาพด้านการแสดงตน บุคลิกภาพด้านการเปิด กว้าง บุคลิกภาพ ด้านความเข้าใจผู้อื่น และบุคลิกภาพด้านการมีสติรู้ผิดชอบ

คำจำกัดความที่ใช้ในงานวิจัย

ปัจจัยที่ส่งผล หมายถึง สาเหตุหรือผลกระทบที่มีอิทธิพลทางตรงหรือทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับการศึกษาครั้งนี้ปัจจัยที่ส่งผลประกอบด้วยปัจจัยหลัก 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 2) ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การ 3) ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคม 4) ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ และ 5) ปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถเป็นผู้เปลี่ยนแปลงครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามองตนเองและมองงานในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ พัฒนาความสามารถของครูและบุคลากรทางการศึกษาไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามองไกลเกินกว่าความสนใจเฉพาะตนเพื่อไปสู่จุดที่ดีทั้งของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญาและ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์และมีจริยธรรม สามารถกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา เกิดการยอมรับศรัทธาและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียน แสดงออกถึงการจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้น มีทัศนคติทางบวกในการดำเนินชีวิต ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเอง และมีการตั้งเป้าหมายในชีวิตที่ชัดเจน

การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมในการกระตุ้นความพยายามของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ สร้างความท้าทายให้เกิดกับครูและบุคลากรทางการศึกษา การมองปัญหาเป็นโอกาส มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญต่อบุคคลในฐานะเป็นปัจเจกชน เอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการ โอกาสความก้าวหน้า และความสำเร็จของครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นรายบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งของส่วนรวมและส่วนตน

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงถึงความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานโดยมุ่งความสำเร็จของงาน พยายามแข่งขันกับมาตรฐานและปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุดแม้จะเผชิญกับอุปสรรค ซึ่งวัดได้จากความพึงพอใจในการทำงาน ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ และความต้องการการแข่งขัน

ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงถึงมีการเตรียมความพร้อมในการทำงาน พยายามทำงานให้ดีที่สุดอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งให้เกิดความสำเร็จ

ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงถึงการใช้ความคิดและการลงมือทำงานที่ส่งเสริมและท้าทายความสามารถ มีความภูมิใจเมื่อได้ทำงานสำเร็จด้วยความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ และมีความอดทนต่อการทำงานที่ใช้ระยะเวลานาน

ความต้องการการแข่งขัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงถึงความต้องการทำงานในสถานการณ์ที่มีการแข่งขัน เปรียบเทียบตนเองกับผู้อื่น มีความพยายามในการทำงานมากขึ้นเมื่อต้องทำงานแข่งขันกับมาตรฐานหรือกับผู้อื่น และมีการปรับปรุงแก้ไขเมื่อพบข้อบกพร่องเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จเร็วกว่าผู้อื่น

ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการเข้าร่วมกิจกรรมของ โรงเรียน มีค่านิยมเช่นเดียวกับสมาชิกองค์การคนอื่น ๆ และเต็มใจที่จะทำงานเพื่อดำเนินภารกิจขององค์การ ซึ่งวัดจากการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ การทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ และการดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์การ

การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงถึง การมีความเชื่อใจ ยอมรับในเป้าหมาย ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์การ ความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

การทุ่มเททำงานเพื่อองค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงถึงความเต็มใจที่จะทำงานให้กับโรงเรียน มีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ มีความตั้งใจและกระตือรือร้นในการทำงานและอุทิศตนให้กับโรงเรียน

การดำรงการเป็นสมาชิกขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงถึงความผูกพันและความเต็มใจจะทำงานอยู่กับโรงเรียนปัจจุบัน ทำงานอย่างเต็มที่โดยไม่คิดเปลี่ยนงาน

การสนับสนุนทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการสนับสนุนให้ความช่วยเหลือทางด้านจิตใจ อารมณ์ วัตถุ และข้อมูลข่าวสารแก่ผู้บริหารโรงเรียนทำให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า พร้อมเผชิญกับปัญหาและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้

ประกอบด้วย การสนับสนุนด้านอารมณ์ การสนับสนุนด้านการประเมินเปรียบเทียบ การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร การสนับสนุนด้านเครื่องมือ การเงิน สิ่งของและแรงงาน

การสนับสนุนด้านอารมณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการเอาใจใส่ ความห่วงใย การยกย่อง ให้ความมั่นใจ ความไว้วางใจ และให้การยอมรับว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญและเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนจากครูและบุคลากรทางการศึกษา

การสนับสนุนด้านการประเมินเปรียบเทียบ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการเสนอความคิดเห็น การให้คำแนะนำ การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับตัวผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนำไปใช้ในการประเมินตนเองและเปรียบเทียบตนเองกับผู้ที่อยู่ร่วมในสังคมจากครูและบุคลากรทางการศึกษา

การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการให้ข้อมูลข่าวสาร คำแนะนำ ข้อเสนอแนะและแนวคิดที่เป็นประโยชน์อันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาต่าง ๆ ในโรงเรียนได้จากครูและบุคลากรทางการศึกษา

การสนับสนุนด้านเครื่องมือ การเงิน สิ่งของและแรงงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนได้รับความช่วยเหลือหรือบริการทางด้านเครื่องมือ การเงิน สิ่งของต่าง ๆ รวมถึงแรงงานจาก ครูและบุคลากรทางการศึกษา

บุคลิกภาพ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนในสถานการณ ์ต่าง ๆ โดยเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนจากความรู้สึกภายในตัวของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อบุคคลหรือสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวบุคคลนั้น ซึ่งวัดได้จาก บุคลิกภาพด้านความหวั่นไหวทางอารมณ์ บุคลิกภาพด้านการแสดงตน บุคลิกภาพ ด้านการเปิด กว้าง บุคลิกภาพ ด้านความเข้าใจผู้อื่น และบุคลิกภาพด้านการมีสติรู้ผิดชอบ

บุคลิกภาพด้านความ ไม่หวั่นไหวทางอารมณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับอารมณ์ และทนต่อสิ่งที่กระตุ้นภายนอก ที่ทำให้บุคคลเกิดอารมณ์ทางลบ ได้แก่ ความวิตกกังวล ความโกรธ ความท้อแท้ ความประหม่าอาย ความหุนหันพลันแล่นและความอ่อนแอ

บุคลิกภาพด้านการแสดงตน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ที่มีกับคนอื่นและความสามารถในการปรับตัวทางสังคม ได้แก่ การมีท่าทีอบอุ ่น การชอบอยู่ร่วมกับผู้อื่น ความกล้าแสดงออก การชอบทำกิจกรรม การชอบแสวงหาความตื่นเต ้น และการมีอารมณ์แจ่มใส

บุคลิกภาพด้านการเปิดกว้าง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงความสามารถในการปรับความคิด ความเชื่อและการปฏิบัติตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางความคิด

และสถานการณ์ได้ ซึ่งได้แก่ การมีจินตนาการ ความมีสุนทรียภาพ การไวต่อความรู้สึกของตนเอง การปฏิบัติตัว การเปิดกว้างทางความคิด และการยอมรับค่านิยม

บุคลิกภาพด้านความเข้าใจผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงการรับฟังผู้อื่นและความสามารถในการยอมรับผู้อื่น ซึ่งได้แก่ การเป็นผู้ไว้วางใจผู้อื่น ความตรงไปตรงมา ความเอื้อเฟื้อ การยอมตามผู้อื่น ความอ่อนน้อมถ่อมตน และการมีจิตใจอ่อนโยน

บุคลิกภาพด้านการมีสติรู้ผิดชอบ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงมีการกำหนด เป้าหมายในการดำเนินงานต่าง ๆ และความสามารถบังคับให้ตนเองพยายามทำตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ครบตามที่ตั้งใจไว้ ซึ่งได้แก่ ความมีสมรรถนะ ความมีระเบียบ การมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การมุ่งความสำเร็จ ความมีวินัยในตนเอง และความสุขุมรอบคอบ

เชาวน์อารมณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึก ความคิดและอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น ตลอดจนสามารถบริหารจัดการอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม ทำให้ดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข ซึ่งองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ ได้แก่ เชาวน์อารมณ์ด้านความดี เชาวน์อารมณ์ด้านความเก่ง และเชาวน์อารมณ์ด้านความสุข

เชาวน์อารมณ์ด้านความดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงถึงความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

เชาวน์อารมณ์ด้านความเก่ง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงถึงความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

เชาวน์อารมณ์ด้านความสุข หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงถึงความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข มีความภูมิใจในตนเอง มีความพึงพอใจในชีวิต และมีความสุขสงบทางใจ

แนวทางในการพัฒนา หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการของหน่วยงานต้นสังกัดหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มสูงขึ้น

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คน

ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กได้สารสนเทศเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับที่สูงขึ้น จนสามารถทำให้การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่สูงขึ้น
2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ได้สารสนเทศเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และปัจจัยที่ส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อนำไปใช้ในการวางแผน พัฒนาและส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับที่สูงขึ้น
3. หน่วยงานที่ให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาได้ องค์ความรู้ทางการบริหารการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนต่อไป

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างวิธีเชิงปริมาณและวิธีเชิงคุณภาพ

ประชากร คือ ผู้บริหาร โรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัดการศึกษาตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน จำนวน 14,395 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 675 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 675 คน

มีขั้นตอนดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาองค์ความรู้ เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ ที่เกี่ยวข้องและ นำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิง คุณภาพ โดยศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประมวลผล ให้ได้ กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้น จากนั้นทำการตรวจสอบกรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้นโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

การศึกษาวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ จากผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ตรวจสอบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและตรวจสอบความสอดคล้องของปัจจัยที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พร้อมทั้งคำนวณหาขนาดอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กด้วยโปรแกรมลิสเรล

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาแนวทางในการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

การศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในครั้งนี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาโดยการจัดสนทนากลุ่ม (Focus groups) ผู้ทรงคุณวุฒิในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา แล้วดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปสาระสำคัญ จำแนกประเภทเปรียบเทียบข้อมูลและสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย และนำผลมาทำการสังเคราะห์เนื้อหา เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 4 สรุปผลการวิจัยและนำเสนอ

ในขั้นตอนนี้เป็นการนำผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 2 และ 3 มาสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและเขียนรายงานการวิจัยเพื่อนำเสนอ

การนำเสนอผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะนำเสนอผลการวิจัยเป็น 5 บท ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ เป็นการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย คำถามเพื่อการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ วิธีการดำเนินการวิจัย และลำดับขั้นในการนำเสนอผลการวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการนำเสนอเนื้อหาของแนวคิดหลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี และ หลักการ เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย เป็นการนำเสนอเนื้อหาของรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผลการวิเคราะห์ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนและผู้อำนวยการโรงเรียน ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและลักษณะของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิเคราะห์ ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พร้อมทั้งคำนวณหาขนาดอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เป็นการนำเสนอเนื้อหาโดยสรุปของการวิจัยในภาพรวม ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

บทที่ 2
ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้น จะเป็นการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและค้นคว้า แล้วนำมาสังเคราะห์ สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก
4. การวิเคราะห์ด้วยการจัดกลุ่มสนทนา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ได้มีผู้ศึกษาและให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ต่าง ๆ ดังนี้

ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2523 : 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลทางสังคมต่อกิจกรรมของกลุ่มบุคคลในสถานการณ์อย่างหนึ่ง เพื่อนำกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์

สุพัตรา สุภาพ (2536 : 46) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ คือการใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้อื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อจะได้มีการดำเนินไปตามเป้าหมายที่วางไว้

กิติ ตยัคคานนท์ (2543 : 20)ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจต่อคนอื่นในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการโดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือติดต่อกันและกันให้ร่วมใจกันดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

สมพงษ์ เกษมสิน (2543: 220) ให้ความหมายของผู้นำคือ หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงานนั้นนั่นเอง โดยเฉพาะผู้นำทางบริหารจะเป็นได้ว่าเป็นผู้ที่บริหารงานของกลุ่มโดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยการ การริเริ่ม การประนีประนอม และการประสานงาน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มมุ่งให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 3) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือมีความสัมพันธ์ในลักษณะอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะเสริมสร้าง ความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์การ

สมคิด บางโม (2545 : 229) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือการที่ผู้นำขององค์การใช้อิทธิพลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปได้ทั้งในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง

ขนิษฐา พวงสุวรรณ (2546: 11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือการกระทำของบุคคลหนึ่งต่อบุคคลอื่น หรือร่วมกันกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2546: 126) ให้ความหมายภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำคือการทำให้สิ่งต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงโดยผ่านคนอื่น โดยมีจุดประสงค์ที่ต้องทำให้งานสัมฤทธิ์ผล ผู้นำที่สามารถนำเฉพาะสิ่งที่ต้องด้วยการสนับสนุนของทีมงาน ซึ่งถูกชักจูงให้ดำเนินการตามภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและดลบันดาลให้เอกบุคคลหรือทีม เพื่อให้สามารถทำในสิ่งที่ดีที่สุดเพื่อให้ผลลัพธ์ที่ต้องการ

ขนิษฐา อุ่นวิเศษ (2550 : 16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้วิธีการนำเพื่อนำกลุ่มให้บรรลุตามเป้าหมายร่วมกันขององค์การโดยมุ่งอิทธิพล แรงจูงใจ วิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้สัมฤทธิผลในทุกสถานการณ์

กัลยรัตน์ เมืองสง (2550 : 22) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ว่าหมายถึงความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างกระตือรือร้นและเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย

Bass (1985: 7-14) ได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำตามที่มีผู้ให้ไว้ และได้จำแนกความหมายของภาวะผู้นำออกเป็น 11 กลุ่ม คือ 1) ภาวะผู้นำในฐานะเน้นนกระบวนการของกลุ่ม (Group Process) ภาวะผู้นำเป็นผลของความเปลี่ยนแปลงของกลุ่ม และกิจกรรมของกลุ่ม 2) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพ และผลของบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่างๆ (Traits) ที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ 3) ภาวะผู้นำในฐานะเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตามภาวะผู้นำเป็นการใช้อำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือมีอิทธิพลต่อสมาชิกของกลุ่มที่จะทำให้สมาชิกของกลุ่มทำตามที่ผู้นำต้อง

การ 4) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล เป็นการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมต่างๆ ของสมาชิกของกลุ่มความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปตามสมัครใจมิใช่การข่มขู่บังคับ 5) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสั่งการกิจกรรมของกลุ่ม 6) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการจูงใจ (Persuasion) ภาวะผู้นำเป็นศิลปะในการเกลี้ยกล่อม จูงใจ หรือดลใจสมาชิกของกลุ่มให้ร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นการจูงใจให้บุคคลอื่นทำตาม มิใช่การบังคับขู่เข็ญ หรือใช้อำนาจ 7) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความสัมพันธ์ของอำนาจ (Power Relation) ภาวะผู้นำเป็นความแตกต่างระหว่างอำนาจของผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำย่อมใช้อำนาจทางหนึ่งทางใดให้ผู้ตามปฏิบัติตาม 8) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมายตามแนวคิดนี้ ภาวะผู้นำเป็นเครื่องมือที่สำคัญและจำเป็นเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ผู้นำมุ่งสนใจงานมากกว่าบุคคล 9) ภาวะผู้นำในฐานะเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ ภาวะผู้นำเป็นผลของการกระทำของกลุ่ม ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ตามด้วยตนเอง 10) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความแตกต่างของบทบาท บทบาทของผู้นำแตกต่างจากบทบาทของผู้ตาม บทบาทของภาวะผู้นำเป็นการประสานสัมพันธ์บทบาทต่างๆ ในกลุ่มและควบคุมชี้นำกิจกรรมของ กลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมาย 11) ภาวะผู้นำในฐานะที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำทำหน้าที่กำหนดขอบข่ายและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กำหนดช่องทางและเครือข่ายของการติดต่อสื่อสารตลอดจนกระบวนการของการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ภาวะผู้นำเป็นผลของปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ผู้นำมุ่งสนใจบุคคลมากกว่างาน

Fiedler and Chemers (1974: 4) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและอำนาจ

Sergiovanni and Moore (1989: 213) ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการเกลี้ยกล่อม จูงใจของผู้นำที่จะให้ผู้ตามประพฤติปฏิบัติ ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำหรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม

Bass and Avolio (1990: 49) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลของกลุ่มในการปฏิบัติงาน เพื่อการบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จ

Lipham (1998: 122) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ว่าหมายถึงการริเริ่มโครงสร้างใหม่หรือกระบวนการใหม่เพื่อการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประ สงค์ขององค์การหรือเพื่อการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

Daft (1999: 5) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการสร้างอิทธิพลระหว่างผู้นำและ ผู้ตาม ในการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

Robbins and Coulter (2007: 518) ได้ให้ความหมายของ “ภาวะผู้นำ” คือสิ่งที่ผู้นำกระทำ ซึ่งก็คือกระบวนการจูงใจให้กลุ่มหรือองค์การปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การนั้น

จากความหมายของภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลใช้วิธีการนำ เพื่อให้กลุ่มหรือองค์การดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายร่วมกันของกลุ่มหรือองค์การ โดยมุ่งเน้นใช้อิทธิพล แรงจูงใจ วิสัยทัศน์ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดสัมฤทธิผลในทุกสถานการณ์

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีนักทฤษฎี และนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้หลายท่าน ดังนี้

Bass and Avolio (1994) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลกว่าความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่กลุ่มได้ประโยชน์

Bass (1999) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ว่าเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุแห่งตนและองค์การที่ดี

กัลยานี พรมทอง (2546: 62) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้นำแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นข้อจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์การ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543: 27) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการกระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

จากความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงข้างต้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถเป็นผู้เปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานและผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองตนเองและมองงานในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ ในเรื่องวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของเฉพาะตนเพื่อไปสู่จุดที่ดีทั้งของตนเอง ผู้อื่นและสังคม

1.3 แบบของภาวะผู้นำ (Leadership Style)

1) แบบประชาธิปไตย-เผด็จการ-เสรีนิยม (Democratic-Autocratic-Laissez Faire Style)

จากการศึกษาทดลองของ Lewin และคณะ แห่งมหาวิทยาลัยไอโอวา (University of Iowa Studies) ในปี ค.ศ.1939 (Robbins and Coulter, 2007: 520) สรุปสาระสำคัญของพฤติกรรม ผู้นำในแต่ละแบบได้ดังนี้

1.1) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Style) เป็นแบบของผู้นำที่ถือว่านโยบายเกิดจากการตัดสินใจของกลุ่ม โดยผู้นำจะให้คำแนะนำและความช่วยเหลือ สมาชิกมีเสรีภาพในการทำงาน ลักษณะการบริหารงานจะเป็นไปตามบรรยากาศของความเป็นประชาธิปไตย คือ มีคารวะธรรม มีปัญญาธรรม และมีสามัคคีธรรม

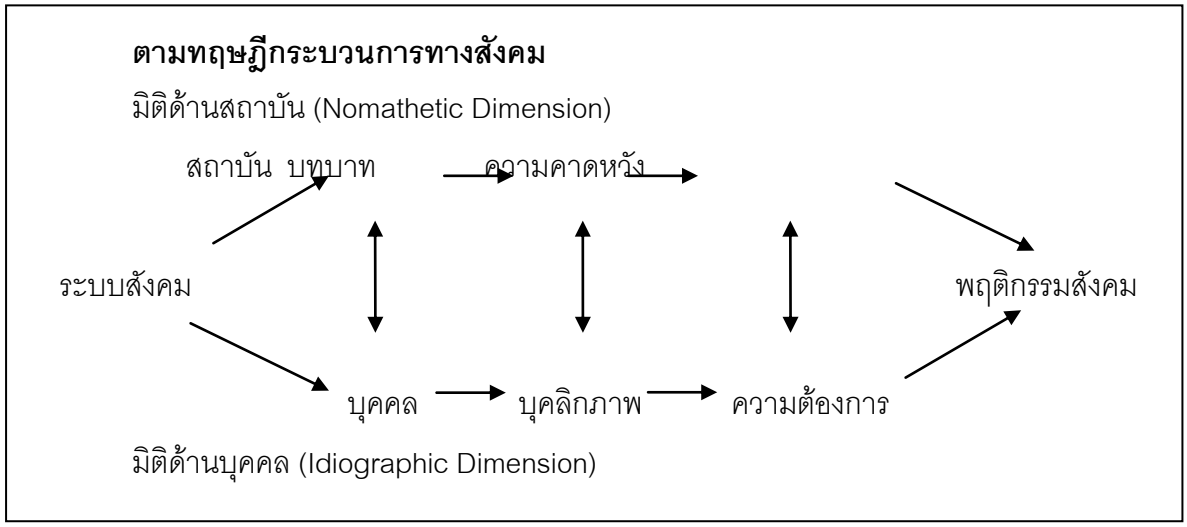
1.2) ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Style) เป็นแบบของผู้นำที่ถืออำนาจหน้าที่เป็นใหญ่ มีลักษณะเชื่อมั่นในตนเองสูงเป็นผู้กำหนดนโยบายทุกอย่างด้วยตนเอง ไม่รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างจาก ความคิดตนเอง แสดงอาการชื่นชมกับความคิดที่สอดคล้องกับความคิดของตนเอง ผู้นำแบบนี้มักจะเน้นสมรรถภาพของการทำงาน และต้องการขยายอำนาจของตนออกไปด้วยวิธีการต่างๆ เท่าที่จะกระทำได้

1.3) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez – Faire Style) เป็นแบบของผู้นำที่ใช้การควบคุมบังคับบัญชาโดยปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสรเสรีในการพิจารณาและปฏิบัติงานไปตาม

อัธยาศัย ผู้นำคอยแต่ลงนามหรือผ่านเรื่องเท่านั้น การตัดสินใจเป็นของสมาชิก ผู้นำคอยจัดหาวัสดุอุปกรณ์และให้ข้อมูลอื่น ๆ ก็ต่อเมื่อสมาชิกของร้อง ไม่พยายามมีส่วนร่วมในการอภิปราย ไม่เข้าไปเกี่ยวข้องว่าใครจะทำอะไรกับใคร ไม่พยายามที่จะชมเชย หรือตำหนิสมาชิก

2) แบบสถาบันมิติ – บุคลามิติ (Nomothetic – Ideographic Style)

ศูนย์ศึกษาการบริหารภาคตะวันตกกลาง มหาวิทยาลัยชิคาโก (The Midwest Administrative Center : University of Chicago) เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการศึกษาเรื่อง แบบสถาบันมิติ-บุคลามิติ โดยมีแนวความคิดพื้นฐานมาจากทฤษฎีกระบวนการทางสังคม (Social Process Theory) ซึ่งมีความเชื่อว่าระบบสังคมสามารถวิเคราะห์ได้เป็น 2 มิติ คือ มิติด้านสถาบัน (Nomothetic Dimension) ซึ่งประกอบด้วย สถาบัน บทบาท ความคาดหวัง และมิติด้านบุคคล (Ideographic Dimension) ซึ่งประกอบด้วยบุคคล บุคลิกภาพ ความต้องการมิติทั้งสองด้านนี้มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และจะส่งผลสุดท้ายคือ พฤติกรรมสังคม ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างมิติด้านสถาบันและมิติด้านบุคคล

ที่มา : ทองอินทร์ วงศ์โสธร . หลักและระบบบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช , 2523 : 20-21

3) แบบกิจสัมพันธ์-มิตรสัมพันธ์ (Initiating Structure -Consideration Style)

หน่วยวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตท (The Ohio State Studies) โดย John K. Hemphill และ Alvin E. Coons ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมผู้นำในปี ค.ศ.1945 และได้สรุปพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 แบบ (Robbins and Coulter, 2007: 521) ดังนี้

3.1) ผู้นำแบบกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) คือ ผู้นำที่เป็นผู้ริเริ่ม จะกำหนดบทบาทบทบาทของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา กำหนดวิธีการทำงานตลอกจนถึงเวลางานแล้วเสร็จ จึงเป็นผู้นำที่มุ่งผลสำเร็จของงานเป็นสำคัญ

3.2) ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ (Consideration) คือผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่น มีความเป็นมิตรและให้โอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม ผู้ร่วมงานจึงมีความพึงพอใจในการทำงานด้วย

4) แบบคำนึงคน-คำนึงผลผลิต (Concern for People-Concern for Production)

จากการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของศูนย์วิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Studies) ได้สรุปแบบภาวะผู้นำได้ 2 แบบ คือ ผู้นำที่เน้นบุคคล (Employee Oriented) และผู้นำที่เน้นผลผลิต (Production Oriented) (Robbins and Coulter, 2007: 522) นอกจากนี้ Blake and Mouton (Robbins and Coulter, 2007: 522) ได้ศึกษาแบบของผู้นำโดยอาศัยพื้นฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอและมหาวิทยาลัยมิชิแกน ซึ่งได้เสนอการใช้ตาข่ายการบริหารงาน(Managerial Grid) โดยได้แบ่งแบบของผู้นำออกเป็น 2 ด้าน คือ แบบมุ่งคน (Concern for People) และแบบมุ่งงาน (Concern for Production) นำแบบทั้งสองมาผสมผสานกัน จนได้ผลการศึกษาซึ่งสรุปแบบของผู้นำหลัก ๆ ไว้ 5 แบบ (Robbins and Coulter, 2007: 522) คือ 1) แบบย่ำแย่ (Impoverished Management) หมายถึง ผู้นำที่ไม่สนใจทั้งด้านผลผลิตและคน ไม่สนใจในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ 2) แบบสนใจงาน (Task Management) หมายถึง ผู้นำที่สนใจในผลผลิตมุ่งเน้นการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ 3) แบบเดินสายกลาง (Middle of the Road Management) หมายถึง ผู้นำที่สนใจในผลผลิตและสนใจคนในระดับปานกลาง 4) แบบชุมนุมสังสรรค์ (Country Club Management) หมายถึง ผู้นำที่สนใจในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันกับผู้ร่วมงาน 5) แบบเล่นเป็นทีม (Team Management) หมายถึง ผู้นำที่สนใจทั้งผลผลิตและสนใจคน เน้นการบริหารงานที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและในขณะเดียวกันก็ตอบสนองความต้องการของสมาชิกด้วย

1.4 บทบาทของภาวะผู้นำ (Leadership Roles)

มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำของผู้นำไว้หลายท่าน ดังนี้

Krech, Crutchfield and Ballachey (1962: 428-430) ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้นำไว้ 14 ประการคือ 1) ผู้นำในฐานะผู้บริหาร คนที่เป็นผู้นำนั้น ส่วนมากจะเป็นผู้บริหารขององค์การด้วย 2) ผู้นำในฐานะเป็นผู้วางแผน แผนการทุกอย่างขององค์การนั้น อาจจะเกิดจากความคิดของสมาชิกร่วมกัน แต่บุคคลที่เป็นผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถวางแผนเป็นอย่างดี

3) ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย เป็นสิ่งจำเป็นที่นโยบายส่วนหนึ่งจะต้องมาจากผู้นำเพื่อเป็นทิศทางในการดำเนินงาน 4) ผู้นำในฐานะผู้ชำนาญการ ผู้นำไม่จำเป็นจะต้องรู้เรื่องต่างๆลึกซึ้งไปทุกเรื่อง แต่ผู้นำจะต้องสามารถรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างชำนาญการ 5) ผู้นำในฐานะเป็นตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก บทบาทดังกล่าวนี้ เราจะพบเห็นอยู่เสมอว่า ในการเจรจา ติดต่อกับหน่วยงานอื่น ๆ นั้น ผู้ทำหน้าที่นี้มักจะเป็นผู้นำกลุ่ม 6) ผู้นำในฐานะผู้ให้คุณให้โทษ ในทางปฏิบัติจะพบว่าผู้นำใดไม่มีสิทธิหรืออำนาจที่จะให้คุณหรือรางวัลเมื่อสมาชิกทำความดีและลงโทษเมื่อสมาชิกทำความผิดแล้ว ก็จะรักษาความเป็นผู้นำนั้นได้ยาก 7) ผู้นำในฐานะเป็นผู้ไกล่เกลี่ย ในหน่วยงานย่อมมีการทะเลาะ แตกความสามัคคี จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่ต้องไกล่เกลี่ย ประสานรอยร้าวให้ได้ 8) ผู้นำในฐานะเป็นบุคคลตัวอย่าง เป็นบุคคลที่ดีงาม ซื่อสัตย์สุจริตและอยู่ในศีลธรรม จะเป็นผู้นำที่ยั่งยืน 9) ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม ผู้นำที่เป็นตัวแทนหรือเป็นเครื่องหมายของกลุ่มย่อมเป็นความภาคภูมิใจของสมาชิกและได้รับการยอมรับ เพราะผู้นำที่อยู่ในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่มนั้น ย่อมเป็นภาพพจน์ของกลุ่ม 10) ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ ผู้นำจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในกิจการทั้งหลายผู้นำจะปฏิเสธความรับผิดชอบไม่ได้ 11) ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ การดำเนินชีวิตหรืองานใดก็ตาม จำเป็นจะต้องมีจุดมุ่งหมายสูงสุดหรืออุดมคติของตนเอง 12) ผู้นำในฐานะบิดา ผู้มีแต่ความกรุณา ผู้นำที่ดีจะต้องมีคุณธรรม ศีลธรรมและมีความกรุณาอยู่เป็นนิจ 13) ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับผิดแทน ผู้นำจะต้องกล้าทุ่มตัวเองลงเป็นผู้รับผิดเพื่อให้สมาชิกของกลุ่มอยู่ได้และเป็นสุข แม้ความผิดนั้นจะไม่ได้เกิดจากการกระทำของตนเองก็ตาม และ 14) ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน ความสัมพันธ์หรือความสามัคคีภายในหน่วยงานเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น

Mintzberg (1980: 90-93) ได้ทำการศึกษาและประมวลเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารจะต้องมีการแสดงบทบาทเกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ดังนี้ 1) บทบาทการเป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ขององค์การ (Figurehead Role) ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทในการเป็นประธานในพิธีต่าง ๆ เช่น การเข้าร่วมประชุม การเป็นประธานมอบรางวัล เป็นต้น 2) บทบาทในการเป็นผู้นำ (Leader Role) ผู้บริหารที่ดีต้องเป็นผู้นำที่ดี คือ มีปฏิสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างพัฒน า 3) บทบาทในการเป็นผู้ติดต่อประสานงาน (Liaison Role) ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายในการติดต่อกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลภายนอกองค์การได้เพื่อรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นสำหรับองค์การ การประชุมร่วมกับกลุ่มบุคคลต่างองค์การจะช่วยให้ผู้บริหารแสดงบทบาทนี้ได้ดี 4) บทบาทในการเป็นผู้ติดตาม (Monitor Role) ผู้บริหารต้องรวบรวมสารสนเทศจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การเพื่อเป็นข้อมูล

ในการติดตามการทำงานขององค์การที่ตนเองรับผิดชอบอยู่ 5) บทบาทในการเป็นผู้เผยแพร่ข่าวสารข้อมูล (Disseminator Role) ผู้บริหารทำหน้าที่ในการให้ข้อเท็จจริงและสารสนเทศที่มีคุณค่าแก่พนักงานโดยทำหน้าที่เป็นผู้นำในการประชุมกลุ่ม ส่งบันทึกเตือนความจำไปยังคณะทำงาน รวมทั้งการติดต่ออย่างไม่เป็นทางการเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับโครงการในปัจจุบันและอนาคต 6) บทบาทในการเป็นผู้แถลงข่าว (Spokesman Role) ผู้บริหารมีบทบาทในการให้ข้อมูลกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับนโยบายและการปฏิบัติงานขององค์การในรูปแบบต่าง ๆ 7) บทบาทในการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur Role) ผู้บริหารมีบทบาทในการออกแบบและริเริ่มการเปลี่ยนแปลงในองค์การเพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงและพัฒนาสถานการณ์ที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้น 8) บทบาทในการเป็นผู้จัดการกับความยุ่งยาก (Disturbance Handler Role) ผู้บริหารไม่สามารถจะเพิกเฉยต่อวิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้นกับองค์การ ไม่ว่าจะยุ่งยากเพียงใด เช่น การประท้วงของพนักงาน ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการเข้าไปจัดการความยุ่งยากที่เกิดขึ้นเป็นลำดับแรก เป็นต้น 9) บทบาทในการเป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource Allocator Role) ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการควบคุมจัดการเรื่องงบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ การอำนวยความสะดวกสบายและการบริการ ให้เหมาะสมโดยการเข้าไปตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆเหล่านั้น และ 10) บทบาทในการเป็นผู้เจรจาต่อรอง (Negotiator Role) ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเจรจาต่อรองเพื่อรักษาผลประโยชน์ขององค์การ เช่น เรื่องเกี่ยวกับการมอบหมายงานในหน้าที่รวมถึงการต่อรองด้านค่าตอบแทน เป็นต้น

1.5 บทบาทของภาวะผู้นำทางการศึกษา

ในองค์การทางการศึกษา ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะมีบทบาทภาวะผู้นำที่แตกต่างไปจากผู้นำทั่วไป ซึ่งมีนักวิชาการหลาย ท่านได้ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

Sergiovanni and Carver (1980: 268–280) ได้ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องแสดงความเป็นผู้นำ 3 ประการ ดังนี้ 1) พฤติกรรมของผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นจะต้องแสดงความเป็นผู้นำโดยการมีพฤติกรรมที่เหมาะกับเกียรติและศักดิ์ศรีของตำแหน่งจะต้องประสานกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อการบรรลุเป้าหมาย พฤติกรรมของผู้บริหารจะมีอิทธิพลต่อโครงสร้างกระบวนการและวิธีทำงาน นอกจากนั้นยังมีอิทธิพลต่อขวัญของครู อาจารย์ พฤติกรรมนักเรียนและเนื้อหาสาระของหลักสูตร 2) พัฒนาผู้อื่น เป้าหมายที่เด่นชัดอย่างหนึ่งของสถานศึกษา คือ การพัฒนาคน บุคคลที่ควรจะต้องพัฒนานั้นจะต้องมุ่งทั้งผู้เรียนและผู้สอน รวมทั้งจะต้องพัฒนาศักยภาพของผู้นำรุ่นใหม่ให้เกิดขึ้นด้วย 3)

หน้าที่ผู้นำของกลุ่ม หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาทผู้นำของกลุ่ม 2 ประการ ได้แก่ ประการแรกคือ บทบาทในการปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ และประการที่สองคือ บทบาทในการสร้างกลุ่มให้คงอยู่ต่อไปได้และมีความเจริญ

Gorton (1983: 71) ได้สรุปบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ว่า มีอยู่ 6 ประการ คือ 1) บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร 2) บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านการสอนหรือด้านวิชาการ 3) บทบาทในฐานะเป็นผู้รักษาระเบียบวินัย 4) บทบาทในฐานะเป็นผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ 5) บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผลและ 6) บทบาทในฐานะเป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง

Campbell and others (1983: 6–7) ได้กล่าวถึงบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้ คือ 1) ผู้บริหารควรมองการณ์ไกลและมีอิทธิพลในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบายสถานศึกษา 2) ผู้บริหารควรทำหน้าที่ในการกระตุ้นให้มีการพัฒนาโครงการต่างๆ เพื่อช่วยให้เป้าหมายของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ 3) ผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนดวิธีการและประสานงานในการนำโครงการไปปฏิบัติ 4) ผู้บริหารมีบทบาทในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการให้ประสบความสำเร็จ 5) ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมต่าง ๆ 6) ผู้บริหารมีบทบาทในการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

The Interstate Leaders Licensure Consortium (ISLLC) ได้กำหนดบทบาทมาตรฐานของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 6 ประการ (Fullan, 2007: 294) ดังนี้

1) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคน ด้วย การอำนวยความสะดวกในการพัฒนา การปฏิบัติ และเป็นผู้นำที่กำหนดวิสัยทัศน์ของการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนและได้รับการสนับสนุนจากชุมชน

2) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคน ด้วยการสนับสนุนด้านอบรมสั่งสอน รวมทั้งการสนับสนุนด้านวัฒนธรรม การอยู่ในสังคมโรงเรียน และจัดโปรแกรมการเรียนการสอน ที่นำพานักเรียนให้มีความความรู้ที่งอกงาม

3) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคน ด้วยการบริหารจัดการองค์การ การดำเนินงาน และการบริหารทรัพยากร การจัดสภาพแวดล้อมสำหรับการเรียนรู้ ที่ปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพ

4) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดย การสร้างความร่วมมือกับครอบครัว ชุมชน และจัดการเรียนการสอนที่ตอบสนองความ

สนใจและความต้องการที่หลากหลายของชุมชน และมีการระดมทรัพยากรในชุมชนเพื่อจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียน

5) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคน ด้วยการทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ ยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรม

6) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคน ด้วยความเข้าใจ และตอบสนองต่อสภาพการเมือง สังคม เศรษฐกิจ กฎหมาย และวัฒนธรรมที่มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษา

Fullan (2004) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำทางการศึกษา ว่ามีบทบาทที่สำคัญอยู่ 5 ประการ ดังนี้ 1) เป็นผู้นำเพื่อผู้อื่น เน้นการสอนและพัฒนาผู้อื่นให้สามารถพัฒนาการเรียนการสอน (leading for others) 2) เป็นผู้ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความร่วมแรงร่วมใจ (developing collaborative cultures) 3) เป็นผู้เชื่อมโยงสู่เครือข่ายภายนอก หรือการสร้างเครือข่าย (linking to the outside) 4) เป็นผู้ฝากความทรงจำที่ดีเอาไว้ (leaving fond memories) 5) เป็นผู้นำทางวิชาการ แสวงหาแนวทางที่จะยกระดับคุณภาพของนักเรียนอย่างชัดเจน (leading knowledgeably)

1.6 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ใน ปัจจุบันองค์การที่จะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวนั้น ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งมาจากคุณสมบัติของผู้นำ หรือภาวะของการเป็นผู้นำในองค์การนั้น จากความสำคัญของผู้นำหรือภาวะผู้นำ จึงได้มีการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้มาเป็นเวลานานตั้ง แต่เมื่อ 5,000 ปีที่ผ่านมา (Bass, 1990 อ้างถึงในรัตติกรณ์ จงวิศาล, 2545: 32) จนมีแนวคิดทฤษฎีจำนวนมากที่กล่ าวถึงภาวะผู้นำ โดยสามารถแบ่งทฤษฎีภาวะผู้นำที่นิยมใช ้เป็นแนวทางในการศึกษาได ้เป็น 4 กลุ่มทฤษฎีใหญ่ๆ ดังนี้ (Yukl, 1994: 59-62)ได้แก่ การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ (Traits Approach) การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral Approach) การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) และการศึกษาอิทธิพลอำนาจของผู้นำ (Power-Influence Approach)

1) ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Theory)

ในระยะแรกของการศึกษานั้นให้ความสนใจที่คุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ โดยมีสมมติฐานที่ว่า ผู้นำจะมีคุณสมบัติหรือคุณลักษณะพิเศษที่แตกต่างและเหนือกว่าผู้ตามรวมทั้งมีลักษณะความสัมพันธ์ ระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่แตกต่างกัน ตัวอย่างของคุณลักษณะของผู้นำ เช่น มีลักษณะกล้าหาญ มีความมั่นใจสูง พูดเสียงดังกังวาน มีความยืดหยุ่น

เฉลียวฉลาด ทะเยอทะยาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถทำงานเป็นทีมได้ เป็นต้น ซึ่งทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำนี้มีผู้วิจัยไว้เป็นจำนวนมาก เช่น การศึกษาของ Stodgill, 1948 (อ้างถึงในสร้อยตระกูล อรรถมานะ , 2541: 256-257) ที่กล่าวว่าผู้นำมีลักษณะคล่องแคล่ว มีความคิดริเริ่ม ปรับตัวได้และมีความรับผิดชอบ การศึกษาของ Davis, 1972 (อ้างถึงในสร้อยตระกูล อรรถมานะ , 2541: 257-258) ได้สรุปลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ 4 ประการ คือ 1) มีสติปัญญาดี เฉลียวฉลาดความหลักแหลมในการวิเคราะห์ ปัญหา ความสามารถในการรับรู้ติดต่อสื่อสารและจูงใจบุคคลอื่น 2) การบรรลุวุฒิภาวะทางสังคม ผู้นำมีแนวโน้มที่จะสนใจเรื่องทั่วๆไป อย่างกว้างขวาง มีความมั่นคงทางอารมณ์ ไม่หวั่นไหวง่าย มีความสนใจในกิจกรรมต่างๆ เชื่อมั่นและเคารพตนเอง 3) มีแรงกระตุ้น ภายใน และมีความปรารถนาทางด้านความสำเร็จ คือ มีแรงขับทางด้านการจูงใจโดย มุ่งสู่ความสำเร็จในระดับขั้นที่สูง ต่อไป โดยแรงกระตุ้นนี้เกิดจากภายในตัวของเขาเองมากกว่าเกิดจากรางวัลภายนอก 4) มีทัศนคติทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับกันนั้นจะทำงานได้สำเร็จโดยอาศัยการพึ่งพาบุคคลอื่น ได้แก่ ผู้ตาม หรือเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นเขาจึงต้องสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับสังคมและพัฒนาทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ให้สูงยิ่งขึ้น ตระหนักถึงความมีคุณค่าและศักดิ์ศรีของลูกน้องมากกว่ามุ่งหวังให้งานสำเร็จเพียงอย่างเดียว จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำนั้น เป็นเพียงลักษณะทั่วไปของผู้นำ จึงยังไม่ได้รับความน่าเชื่อถือมากนัก เพราะเป็นการยากที่จะหาบุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวได้อย่างครบถ้วน

2) ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Leadership Theory)

จากเหตุผลที่การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประสบกับความล้มเหลวในการชี้คุณลักษณะที่เป็นสากลของผู้นำ จึงได้มีการศึกษาแบบผู้นำตามทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ด้วยความเชื่อว่าพฤติกรรมของผู้นำมีผลกระทบโดยตรงต่อความมีประสิทธิภาพของกลุ่ม มหาวิทยาลัยโอไฮโอเสตท (The Ohio State Studies) และมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan Studies) ที่ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ 2 มิติ คือ (1) แบบผู้นำมุ่งคน คือ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในลักษณะที่เป็นมิตร ไว้วางใจ ให้การสนับสนุน สนใจในความสัมพันธ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน สนใจในความเป็นอยู่และสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น (2) แบบผู้นำมุ่งงาน คือ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งไปในลักษณะที่ เน้นในการดำเนินงานตามระเบียบแบบแผนขององค์การ ให้ความสำคัญกับงาน เน้นการใช้อำนาจอันชอบธรรมและอำนาจบังคับ และพยายามทำให้งานเกิดคุณภาพ มีความระมัดระวังสูง เป็นต้น ผลจากการศึกษานี้ได้พัฒนาเครื่องมือวัดแบบผู้นำ LBDQ (Leadership Behavior Description Questionnaire) จาก

การทดสอบหลายครั้งก็พบว่าความมีประสิทธิผลของการใช้แบบผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสถานการณ์ ต่อมา Blake and Mouton,1964 (อ้างถึงใน Robbins and Coulter, 2007: 522) ได้เสนอการใช้ตาข่ายการจัดการ (The Managerial Grid) เพื่อแสดงแบบผู้นำที่ดีที่สุดว่าเป็นแบบที่ผสมกันของ 2 มิติ คือพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งคนและผู้นำที่มุ่งงาน ซึ่งได้แบบผู้นำหลัก ๆ 5 แบบ คือ 1) แบบย่ำแย่ (Impoverished Management) หมายถึง ผู้นำที่ไม่สนใจทั้งด้านผลผลิตและคน ไม่สนใจในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ 2) แบบสนใจงาน (Task Management) หมายถึง ผู้นำที่สนใจในผลผลิตมุ่งเน้นการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ 3) แบบเดินสายกลาง (Middle of the Road Management) หมายถึง ผู้นำที่สนใจในผลผลิตและสนใจคนในระดับปานกลาง 4) แบบชุมนุมสังสรรค์ (Country Club Management) หมายถึง ผู้นำที่สนใจในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันกับผู้ร่วมงาน 5) แบบเล่นเป็นทีม (Team Management) หมายถึง ผู้นำที่สนใจทั้งผลผลิตและสนใจคน เน้นการบริหารงานที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและในขณะเดียวกันก็ตอบสนองความต้องการของสมาชิกด้วย

3) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theory)

ต ่อมานักวิชาการได ้หันมาศึกษาภาวะผู้นำ โดยพิจารณาจากตัวแปรในเกี่ยวกับ สถานการณ์ โดยใช้การยืดหยุ่นในสถานการณ์ที่แตกต่างกันมาเป็นหลักในการอธิบายลักษณะของผู้นำ ทฤษฎีมีแนวคิดที่ว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพมิได ้ปรากฏออกมาในทุกสถานการณ์ บุคคลอาจเป็นผู้นำในสถานการณ์หนึ่งและเป็นผู้ตามภายใต ้อีกสถานการณ์หนึ่ง ทั้งนี้ขึ้นกับปัจจัยหลายประการ เช่น บุคลิกภาพของผู้นำ ระดับความสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ตาม ความกดดันของเวลา โครงสร้างองค์การ เป็นต้น Fiedler (1967) ได้ศึกษาและพัฒนามาเป็นทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (The Contingency Leadership Theory) โดยได้เสนอว่าความมีประสิทธิผลของแบบผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ซึ่งมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการ คือ 1) แบบผู้นำถูกกำหนดโดยระบบการจูงใจของผู้นำ ซึ่งเขาใช้เครื่องมือ LPC (Leads Preferred Co-worker Scale) แยกผู้นำออกเป็นแบบมุ่งคนหรือแบบมุ่งงาน 2) สถานการณ์ถูกกำหนดโดยบรรยากาศของกลุ่มหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ 3) ประสิทธิผลของกลุ่มขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแบบผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ซึ่งเป็นการพิจารณาว่าภาระงานของกลุ่มประสบความสำเร็จเพียงใด

ผลสรุปของทฤษฎีนี้คือผู้นำแบบมุ่งงานเหมาะสมกับสถานการณ์ที่การควบคุมของผู้นำสูงและต่ำ แต่ถ้าสถานการณ์ที่การควบคุมปานกลางจะเหมาะสมกับแบบผู้นำมุ่งคน (Hoy and Wayne, 1991: 274-278 อ้างถึงในสมนึก จิตรีปลื้ม , 2548: 28) ต่อมาได้มีการ

พัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดย Hersey and Blanchard (Hersey and Blanchard, 1982: 149) ได้ศึกษาการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพตามทฤษฎีจะต้องปรับรูปแบบการนำตามความต้องการของผู้ตาม ซึ่งมี 4 ลักษณะ คือ 1) ผู้ตามที่ขาดความรับผิดชอบ ใช้การนำแบบบอกงานโดยเสนอแนวคิดแก่ผู้ตาม (Telling Style) 2) ผู้ตามที่มีความรับผิดชอบแต่ขาดความสามารถ ใช้การนำแบบขายความคิด (Selling Style) 3) ผู้ตามที่มีความสามารถแต่ขาดความรับผิดชอบ ใช้การนำแบบมีส่วนร่วม (Participating Style) และ 4) ผู้ตามที่มีความสามารถและมีความรับผิดชอบ ใช้การนำแบบมอบหมายงาน โดยผู้นำเป็นผู้ให้คำปรึกษา (Delegation Style)

4) การศึกษาอิทธิพลอำนาจของผู้นำ (Power-Influence Approach)

การศึกษาอำนาจของผู้นำเป็นแนวคิดที่จะอธิบายประสิทธิภาพภาวะผู้นำโดยพิจารณาจากกระบวนการในการ ใช้อิทธิพลของผู้นำและผู้ตาม โดยเน้นปริมาณของผลสำเร็จและชนิดอำนาจที่มี อยู่ในตัวผู้นำ และวิธีการใช้อำนาจนั้นๆ จึงทำให้อำนาจไม่เพียง แต่มีอิทธิพล ต่อผู้ตามเท่านั้นแต่ รวมถึง เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นนอกองค์การอีก ด้วย เช่น ลูกค้า ผู้จำหน่าย เป็นต้น

Muchinsky (1997: 365-366) ได้แบ่งอำนาจของผู้นำออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่ 1) อำนาจในการให้รางวัล เพื่อเป็นสิ่งล่อใจเพื่อให้เกิดพฤติกรรมตามที่คาดหวัง เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน โบนัส เป็นต้น 2) อำนาจบังคับ อำนาจนี้ช่วยป้องกันไม่ให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา เช่น การไล่ออก การตัดเงินเดือน การลงโทษ เป็นต้น 3) อำนาจตามกฎหมาย ซึ่งหมายถึงอำนาจหน้าที่ตามที่องค์การมอบหมายอย่างเป็นทางการ เช่น หัวหน้ามีสิทธิที่จะให้ลูกน้องทำงานล่วงเวลา เป็นต้น 4) อำนาจตามความเชี่ยวชาญ อำนาจชนิดนี้มาจากความเชี่ยวชาญ ชำนาญ เฉพาะด้าน จึงทำให้เกิดความเชื่อถือโดยเฉพาะในการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง แหล่งของอำนาจนี้มาจากประสบการณ์ ความรู้และความสามารถของบุคคล และ 5) อำนาจอ้างอิง เป็นอำนาจที่หาได้ยากที่สุด เกิดจากความชื่นชมในตัวบุคคล ต้องการเป็นอย่างบุคคลที่เขาอ้างอิงถึง การศึกษาอำนาจของผู้นำนี้ เป็นต้นแบบของการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อไป

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีทั้ง 4 กลุ่มดัง กล่าวยังมีจุดอ่อนของ แต่ละทฤษฎีอยู่มาก โดยเฉพาะแนวทางการนำไปประยุกต์ใช้ในปัจจุบัน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ดังนั้นจึงมีการพัฒนาแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำแนวทางใหม่ที่เป็นที่นิยมอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน ซึ่งก็คือ ภาวะผู้นำการเชิงปฏิรูปหรือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นั่นเอง

นักทฤษฎีที่สำคัญ ได้แก่ Burns (1978) และ Bass (1985) ซึ่งเป็นสองคนแรกที่ได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีที่อธิบายกระบวนการที่มีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลง ทัศนคติ สมมติฐานของสมาชิกในองค์การ การสร้างความยึดมั่นร่วมกันในการที่จะร่วมกันเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ รวมทั้งกลยุทธ์ขององค์การ นอกจากนั้นยังเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลของผู้นำโดยการพยายามทำให้ผู้ตามกลายมาเป็นผู้นำ ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีที่มองกระบวนการในลักษณะที่เป็นองค์รวม และต้องใช้ผู้นำที่เป็นบุคคลที่มีความสามารถเป็นอย่างยิ่งจึงจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การให้มีการพัฒนาโดยมุ่งเน้นด้านคุณภาพและประสิทธิภาพของหน่วยงานเป็นสำคัญ

1.7 **ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** (Transformational Leadership Theory)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ของภาวะผู้นำ โดยมี Burns และ Bass เป็นสองคนแรกที่กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังจูงใจเป็นผู้มีคุณธรรมและกระตุ้นให้ผู้ตามมีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสับสนอย่างในปัจจุบัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550: 4-7)

Burns (1978) ได้เริ่มศึกษาและพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากว่าทฤษฎีผู้นำที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจน โดยมองว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลต่อตัวบุคคลและองค์กร กล่าวคือผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน โดยการพยายามยกระดับการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยเฉพาะความเท่าเทียมกันในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม สันติภาพ มนุษยธรรม ฯลฯ โดยไม่ยึดตามอารมณ์เป็นหลัก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใด ตำแหน่งใดก็ได้ในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกัน สูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้ ภาวะผู้นำยังเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ใน 3 ลักษณะคือ

1) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยการให้รางวัลเพื่อตอบสนอง

ความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งเป็นการสนองความต้องการตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม โดยการตอบสนองความต้องการซึ่งกันและกัน ผู้นำจะกระตุ้นให้ ผู้ตามเกิดความสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม คุณธรรม เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาพ สันติภาพและสิทธิมนุษยชน เป็นต้น

3) ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำจะมีการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริง เมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสอง ฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ ผู้ตามไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม สร้างความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่า และเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่จุดหมายใหม่

Bass (1985) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ขยายแนวคิดของ Burns โดยใช้ ทฤษฎีแรงจูงใจมาอธิบายมโนทัศน์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนขึ้น และได้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นภาวะผู้นำที่มีผลต่อผู้ตาม ผู้นำสามารถเปลี่ยนสภาพผู้ตามได้โดยการทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและเห็นคุณค่าในผลลัพธ์ของงาน ยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรืออาจใช้การชักจูงให้ผู้ตามเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำในสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ Bass เห็นว่านอกจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีบารมี (Charisma) แล้ว ยังมีองค์ประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนที่จะเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulating) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) เมื่อรวมทั้งสามองค์ประกอบกับการสร้างบารมีจะสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตามได้

ต่อมา Bass and Avolio (1994: 124-125) ได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในอีกระดับหนึ่ง เป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the full range of leadership) โดยโมเดลนี้ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองตนเองและมองงาน

ในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ ในเรื่องวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น มีการจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ

1.1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership: II)หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำทุกคนจะมีคุณลักษณะบางอย่างที่ทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกชื่นชม ศรัทธาให้ความนับถือ ประทับใจ เกิดความดึงดูดใจ ความจงรักภักดี ทำให้ผู้ตามคล้อยตาม เห็นด้วยโดยง่ายเพื่อที่จะปฏิบัติตนตามอย่างของผู้นำ ซึ่งถือเป็นบุคลิกลักษณะที่ผู้นำทุกคนต้องมีอยู่ในตัวและนับได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ต้องมีในตัวผู้นำทุกคน บุคลิก ลักษณะเหล่านี้ จะมีอยู่ในตัวผู้นำตลอดเวลา และผู้นำจะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในระดับที่สูงเมื่อตกอยู่ในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือเกิดภาวะวิกฤต ซึ่งจัดได้ว่าเป็นภาวะที่ผู้นำจะเข้ ามามีบทบาทในการแก้ไข ปัญหา หรือนำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นประสบความสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี บุคลิกที่น่านับถือนั้นแสดงออกได้หลายลักษณะ เช่น การกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความ กระตือรือร้นในการ ทำงาน ให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของเขาอย่าง กล้า หาญ ผู้นำจะคอยบอกให้ผู้ตามทราบและทำความ เข้าใจ เกี่ยวกับเป้าหมายของหน่วยงานและองค์การให้ผู้ตามสามารถใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจดำเนินการด้วยตนเองเป็นต้น

1.2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะต้อง ประพฤติตนในทางที่จะจูงใจให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจภายในกับผู้ร่วมงานและผู้ตาม สร้างให้เกิดความหมายและความท้าทายในการทำงาน โดยการกระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม ทำงานอย่างมีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความ กระตือรือร้นโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในทางบวก ผู้นำจะต้องสร้างภาพของอนาคตที่ดี เพื่อสื่อความหวังที่ผู้ นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะต้องแสดงถึงความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัย ทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะต้องแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่าง แน่วแน่ ที่จะใช้ ความสามารถของทุกคน ร่วม กันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ รวมทั้งทำให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเองและให้คำนึงถึงผลประโยชน์ต่อองค์การ การสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิด ขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการ กระตุ้นทางปัญญา เนื่องจากการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลนั้นทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้ผู้ตามสามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญอยู่ได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญานั้นจะช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง ผู้นำจะต้องใช้ความรู้ความสามารถของตนในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความตื่นตัว ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ได้พยายามใช้ความคิดของตนเองในการวิเคราะห์ พิจารณาสิ่งต่างๆ ใช้สติในการแก้ไขปัญหาหรือเอาชนะอุปสรรคต่างๆ รู้จักคิดทบทวน รู้จักการหาแนวทางการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ โดยการรวบรวมความคิดจากประสบการณ์ จินตนาการ ความเชื่อและค่านิยมของตนเอง ที่จะทำให้ผู้ตามเกิดความรอบคอบเข้าใจ มองเห็นปัญหา เกิดความคิดที่ว่าปัญหาเป็นสิ่งท้าทาย ผู้นำจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้รู้จักแก้ไขปัญหาด้วยตนเองและรวมถึงการให้เหตุผลในการเลือกวิธีการแก้ไขปัญหานั้นๆ ผู้นำจะต้องให้ความสนใจในข้อเสนอแนะและสิ่งที่ผู้ตามพูด ซึ่งจะช่วยส่งเสริมความมั่นใจ ความภูมิใจในตัวผู้ตามได้มากขึ้นด้วย

1.4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) หมายถึง ผู้นำจะคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติปฏิบัติของผู้นำต้องแสดงให้เห็นว่ายอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำจะต้องมีวิธีการที่จะสนองตอบความต้องการของผู้ตามแต่ละคน ให้ความเอาใจใส่ในความรู้สึกนึกคิดของผู้ตาม ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการรับรู้ความแตกต่างของความต้องการ ความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อที่จะได้เลือกสิ่งจูงใจที่เหมาะสม การที่ผู้นำจะรับรู้ความต้องการหรือความรู้สึกของผู้ตามได้นั้น ผู้นำจะต้องสร้างความคุ้นเคย เอาใจใส่ คอยให้การสนับสนุน ส่งเสริมและความช่วยเหลือเท่าที่จำเป็น เพื่อให้ผู้ตามได้เกิดการพัฒนาความสามารถด้วยตนเอง ให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆเพิ่มเติม และใช้ความรู้ความสามารถนั้นในการทำงานอย่างเต็มที่ ถ้าผู้ตามพบปัญหาอุปสรรคผู้นำจะต้องเป็นพี่เลี้ยง คอยให้คำปรึกษาช่วยเหลือและชี้แนะแนวทางที่เหมาะสม ผู้นำควรจะแสดงความพึงพอใจ ชมเชย ให้ความไว้วางใจเมื่อผู้ตามทำงานได้ดี ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ผู้นำต้องมีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้ตามและมี ส่วนช่วยให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

2) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมายทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทและเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำจะรับรู้ความต้องการของผู้ตามซึ่งจะช่วยให้ผู้ตามระบุเป้าหมายและเข้าใจว่า

ความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการจะเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไร ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

2.1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CR) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การจ่ายเงินเพิ่มขึ้น หรือการให้โบนัส เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทนและมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2) การบริหารแบบวางเฉย (Management-by Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้เป็นไปตามสภาพเดิม ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน จะเข้าไปแทรกต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้นหรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบหรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร

3) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership: LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non-leadership behavior) เป็นลักษณะของผู้นำที่ไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วม ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์การและไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

Bennis and Nanus (1985) ได้ศึกษาและวิจัยเชิงคุณภาพกับผู้นำจากองค์การทางธุรกิจและทางราชการในด้านพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และได้เสนอว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะแสดงผ่านพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1) สร้างวิสัยทัศน์ (Attention through vision)

2) สื่อสารวิสัยทัศน์ (Meaning through communication)

3) เป็นแบบอย่าง (Deployment of self)

4) สร้างความน่าเชื่อถือ (Trust through positioning)

Conger (1989) ได้ศึกษาและได้เสนอว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะแสดงออกผ่านพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1) สร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ (Sensing opportunity and formulating a vision)

2) สื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating a vision that inspires)

3) เพิ่มศักยภาพเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ (Empowering others to achieve the vision)

4) ส่งเสริมให้กำลังใจผู้ร่วมงาน (Encouraging commitment in followers)

5) สร้างความเชื่อมั่นในตัวบุคคล(Building trust through personal commitment)

Kotter (1990) ได้เสนอว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะแสดงออกผ่านพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1) กำหนดวิสัยทัศน์ (Establishing direction)

2) การจัดวางบุคคล (Aligning people)

3) การกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจ (Motivating and inspiring)

Kouzes and Posner (1995: 166-171) ได้ศึกษาประสบการณ์ภาวะผู้นำทั้งเชิงพรรณนาและเชิงคุณภาพ ได้ข้อสรุปว่าองค์ประกอบ 5 ด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ

1) การสร้างกระบวนการที่ท้าทาย (Challenging the Process) ผู้นำต้องส่งเสริมผู้อื่นให้เกิดความคิดใหม่ แนวทางใหม่ในการทำงาน การแก้ปัญหา และวิธีการทำงานในองค์การส่งเสริม การทดลองคิดค้น พร้อมที่จะเสี่ยงและเปลี่ยนแปลง

2) สร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Inspiring a Shared Vision) ผู้นำสร้างความฝัน วิสัยทัศน์เกี่ยวกับอนาคต มีความปรารถนาที่จะเปลี่ยนสิ่งต่างๆ และจูงใจคนอื่นให้ค้นหาความฝัน ความหวังและสร้างวิสัยทัศน์ให้คนอื่นเห็น และเดินตามด้วยวัตถุประสงค์ที่ไม่ซับซ้อน

3. สนับสนุนผู้อื่นให้ปฏิบัติ (Enabling Others to Act) ผู้นำต้องตระหนักว่าเขาไม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ด้วยตัวเอง ดังนั้นต้องค้นหาและสนับสนุน ความร่วมมือและประสานสัมพันธ์การสร้างทีมและการมอบอำนาจผู้อื่น ซึ่งมีทั้งผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหาร ลูกค้า ผู้ผลิต

4) เป็นแบบอย่าง (Modeling the Way) ผู้นำต้องส่งเสริมกระบวนการจัดการการวางแผนและติดตามผล แก้ปัญหา โดยการกระทำที่ได้รับการยอมรับนับถือ ความไว้วางใจจากผู้อื่น ต้องคำนึงถึงความเชื่อถือไว้วางใจ เนื่องจากมีความชัดเจนในคุณค่า และมีพฤติกรรมที่คงที่สม่ำเสมอ

5) ส่งเสริมให้กำลังใจ (Encouraging the Heart) ผู้นำต้องตระหนักว่าการจะบรรลุวิสัยทัศน์ เป็นเรื่องเหนื่อยอ่อนและสับสนวุ่นวาย จึงต้องรักษาขวัญกำลังใจ โดยการยอมรับยกย่องชมเชย ความสำเร็จของทุกคนโดยส่งสัญญาณถึงความเชื่อถือยอมรับและให้เกียรติอย่างแท้จริง

Kent et al. (1996) ได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และได้เสนอว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะแสดงผ่านพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1) มีวิสัยทัศน์ (Visioning)

2) สร้างความเป็นไปได้ (Creating possibilities)

3) การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating for meaning)

4) ส่งเสริมและพัฒนาผู้ร่วมงาน (Enlisting and developing stakeholders)

5) ตั้งใจสร้างจิตวิญญาณ (Building spirit and willfulness)

6) เป็นแบบอย่าง (Managing one's self)

สุพานี สฤษฎ์วานิช (2549: 326-327) ได้นำเสนอภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงไว้ ได้แก่

1) มีอิทธิต่อความคิดของผู้ตาม (Idealized Influence) เนื่องจากผู้นำมีบารมี (Charisma) หมายถึง มีความดีอยู่ในตัว น่าเคารพนับถือ มีความสำนึกในส่วนรวม น่าเชื่อถือไว้วางใจได้มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความคิดที่ชัดเจน สามารถกำหนดแนวทาง และทิศทางของตนเองที่จะก้าวไปได้ ผู้ตามจึงชื่นชม เคารพนับถือ ไว้วางใจ และเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ผู้นำจะสร้างแรงดลใจให้เกิดแก่ผู้ตาม

2) คำนึงถึงผู้ตามในระดับบุคคล (Individualize Consideration) โดยให้การสนับสนุนให้ความสำคัญกับผู้ตาม ให้เกียรติ ดูแลและปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเห็นความสำคัญ รับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ จึงทำให้ทุกคนยอมรับ ยอมตาม ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

3) กระตุ้นปัญญาของผู้ตาม (Intellectual Stimulation) คือ กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการเติบโต เกิดการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาและอารมณ์ เปลี่ยนแปลงในความเชื่อและค่านิยมตลอดจนความสามารถของผู้ตาม ให้โอกาสแต่ละบุคคล และเป็นพี่เลี้ยงให้ในโอกาสที่เหมาะสมผู้นำจะมีพฤติกรรมที่กระตุ้นผู้ตามให้เกิดการตระหนัก และรับรู้ในปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหากระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ๆ จะได้มีพลังปัญญาในการช่วยกันพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จเพราะผู้นำคนเดียวไม่สามารถพลิกฟื้น หรือสร้างการเปลี่ยนแปลงได้

4) มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) มีความกระตือรือร้น และมีความคิดเชิงบวก มองโลกในแง่ดี โดยผู้นำจะทำให้ผู้ตามมองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์กรสู่กาเปลี่ยนแปลง สามารถมองการณ์ไกลและสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็ว

5) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร เช่น การพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบความสำเร็จ องค์กรจะต้องการผู้นำประเภทนี้เป็นอย่างมาก เพื่อให้องค์การอยู่

รอดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เกิดเหตุการณ์วิกฤต มีความผันผวน ความไม่แน่นอนสูง เกิดวิกฤตศรัทธาจากประชาชน

ฐิติพงศ์ คล้ายใยทอง (2547: 31-32) กล่าวว่า หากพิจารณาถึงความสอดคล้องระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติภายใต้บริบทที่เหมาะสมกับประเทศไทย โดยเฉพาะในด้านการศึกษา สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันได้แก่ การสร้างและการสื่อสารวิสัยทัศน์การเป็นแบบอย่าง การกระตุ้นการใช้ปัญญา การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน และการจูงใจเชิงดลใจซึ่งมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1) การสร้างและการสื่อสารวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ โดยใช้วิธีการต่างๆ ที่เหมาะสม ได้แก่ การกระตุ้นให้ครูเกิดวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นเป้าประสงค์ในอนาคต และให้ครูดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ที่วางไว้ การจูงใจให้ครูเกิดความรู้สึกที่รับผิดชอบต่อเป้าประสงค์ของโรงเรียน การช่วยอธิบายให้ครูเข้าใจความหมายอย่างชัดเจนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาในรูปของการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลในเรื่องของการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน การติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้แก่บุคลากรระดับต่างๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน ได้แก่ ครู นักเรียน ชุมชนองค์กรต่างๆ ที่มีส่วนช่วยเหลือและสนับสนุนสถานศึกษา ตลอดจนหน่วยงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนครูอย่างสม่ำเสมอ และประเมินผลความก้าวหน้าของครูในการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ของสถานศึกษา การจัดเตรียมบุคลากรที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการให้บรรลุเป้าประสงค์ของโรงเรียนกับเป้าประสงค์ส่วนบุคคลของบุคลากรโดยมติเอกฉันท์ของบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา การสนับสนุนให้ครูทุกคนจัดวางเป้าประสงค์ของตนเองให้สอดคล้องสัมพันธ์กับเป้าประสงค์ของโรงเรียน

2) การเป็นแบบอย่าง หมายถึง พฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารในเรื่องการนำโดยการกระทำ การแสดงความมีพลังและความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน การแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลงของนวัตกรรมใหม่ๆ การออกแบบและเป็นแบบอย่างในการใช้เทคนิคการแก้ปัญหา การเป็นแบบอย่าง หรือสัญลักษณ์ของการประสบผลสำเร็จ การเปิดโอกาสให้บุคลากรของโรงเรียนได้ปฏิบัติตามแบบอย่าง ทำให้ครู นักเรียนมีความไว้วางใจ เลื่อมใสศรัทธา ให้ความนับถือต่อผู้บริหาร

3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการทำให้ครูเกิดมุมมองใหม่ๆ และเลือกใช้วิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาจัดการเรียนการสอน ปฏิบัติงานและแก้ปัญหา การสร้างความท้าทายให้ครู มีความอยากรู้ อยากซักถาม พิสูจน์ ตรวจสอบค่านิยม และความเชื่อ

พื้นฐานต่างๆ ทราบแนวความคิดใหม่ ผู้บริหารเองก็เป็นประดุจแหล่งทรัพยากร สำหรับแนวความคิดใหม่ในการพัฒนาวิชาชีพของครู โดยกระตุ้นให้ครูได้เกิดแนวคิด เพื่อพัฒนางานที่ส่งถึงนักเรียนการสนับสนุนครูให้พัฒนาตนเองจากการพัฒนาวิชาชีพให้ก้าวหน้า สนับสนุนครูให้ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายประเด็นความคิดใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตามทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและการอำนวยการช่วยเหลือบุคลากรในการเรียนรู้ร่วมกัน และเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

4) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สนใจครูแต่ละคนให้ความสนใจต่อความเป็นอยู่ของครู ผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงพัฒนา ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาความสามารถเป็นรายบุคคล ยกระดับคุณภาพของครูให้สูงขึ้น ทำหน้าที่จัดเตรียมทรัพยากรที่จะสนับสนุนช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดในการพัฒนาวิชาชีพของครูแต่ละคน การนำความคิดของครูแต่ละคนไปสู่ระดับการพิจารณา เพื่อนำกรอบความคิดนั้นไปใช้ในการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษาต่อไป การสนับสนุนครูให้มีความพยายามในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการใหม่ๆ ตามความสนใจของครู การปฏิบัติต่อครูแต่ละคนอย่างเท่าเทียมกัน ทำให้ครูเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการสนับสนุนช่วยเหลือของสถานศึกษา ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางศีลธรรมแก่ครู

5) การจูงใจเชิงดลใจ หมายถึง พฤติกรรมการสร้างความมั่นใจ ความเชื่อมั่นความคาดหวังแก่ครูว่าจะทำงานได้สำเร็จ การสร้างความคิดหวังที่สูงให้ครูเป็นมืออาชีพ และเป็นนักนวัตกรรมที่มีประสิทธิผลที่สามารถนำนวัตกรรมนำมาปรับใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิผล การโน้มน้าวจิตใจให้ครูเปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำ เพื่อตนเองไปสู่การทำประโยชน์เพื่อโรงเรียน โดยการใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงาน รวมทั้งหาวิธีการกระตุ้นจูงใจครูให้ได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจและความต้องการมิตรสัมพันธ์

ซึ่งจากการทบทวนเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัย / องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	Bass and Avolio (1994)	Bennis and Nanus (1985)	Conger (1989)	Kotter (1990)	Kouzes and posner (1995)	Kent et. al. (1996)	ผู้วิจัย
1.การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, การเป็นแบบอย่าง	✓	✓	✓		✓	✓	*
2.การสร้างแรงบันดาลใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	*
3.การกระตุ้นทางปัญญา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	*
4.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	*
5.การสร้างกระบวนการที่ท้าทาย					✓	✓	
6.การมีวิสัยทัศน์		✓		✓	✓	✓	
7.เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง							

จาก การศึกษา พบว่าแนวคิดและทฤษ ฎีที่เกี่ยวข้องในเรื่องของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นมีหลายทฤษฎี แต่มีองค์ประกอบหลักอยู่ 4 องค์ประกอบหลัก ผู้วิจัยจึงยึดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994) มาใช้เป็นกรอบ ในการวิจัย ครั้งนี้ เนื่องจาก มีความครอบคลุม 4 องค์ประกอบหลักและ เป็นทฤษฎีที่สามารถนำมาใช้ได้ในทุกสภาวการณ์ มีความสอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานของบุคคลในปัจจุบัน

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษา ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่ามีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งในและต่างประเทศ ดังนี้

การศึกษาวิจัยในประเทศนั้น ศิริลักษณ์ กุลวนิธีวัฒน์ (2545) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม บรรยากาศองค์การกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพ จำนวน 300 คน ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ บรรยากาศองค์การและการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และบรรยากาศองค์การร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ร้อยละ 33.00 สุนทรีภรณ์ แก้วกนก (2546) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่าการสนับสนุนทางสังคม สุขภาพจิตและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำ โดยการสนับสนุนทางสังคม สุขภาพจิต และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำได้ร้อยละ 75.2 ปรารถนา ทิพย์สีนวล (2547) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครู ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

นอกจากนี้ สกาวรัตน์ ไกรจันทร์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ หน่วยบริการปฐมภูมิ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือคุณลักษณะของงาน ประสบการณ์การทำงาน และความพึงพอใจในงาน โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ ได้ร้อยละ 47.6 สวิตรา ผิวงาม (2548) ได้ศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เชาวน์อารมณ์ และความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรคที่มีผลต่อความสำเร็จในการประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับเชาวน์อารมณ์ ชาคริต มานพ (2550) ได้พัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือนักเรียนเตรียมทหาร จำนวน 320 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรล ผลการวิจัยพบว่าโมเดลเชิงสาเหตุโดยภาพรวมประกอบด้วยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร ได้แก่ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ และตัวแปรเชาวน์อารมณ์ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและ

ทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร ได้แก่ ตัวแปรการสนับสนุนทางสังคม และตัวแปรแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ศุภรัตน์ บัวหลวง (2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 300 คน ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ร่วมกันทำนายภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดีที่สุด มี 5 ตัว ได้แก่ วิสัยทัศน์ ความเป็นที่เชื่อถือได้ การตัดสินใจ บุคลิกภาพ และความสามารถในการจูงใจ สุรีรัตน์ นนท์ตุลา (2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 155 คน ผลการวิจัยพบว่า การสนับสนุนทางสังคม สุขภาพจิต แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำได้ร้อยละ 55.40

ส่วนการศึกษาวิจัยต่างประเทศนั้น Sivanathan and Fekken (2002: 198) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์ การมีคุณธรรมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยกลุ่มตัวอย่างคือคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 58 คน และผู้ช่วยของผู้บริหาร จำนวน 232 คน ผลการวิจัยพบว่า เชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางบวก นอกจากนี้เชาวน์อารมณ์และการมีคุณธรรมร่วมกันทำนายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 17 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 Mandell and Pherwani (2003) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของเชาว์อารมณ์กับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเปรียบเทียบระหว่างเพศ พบว่า เชาว์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 Hougton et al. (2004: 427-441) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในตนเองกับบุคลิกภาพ พบว่าภาวะผู้นำในตนเองมีความสัมพันธ์กับบุคลิกภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ Hautala (2006: 777-794) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของประเทศฟินแลนด์ โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร จำนวน 439 คน และรองผู้บริหาร จำนวน 380 คน ในประเทศฟินแลนด์ ผลการวิจัยพบว่าบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Kerr et al. (2006: 265) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ โดยกลุ่มตัวอย่างคือ หัวหน้างาน จำนวน 38 คน และพนักงาน จำนวน 1,258 คน ในโรงงานขนาดใหญ่ ผลการวิจัยพบว่าเชาวน์อารมณ์สามารถทำนายประสิทธิผลของภาวะผู้นำได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ Judge et al. (2002 ; cited in Bartone et al., 2009: 499) ได้ทำการศึกษารูปแบบของ

องค์ประกอบของบุคลิกภาพ 5 ประการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าองค์ประกอบของบุคลิกภาพ 5 ประการส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Bartone et al. (2009: 498) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลขององค์ประกอบของบุคลิกภาพ 5 ประการ ความอดทน และบรรทัดฐานทางสังคม ต่อประสิทธิภาพของผู้นำ โดยกลุ่มตัวอย่างคือนักเรียนเตรียมทหารของสหรัฐอเมริกา และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบของบุคลิกภาพ 5 ประการ ความอดทน และบรรทัดฐานทางสังคม สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพของผู้นำได้ และ Polychroniou (2009: 343) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ที่กระทบของประสิทธิผลของทีมงาน พบว่าเชาวน์อารมณ์ส่งผลในทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ทำให้ประสิทธิผลของทีมเพิ่มขึ้น

จากการทบทวนเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น สามารถสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ ดังตารางที่ 2 ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีหลายปัจจัย ผู้วิจัยจึงใช้เกณฑ์ในการเลือก ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ปัจจัยที่มีผู้ศึกษาส่วนใหญ่มีแนวคิดตรงกันมากกว่าหรือ เท่ากับ 3 ท่าน โดยผลจากตารางพบว่า มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การสนับสนุนทางสังคม ความผูกพันต่อองค์การ บุคลิกภาพ และเชาวน์อารมณ์ เข้าเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงเลือกตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปรนี้มาทำการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละตัวแปร ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง / ผู้วิจัย	Koh et al (1995)	Judge et al. (2002)	Sivanathan and Fekken (2002)	Mandell and Pherwani (2003)	Hougton et al. (2004)	Griffith (2004)	Hautala (2006)	Arnold et al.(2007)	Polychroniou (2009)	Bartone et al. (2009)	จรัสศรี ไกรนที (2539)	ลักขณา แพทยานันท์ (2542)	นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์	ศิริลักษณ์ กุลวนิธีวัฒน์	สุนทรีภรณ์ แก้วกนก (2546)	สวิตรา ผิวงาม (2548)	ชาคริต มานพ (2550)	ศุภรัตน์ บัวหลวง (2550)	สุรีรัตน์ หนหัตถา (2550)	ผู้วิจัย
1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	✓													✓	✓		✓	✓	✓	*
2. การสนับสนุนทางสังคม												✓	✓		✓		✓	✓	✓	*
3. ความผูกพันองค์การ	✓										✓					✓	✓			*
4. เชาวน์อารมณ์			✓	✓					✓			✓	✓				✓			*
5. สุขภาพจิต								✓							✓				✓	
6. บุคลิกภาพ		✓			✓		✓			✓								✓		*
7. ความพึงพอใจในการทำงาน	✓					✓													✓	
8. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	✓																			
9. พฤติกรรมกลุ่ม	✓																			

2.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

2.1.1 ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

นักทฤษฎีและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ไว้ดังนี้

McClelland (1953: 110-111) ได้ให้ความหมายว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความปรารถนาที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี แข่งขันกับมาตรฐานอันดีเยี่ยม พยายามต่อสู้กับอุปสรรคต่าง ๆ หลีกเลี่ยงความล้มเหลว เพื่อให้การทำงานหรือการแก้ปัญหาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ รู้สึกสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จและมีความวิตกกังวลเมื่อไม่ประสบความสำเร็จ Murray (1966: 246) กล่าวว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึงความปรารถนาที่จะได้รับผลสำเร็จในกิจกรรมต่างๆ มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำในการทำงานอย่างอิสระ มีความเพียรพยายามที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอันสูงสุดที่ได้ตั้งไว้ Atkinson (1966: 240-241) อธิบายว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้ตัวว่าการกระทำของตนจะต้องได้รับการประเมินผลจากตัวเองหรือผู้อื่น โดยเทียบเคียงกับมาตรฐานอันดีเยี่ยม ผลจาการประเมินเป็นสิ่งที่พอใจเมื่อกระทำจนสำเร็จ และไม่น่าพอใจเมื่อกระทำไม่สำเร็จก็ได้ Gordon(1996: 129) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นความต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จและแสดงให้เห็นถึงสมรรถนะหรือความเชี่ยวชาญของตนเอง บุคคลที่แสวงหาและเรียนรู้งานที่ยากอย่างต่อเนื่องเป็นบุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง Lindgren (1967: 31-34) ให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ว่าเป็นความต้องการความสำเร็จ ซึ่งความต้องการดังกล่าวเปรียบได้กับความต้องการขั้นสูงของมาสโลว์ ที่เป็นความต้องการที่จะเข้าใจตนเอง ทั้งในด้านความสามารถความถนัด รวมทั้งศักยภาพอื่นๆ และมีความปรารถนาที่จะใช้ความสามารถและศักยภาพอย่างเต็มที่ Good (1973: 375) กล่าวว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นความปรารถนาและความพยายามอย่างสูงของนักเรียนที่จะศึกษาให้บรรลุสัมฤทธิผลตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ และเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทั่วไปของการศึกษา Spence and Helmreich (1983 อ้างถึงใน Franken,1994: 428) กล่าวว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความปรารถนาที่จะให้งานสำเร็จ มีพฤติกรรมมุ่งงาน เปรียบเทียบประสิทธิภาพส่วนตัวของบุคคลกับมาตรฐานภายในหรือภายนอก รวมทั้งการแข่งขันกับบุคคลอื่นหรือเปรียบเทียบกับมาตรฐานดีที่สุด Newstrom and Davis (1997: 124) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง แรงขับที่ต้องการได้รับชัยชนะ บรรลุผลในเป้าหมายที่ตั้งไว้ และปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น Baron (1998: 402) ได้กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในงานที่ยากและบรรลุตามมาตรฐานที่ตั้งไว้อย่างดีเยี่ยม ยงยุทธ เกษสาคร (2541) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึงความปรารถนาที่จะบรรลุถึงผลสำเร็จในงานที่ยุ่งยากซับซ้อน

ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคขัดขวาง พยายามหาวิธีการต่าง ๆ ในการแก้ปัญหาเพื่อนำตนไปสู่ความสำเร็จ ต้องการมีอิสระในการทำงานและการแสดงออก ต้องการชัยชนะในการแข่งขัน มุ่งมั่นที่จะทำให้ดีเลิศ ความสบายใจเมื่อพบกับความสำเร็จและวิตกกังวลเมื่อพบกับความล้มเหลว สิริพร ทองบุญเกื้อ (2547: 51) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่จะกระทำกิจกรรมโดยมุ่งให้เกิดความสำเร็จในงาน พยายามแข่งขันกับมาตรฐานของความเป็นเลิศ แข่งขันกับผู้อื่น แม้จะเผชิญกับอุปสรรค หรือความยากลำบากก็สามารถหาวิธีต่างๆเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในงาน จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ นารีรัตน์ นิลประดับ (2547 : 31) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลที่จะพยายามทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลงด้วยมาตรฐานอันดีเยี่ยม มีความพอใจที่ได้ใช้ความสามารถในการกระทำสิ่งที่ยาก และพยายามที่จะฝ่าฟันเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆโดยไม่ย่อท้อ จะรู้สึกมีความสุขสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จและมีความวิตกกังวลเมื่อประสบความล้มเหลว ชาคริต มานาพร (2550: 33) กล่าวว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์หมายถึง แรงจูงใจภายในบุคคลที่เปรียบเหมือนพลังในการผลักดันให้บุคคลนั้นฝ่าอุปสรรค เกิดความมุ่งมั่นที่จะผลิตผลงานให้มีความเป็นเลิศ โดยเรียนรู้จากความล้มเหลวจนสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ ก่อให้เกิดประโยชน์กับตนเองและสังคม และมัณฑิรา เกิดพิพัฒน์ (2550: 19) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่จะประสบความสำเร็จในกิจกรรมที่ตนเองปฏิบัติอยู่ โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค พยายามคัดสรรวิธีการต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น มีความทะเยอทะยานที่จะนำพาตนเองไปสู่ความสำเร็จ ต้องการความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ต้องการแข่งขันกับมาตรฐานที่ดีของตัวเอง เพื่อทำให้การปฏิบัติงานของตนเองดียิ่ง ๆขึ้นไป เพื่อบรรลุมาตรฐานที่ตนเองตั้งไว้ เมื่อประสบความสำเร็จจะมีความพอใจ สบายใจ หากไม่ประสบความสำเร็จ จะเกิดความวิตกกังวล ไม่สบายใจ และบุคคลนั้นก็จะพยายามต่อไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนเองตั้งความหวังไว้

จากความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ข้างต้น จึงสรุปได้ว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ หมายถึง การที่บุคคลมีความต้องการในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งความสำเร็จของงาน พยายามแข่งขันกับมาตรฐาน และปฏิบัติหน้าที่ให้ได้ดีที่สุดแม้จะเผชิญกับอุปสรรค ก็จะตั้งใจทำงานจนประสบความสำเร็จ

2.1.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

จากการศึกษาทฤษฎีพื้นฐานของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและนำเสนอไว้ดังต่อไปนี้

1) ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ Atkinson

Atkinson (1964: 240-268) ได้เสนอทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นตัวแบบหรือสมการเชิงคณิตศาสตร์ โดยอาศัยพื้นฐานทฤษฎีการตัดสินใจ เพื่อทำนายแนวโน้มของพฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดย Atkinson เชื่อว่าสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลกระทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ นั้นขึ้นอยู่กับผลบวกขององค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ 1) สิ่งโน้มน้าวจิตใจเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความเข้มข้นของความมุ่งหวังหรือการรับรู้โอกาสที่จะประสบผลสำเร็จและค่าของสิ่งล่อใจที่เป็นเป้าหมายความสำเร็จ 2) สิ่งโน้มน้าวจิตใจเพื่อหลีกเลี่ยงความล้มเหลว ซึ่งประกอบด้วยแรงจูงใจที่จะหลีกเลี่ยงความล้มเหลว การรับรู้โอกาสที่จะเกิดความล้มเหลว และค่าเฉลี่ยของสิ่งล่อใจที่เป็นเป้าหมายของความล้มเหลว และ 3) สิ่งยั่วยุจากภายนอกที่ทำให้บุคคลอยากทำกิจกรรมนั้นหรือไม่

2) ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland

McClelland ได้นำเสนอทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคคลีแลนด์ (McClelland's Achievement Motivation theory) โดยแมคคลีแลนด์ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยมีพื้นฐานแนวคิดมาจากรูปแบบแรงจูงใจของแอตกินสัน ซึ่งเป็นรูปแบบที่สามารถนำมาอธิบายพฤติกรรมของบุคคล หรือการกระทำที่เกี่ยวกับความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) โดยสรุปว่าแนวโน้มในการแสดงพฤติกรรมของบุคคลใด ๆ นั้น ขึ้นอยู่กับพลังความเชื่อหรือความคาดหมายว่าพฤติกรรมที่จะทำนี้ จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายซึ่งมีคุณค่าสูงสำหรับบุคคลนั้น ๆ ได้ ทั้งนี้แมคคลีแลนด์ได้ศึกษาและได้อธิบายถึงแรงจูงใจของบุคคลไว้ 3 ประการ (McClelland, 1961: 36-62) ได้แก่

1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Need for Achievement) หมายถึง ความปรารถนาที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยพยายามแข่งขันกับมาตรฐานในระดับที่สูงดีเยี่ยม พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รู้สึกมีความสุขสบายใจ เมื่อประสบความสำเร็จและมีความวิตกกังวลเมื่อไม่ประสบความสำเร็จ

2) แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Need for Affiliation) หมายถึง ความปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ต้องการเป็นที่นิยมหรือรักใคร่ชอบพอของคนอื่น สิ่งเหล่านี้เป็นแรงจูงใจที่จะทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้ผู้อื่นยอมรับตนเอง

3) แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Need for Power) หมายถึง ความปรารถนาที่จะได้มาซึ่งอิทธิพลเหนือกว่าผู้อื่น พยายามที่จะควบคุมสิ่งต่าง ๆ ให้คุณให้โทษแก่ผู้อื่น รู้สึกภาคภูมิในเมื่อได้ทำในสิ่งที่เหนือกว่าผู้อื่น

3) ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ Spence and Helmreich

Spence and Helmreich (1983 cited in Franken,1994: 428) ได้เสนอทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่เรียกว่า The Spence – Helmreich Model โดยแนวคิดที่สำคัญของทฤษฎีนี้ คือการแยกพิจารณาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ออกเป็นองค์ประกอบ 3 มิติ ได้แก่

1) ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความมุ่งมั่นในการทำงานโดยคำนึงถึงความพยายามที่จะทำงานให้ดีที่สุดอย่างเต็มความสามารถ แม้จะไม่เป็นที่ชื่นชอบของผู้ร่วมงาน มีความสุขในการทำงาน โดยมุ่งให้เกิดความสำเร็จและมีการงานทำอย่างต่อเนื่อง

2) ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ หมายถึง ความต้องการในการใช้ความคิดและการทำงานในสิ่งที่ยาก และท้าทายความสามารถด้วยตนเอง แม้เป็นงานที่ตนไม่ถนัดหรือไม่แน่ใจว่าจะทำได้ มีความภูมิใจเมื่อได้ทำงานสำเร็จ โดยใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่

3) ความต้องการการแข่งขัน หมายถึง ความต้องการทำงานในสถานการณ์ที่มีการแข่งขัน เปรียบตนเองและผู้อื่น โดยพยายามทำงานให้ดีกว่าผู้อื่นและให้ความสำคัญกับชัยชนะในการทำงาน มีความกังวลใจเมื่อบุคคลอื่นทำงานได้ดีกว่าตน และจะเพียรพยายามมากขึ้นเมื่อแข่งขันกับผู้อื่น

จากการศึกษาของ McClelland ที่ทำการศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับบุคคลของผู้ประกอบการ พบว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะมีลักษณะการตัดสินใจที่เด็ดเดี่ยว ไม่ชอบอาศัยโชคลาภ เป็นผู้ที่เชื่อมั่นในความสามารถของตน มีความกระตือรือร้น เป็นแรงกระตุ้นจากภายในซึ่งเกิดจากความพึงพอใจ (อ้างถึงในชาคริต มานพ, 2550: 36) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Loke (อ้างถึงใน สิริพร ทองบุญเกื้อ, 2547: 60) ซึ่งได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ พบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ สุรีรัตน์ นนท์ตุลา (2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำ และร่วมสามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนได้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .554 และศิริลักษณ์ กุลวนิธีวัฒน์ (2545) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม บรรยากาศองค์การกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ ผลการวิจัยพบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และบรรยากาศองค์การร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ร้อยละ 33.0 ซึ่งสอดคล้องกับศุภรัตน์ บัวหลวง (2550) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่าความสามารถในการจูงใจเป็นตัวแปรหนึ่งที่เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่ร่วมกันทำนายภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้ และชาคริต มานพ (2550)

ได้พัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร โดยพบว่าตัวแปรแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร จึงสรุปได้ว่าผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะสามารถแสดงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จึงมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยใช้แนวคิดของ Spence and Helmreich (1983) เป็นกรอบในการวิจัยเพราะมีความสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบัน

2.2 ความผูกพันต่อองค์การ

2.2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การนั้นเป็นสิ่งที่ทุกองค์การต้องการให้สมาชิกขององค์การมีอยู่ในตัวของสมาชิก ซึ่งความหมายของความผูกพันต่อองค์การ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

Kanter (1968: 499) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า คือ ความเต็มใจของบุคคลที่ยินดีจะทุ่มกำลังกาย เพื่อทำงานให้กับองค์การ และมีความจงรักภักดีต่อองค์การด้วย Buchanan II (1974: 533) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า ความผูกพันองค์การเป็นความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ มีความผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ Porter and Others (1974: 604) ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์การ เป็นระดับของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกต่อองค์การ Steers (1977: 46) ให้ความหมายของความผูกพันองค์การว่า เป็นความรู้สึกที่ผู้ปฏิบัติงานแสดงตนว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับวัตถุประสงค์ขององค์การ มีค่านิยมเช่นเดียวกับสมาชิกองค์การคนอื่น ๆ และเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภารกิจขององค์การ ความผูกพันองค์การเกี่ยวพันกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้า พฤติกรรมที่แสดงออก คือ เต็มใจที่จะปฏิบัติตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ Marsh and Mannari (1977: 57) กล่าวว่าความผูกพันองค์การ คือ ความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างยิ่งยวดในการกระทำเพื่อประโยชน์ต่อองค์การ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์การตลอดไป ระดับความเข้มข้นของความรู้สึกที่เป็นเจ้าของหรือ ความจงรักภักดีต่อองค์การ การยอมรับเป้าหมายที่สำคัญและคุณค่าขององค์การและรวมตลอดถึงการมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การด้วย Mowday และคณะ (1982) กล่าวว่า ความ

ผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่เป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร ยินดีที่จะอุทิศตนเองเพื่อปฏิบัติงานให้กับองค์กร ด้วยความเชื่อมั่น และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป Northcraft and Neale (1990: 464-465) ได้ให้ความหมายของ ความผูกพันต่อองค์การว่าหมายถึง ความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งระหว่างบุคคลใดบุคคลหนึ่งกับองค์การ วิรัช สงวนวงศ์วาน (2531) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์การหมายถึง เป็นความผูกพันของสมาชิกที่มีต่อตัวองค์การหรือห้องทำงาน แต่เป็นความผูกพันระหว่างสมาชิกกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้จัดการของเขาต่างหาก หากสมาชิกมีความเคารพชอบหัวหน้าหรือผู้จัดการ แม้งานที่ทำจะลำบากยากเข็ญเขาก็จะพยายามทำจนสำเร็จ และพิมพ์ชนก เพ็งนาเรนทร์ (2545 อ้างถึงใน วันวิสาข์ แสงประชุม , 2547: 9) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อองค์กร โดยมีความรู้สึกเห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรที่สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ใช้ความสามารถและความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จและปรารถนาที่จะทำงานให้องค์กร โดยไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออก วันวิสาข์ แสงประชุม (2547 : 9) ได้สรุปว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลยอมรับในเป้าหมายขององค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยไม่คิดที่จะเปลี่ยนแปลง หรือโยกย้ายไปทำงานในองค์กรอื่น

จากความหมายข้างต้น จึงสรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคคลในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การ มีค่านิยมเช่นเดียวกับสมาชิกองค์การคนอื่นๆ และเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภารกิจขององค์การ

2.2.2 องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การนั้น มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอไว้ดังนี้ Buchanan II(1974 : 533) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์การ จะประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ (Identification) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์การ และถือเสมือนหนึ่งว่าเป็นของเช่นกัน 2) การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์การ (Involvement) คือการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่ และ 3) ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty) คือความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์การ Porter and Others (1974: 604) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์การนั้น จะมีลักษณะความสัมพันธ์ ดังนี้ คือ 1) สมาชิกมีเจตคติที่สอดคล้องกลมกลืนกับวัตถุประสงค์และค่านิยมขององค์การ 2) สมาชิกมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อองค์การ 3) สมาชิกมีความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในองค์การนั้นต่อไป Steers (1977: 46-56 ; cited in Northcraft

and Neale., 1990: 465) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การ ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึง 1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ 2) ความคาดหวังที่จะใช้ความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์การ 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์การ Northcraft and Neale (1990: 464-465) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ จะมีองค์ประกอบทั่วๆไป 3 ประการ คือ 1) มีศรัทธาและเชื่อมั่นในเป้าหมายและคุณค่าขององค์การ 2) มีความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ และ 3) มีความตั้งใจที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งความผูกพันของสมาชิกขององค์การ มิใช่เป็นเพียงความจงรักภักดีต่อองค์การเท่านั้นแต่เป็นเรื่องของบทบาทและวิธีปฏิบัติของเขาที่มีต่อองค์การด้วย Porter et al. (1974: 604 ; cited in Newstrom and Davis, 1993: 97) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ จะมีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ 1) มีความศรัทธาและยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์การ 2) มีความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ และ 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่คงความเป็นสมาชิกขององค์การ

Allen and Meyer (1990 อ้างถึงในชาคริต มานพ, 2550: 44) ได้เสนอไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ 1) ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) หมายถึง อารมณ์ ความรู้สึกผูกพันของสมาชิก หรือความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การ 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับสิ่งตอบแทนเพื่อแลกเปลี่ยนกับการคงอยู่ในองค์การของสมาชิก โดยแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อการทำงานของบุคคลว่าจะทำงานอยู่กับองค์การนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดจากค่านิยม วัฒนธรรมหรือบรรทัดฐานของสังคม โดยแสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์การ เป็นเหมือนภาระผูกพัน หรือหน้าที่ที่สมาชิกได้รับการปลูกฝังว่าพวกเขาควรจะอยู่ในองค์การ Spector (2000: 217) ได้ให้แนวคิดความผูกพันต่อองค์การ มี 3 ประเภท คือ 1) ความผูกพันที่ต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง การที่บุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์การอย่างต่อเนื่อง เพราะเขาพิจารณาถึงต้นทุนที่ได้ลงทุนไปขณะที่เป็นสมาชิกองค์การและจะต้องสูญเสียถ้าไปจากองค์การ 2) ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) เป็นเป้าหมายของปัจเจกบุคคลและเป้าหมายขององค์การสอดคล้องกัน หมายถึง ความแรงกล้าของความปรารถนาของบุคคลที่จะทำงานอย่างต่อเนื่องสำหรับองค์การเพราะ ว่าเขาเห็นด้วยหรือต้อง การจะ ทำเช่นนั้น

เป็นการผูกมัดทางอารมณ์ในการเ ป็นส่วนหนึ่งและเกี่ยวของกับ องค์การ 3) ความผูกพันเนื่องจาก บรรทัดฐานของสังคม (Normative Commitment) โดยแนวคิดนี้มองความผูกพันต่ องค์การว่าเป็นความจงรักภักดี และตั้งใจอุทิศตนให้กับองค์การ ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์การและสังคม คือ บุคคลรู้สึกว่าเมื่อ เข้าเป็น สมาชิกในองค์การก็ต ้องมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ เพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสม ความผูกพันต่อองค์การ เป็นหน้าที่ หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ

จากองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ประการ คือ

1) มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ

2) มีการใช้ความพยายามของตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

3) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์การ

จากแนวคิดข้างต้นจะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์การนั้น เมื่อเกิดกับบุคคลใด ก็จะทำให้บุคคลนั้นมีแรงบันดาลใจที่จะทำงานให้กับองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณดี ชูกาล (2540) ซึ่งได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับควา มยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันกับองค์การ และจรัสศรี ไกรนที (2539) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับการยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า การยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ปรารถนา ทิพย์สีนวล (2547) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครู พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และชาคริต มานพ (2550) ที่ได้พัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร โดยพบว่าตัวแปรความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร ดังนั้นความผูกพันต่อองค์การจึงมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้บริหารโรงเรียน

โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การโดยใช้แนวคิดของ Steers (1977) เป็นกรอบในการวิจัย เพราะมีความสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบัน

2.3 การสนับสนุนทางสังคม

2.3.1 ความหมายของการสนับสนุนทางสังคม

การสนับสนุนทางสังคมเป็นสิ่งที่เกิดจากการที่บุคคลมีการติดต่อปฏิสัมพันธ์กันในสังคม มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการสนับสนุนทางสังคม ไว้หลายท่าน ดังนี้

Cobb (1976: 300) กล่าวว่าการสนับสนุนทางสังคม หมายถึงการที่บุคคลได้รับข้อมูลที่ทำให้เชื่อว่าตนเองมีบุคคลที่ให้ความรัก ความเอาใจใส่ เห็นคุณค่า ได้รับการยกย่องนับถือ ยอมนับว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและมีหน้าที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน Thoits (1982: 147-148) ได้ให้ความหมายว่า แรงสนับสนุนทางสังคม เป็นการที่บุคคลในเครือข่ายสังคมได้รับการช่วยเหลือด้านอารมณ์และสังคม สิ่งของหรือข้อมูล ซึ่งการสนับสนุนนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถเผชิญและตอบสนองต่อความเจ็บป่วยหรือความเครียดได้ ในระยะเวลาที่รวดเร็วขึ้น และเห็นว่าเป็นมโนทัศน์หลายมิติ ซึ่งจะพิจารณามิติใดมิติหนึ่งไม่ได้ต้องพิจารณารวมกันทุกด้าน Tiden and Weinert (1987: 77) ให้ความหมายของการสนับสนุนทางสังคมว่าเป็นการช่วยเหลือทางจิตสังคม สิ่งของเงินทองและแรงงานที่บุคคลได้รับจากเครือข่ายทางสังคม Pender (1996: 257) ให้ความหมายว่า การสนับสนุนทางสังคม เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ การได้รับการยอมรับ ความรัก และนับถือ Brown (อ้างถึงในชาคริต มานพ, 2550: 56) กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคม หมายถึงการที่บุคคลในเครือข่ายทางสังคมได้รับความช่วยเหลือในด้านอารมณ์ สังคม สิ่งของ และข้อมูลข่าวสาร จากการติดต่อสัมพันธ์กันของบุคคลในสังคม ทำให้บุคคลสามารถเผชิญและตอบสนองต่อความเครียดได้รวดเร็ว

สุนทรีภรณ์ แก้วกนก (2546: 23) ให้ความหมายว่าการสนับสนุนทางสังคม เป็นความช่วยเหลือ การประคับประคองจากบุคคลอื่นที่ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันทางอารมณ์ สังคม วัตถุและข้อมูลข่าวสาร ทำให้บุคคลเกิดความมั่นคงทางอารมณ์ สามารถเผชิญปัญหา และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ปิติมา ฉายโอกาส (2546 : 33) กล่าวว่าการสนับสนุนทางสังคม หมายถึงการที่บุคคลได้รับความช่วยเหลือจากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในสังคม เช่น บิดา มารดา พี่น้อง ญาติ เพื่อนและผู้ร่วมงาน ทั้งด้านวัตถุ สิ่งของ ด้านการเงิน ข้อมูลข่าวสาร อารมณ์ การยอมรับนับถือ ได้รับความรัก เอาใจใส่จากบุคคลในสังคม ทำให้เกิดความรู้สึกมั่นคง เชื่อว่ามีคนรักและสนใจ มีคนยกย่อง และมองเห็นคุณค่า รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ณัฏฐณิชย์ สวัสดีมงคล (2547: 17) กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคม หมายถึงการสนับสนุนแนะนำ ช่วยเหลือทางด้านอารมณ์ สังคม วัตถุ สิ่งของ ข้อมูล รวมทั้งข้อมูลข่าวสารจากบุคคลที่อยู่ในสังคม ที่ทำงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลในครอบครัวเป็นการให้ความรัก เอื้ออาทร

ห่วงใย ความมีคุณค่าและให้การยกย่อง ซึ่งการสนับสนุนทางสังคมดังกล่าวจะช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนมีกำลังใจในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และสุรีย์รัตน์ นนท์ตุลา (2550: 29) ได้กล่าวไว้ว่า การสนับสนุนทางสังคมเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคคลในสังคมทั้งด้านวัตถุ ข่าวสาร และจิตใจ ส่งผลต่อบุคคลให้เกิดความรู้สึกมั่นคงทางอารมณ์ แก้ปัญหาและพร้อมเผชิญปัญหาอย่างเข้มแข็งในสังคม

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า การสนับสนุนทางสังคม หมายถึงการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในสังคม มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งทางด้านจิตใจ วัตถุ และข่าวสาร ส่งผลให้บุคคลเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า พร้อมเผชิญกับปัญหา และดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้

2.3.2 ประเภทของการสนับสนุนทางสังคม

Kaplan et al. (1977: 50-51) ได้แบ่งการสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 2 ชนิด คือ 1) การสนับสนุนทางสังคมที่เป็นรูปธรรม (Tangible support) ซึ่งอาจอยู่ในรูปของการช่วยเหลือด้านการเงินหรือการช่วยเหลือด้านร่างกาย 2) การสนับสนุนทางสังคมที่เป็นนามธรรม (Intangible support) อยู่ในรูปของการให้กำลังใจ ความรัก และความอบอุ่นทางอารมณ์

Thoits (1982: 147) ได้แบ่งชนิดของการสนับสนุนทางสังคมตามลักษณะความจำเป็นพื้นฐานทางสังคม (Basic social needs) ไว้เป็น 2 ด้าน คือ 1) การช่วยเหลือด้านอารมณ์และสังคม (Social emotional aid) ได้แก่ การได้รับความรัก ความใกล้ชิดสนิทสนม ความผูกพัน ได้รับการดูแลเอาใจใส่ การได้รับการยอมรับและเห็นคุณค่ามีความรู้สึกแห่งการเป็นเจ้าของ สังคมส่วนรวม ตลอดจนมีความรู้สึกปลอดภัย 2) การช่วยเหลือด้านสิ่งของและแรงงาน (Instrumental aid) ได้แก่ การได้รับคำแนะนำด้านข่าวสารข้อมูลอันเป็นประโยชน์ ตลอดจนความช่วยเหลือด้านสิ่งของแรงงานและเงินทอง

Cobb (1976: 300 – 301) ได้แบ่งการสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) การสนับสนุนทางด้านอารมณ์ (Emotional support) เป็นการให้ความรักและการดูแลเอาใจใส่ ซึ่งมักจะได้จากความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดและความผูกพันที่ลึกซึ้งต่อกัน 2) การสนับสนุนด้านการยอมรับและเห็นคุณค่า (Esteem support) เป็นข้อมูลที่บอกให้บุคคลรู้ว่าตนมีค่า เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น 3) การสนับสนุนด้านการมีส่วนร่วมหรือเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Socially support or Network) เป็นการบอกให้ทราบว่าบุคคลนั้นเป็นส่วนหนึ่งของสังคมมีการช่วยเหลือ มีความผูกพันซึ่งกันและกัน

House (1981: 143 cited in Cooper et al., 2001: 141) ได้แบ่งการสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) การสนับสนุนด้านอารมณ์ (Emotional Support) หมายถึง

การสนับสนุนด้านการยกย่องเห็นคุณค่าความห่วงใยรักใคร่ และไว้วางใจ 2) การสนับสนุนด้านการประเมินเปรียบเทียบ (Appraisal Support) ได้แก่การเห็นพ้อง การรับรอง และการให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อนำไปใช้ในการประเมินตนเองและเปรียบเทียบตนเองกับผู้ที่อยู่ร่วมในสังคม 3) การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Support) เป็นการให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะและแนวคิดที่นำไปใช้ในการแก้ปัญหาได้ 4) การสนับสนุนด้านเครื่องมือ การเงิน สิ่งของและแรงงาน (Instrumental Support) เป็นการให้ความช่วยเหลือด้านการเงิน แรงงานและเวลา

Israel (1985 อ้างถึงในจริยาวัตร คมพยัคฆ์ 2531: 100) กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคมแบ่งออกเป็น 4 ประเภท 1) การสนับสนุนทางด้านอารมณ์ (Emotional support) เป็นการให้การยอมรับนับถือ ความรัก ความเชื่อถือไว้วางใจ ความห่วงใย เห็นอกเห็นใจ 2) การสนับสนุนด้านการประเมิน (Appraisal support) หมายถึงการเห็นพ้องรับรอง และการให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำไปใช้ในการประเมินตนเองและเปรียบเทียบตนเองกับผู้ที่อยู่ร่วมในสังคม 3) การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร (Information support) เป็นการให้คำปรึกษา คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ ทิศทาง และการให้ข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำไปใช้ในการแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ได้ 4) การสนับสนุนด้านทรัพยากร (Instrumental support) เป็นการให้ความช่วยเหลือ โดยตรงต่อความจำเป็นของบุคคลในเรื่องเงิน แรงงาน เวลา และการปรับสภาพแวดล้อม

Tiden and Weinert (1987: 78) ได้แบ่งชนิดของการสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสนับสนุนด้านอารมณ์ (Emotional Support) หมายถึงความผูกพัน ความอุ่นใจ ความรู้สึกเชื่อมั่นและไว้วางใจ 2) การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร (Information Support) หมายถึงการให้คำแนะนำในการแก้ปัญหา หรือการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับพฤติกรรมและการกระทำของบุคคล 3) การสนับสนุนด้านสิ่งของ (Tangible Support) เป็นการให้ความช่วยเหลือด้านสิ่งของเงินทอง หรือบริการ

Jacobson (1986: 252-253 อ้างถึงในชาคริต มานพ , 2550: 58) ได้แบ่งการสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) การสนับสนุนด้านอารมณ์ (Emotional Support) หมายถึง พฤติกรรมที่ส่งเสริมให้บุคคลรู้สึกสบาย ทำให้บุคคลเชื่อว่าได้รับความรัก ความเคารพ ชื่นชม รู้สึกว่าได้รับการดูแลและมีความปลอดภัย 2) การสนับสนุนด้านการรับรู้ (Cognitive Support) หมายถึงการได้รับข้อมูลข่าวสาร ความรู้หรือคำแนะนำ ที่ช่วยให้บุคคลเกิดความเข้าใจตนเองและสิ่งต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ 3) การสนับสนุนด้านวัตถุ (Material Support) หมายถึง ผลิตภัณฑ์หรือบริการต่าง ๆ ที่ได้รับ เพื่อช่วยในการแก้ปัญหาที่ปฏิบัติอยู่

Wan et al. (1996: 502-513) ได้แบ่งการสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) การสนับสนุนทางอารมณ์ (Emotion Support) เป็นการแบ่งปันประสบการณ์ให้บุคคลเห็นคุณค่าและยอมรับ เกิดความรู้สึกมีคุณค่า ไว้วางใจ ความผูกพัน 2) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน(Companionship Support) เป็นการให้บุคคลหลีกเลี่ยงจากปัญหาเพื่อให้เกิดอารมณ์ความรู้สึกในทางที่ดี ได้แก่ การใช้เวลาว่างทำกิจกรรมสันทนาการเพื่อผ่อนคลายความเครียด โดยมีการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อนสนิทและเพื่อนบ้าน 3) การสนับสนุนด้านเครื่องมือ (Instrumental Support) เป็นการช่วยเหลือด้านการเงิน วัสดุ สิ่งของ แรงงาน เป็นต้น 4) การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร(Information Support) การให้ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร อาจทำให้บุคคลเพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนองหรือการแก้ปัญหา

จริยาวัตร คมพยัคฆ์ (2531: 97-98) ได้แบ่งระดับของการสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 3 ระดับ คือ 1) ระดับกว้าง (Macro Level) ซึ่งวัดได้จากความสัมพันธ์กับสถาบันทางสังคม การเข้ากลุ่มและการดำเนินชีวิตอย่างไม่เป็นทางการ 2) ระดับกลุ่มเครือข่าย (Mezzo Level) ซึ่งวัดได้จากการความสัมพันธ์กับบุคคลที่ปฏิสัมพันธ์กันอย่างสม่ำเสมอ 3) ระดับแคบ (Micro Level) พิจารณาถึงความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความใกล้ชิดสนิทสนมกันและเชื่อว่าคุณภาพของความสัมพันธ์มีความสำคัญมากกว่าปริมาณความถี่ หรือระยะเวลาของความสัมพันธ์ ซึ่งวัดจากความสัมพันธ์ของสมาชิกในครอบครัวหรือคนรัก

จากองค์ประกอบของการสนับสนุนทางสังคมข้างต้น จึงสรุปได้ว่าการสนับสนุนทางสังคม มีองค์ประกอบ 4 ประการ ดังนี้

1) การสนับสนุนด้านอารมณ์ (Emotional Support) หมายถึงการสนับสนุนด้านการยกย่องเห็นคุณค่าความห่วงใยรักใคร่ และไว้วางใจ

2) การสนับสนุนด้านการประเมินเปรียบเทียบ (Appraisal Support) ได้แก่ การเห็นพ้อง การรับรอง และการให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อนำไปใช้ในการประเมินตนเองและเปรียบเทียบตนเองกับผู้ที่อยู่ร่วมในสังคม

3) การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร (Information Support) เป็นการให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะและแนวคิดที่นำไปใช้ในการแก้ปัญหาได้

4) การสนับสนุนด้านเครื่องมือ การเงิน สิ่งของและแรงงาน (Instrumental Support) เป็นการให้ความช่วยเหลือด้านการเงิน แรงงานและเวลา

2.3.3 แหล่งของการสนับสนุนทางสังคม

แหล่งของการสนับสนุนทางสังคม มีความเกี่ยวข้องกับชนิดและปริมาณ ทั้งนี้ชนิดของการสนับสนุนทางสังคม จะเปลี่ยนไปตามแหล่งที่ให้การสนับสนุน ส่วนปริมาณของการสนับสนุนทางสังคม ขึ้นอยู่กับขนาดของเครือข่ายสังคมที่ให้การสนับสนุน ซึ่ง Pender (1987) ได้แบ่งแหล่งสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 5 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มสนับสนุนตามธรรมชาติ 2) กลุ่มบุคคลใกล้ชิด 3) กลุ่มบุคคลทางศาสนา 4) กลุ่มบุคลากรด้านสุขภาพ และ 5) กลุ่มวิชาชีพอื่นๆ Wortman (1984) แบ่งแหล่งสนับสนุนทางสังคมตามแนวคิดของ House (1981) ออกเป็น 7 แหล่ง คือ 1) คู่สมรส 2) ญาติ 3) เพื่อน 4) เพื่อนบ้าน 5) ผู้บังคับบัญชา 6) ผู้ร่วมงาน และ 7) ผู้ให้บริการ Jennings (1990) แบ่งแหล่งสนับสนุนทางสังคมตามแนวคิดของ Caplan et al. (1980) ออกเป็น 3 แหล่ง คือ 1) ผู้บังคับบัญชา 2) ผู้ร่วมงาน 3) คู่สมรส เพื่อนและเครือญาติ และจริยาวัตร คมพยัคฆ์ (2531) ได้แบ่งแหล่งของการสนับสนุนทางสังคม ออกเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 2 ประเภท คือ 1) กลุ่มปฐมภูมิ เป็นกลุ่มที่มีความสนิทสนมและมีสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกเป็นการส่วนตัวสูง ได้แก่ ครอบครัว ญาติพี่น้องและเพื่อนบ้าน 2) กลุ่มทุติยภูมิ เป็นกลุ่มสังคมที่มีความสัมพันธ์กันตามแผนและกฎเกณฑ์ที่วางไว้มีอิทธิพลเป็นตัวกำหนดบรรทัดฐานของบุคคลในสังคม กลุ่มนี้ได้แก่ เพื่อนร่วมงาน กลุ่มวิชาชีพและกลุ่มสังคมอื่น ๆ นอกจากนี้ Ganster, et al. (1986 cited in Cooper, et al., 2001: 143) ได้แบ่งแหล่งของการสนับสนุนทางสังคมออกเป็น 3 แหล่ง ได้แก่ 1) ผู้บังคับบัญชา 2)เพื่อนร่วมงาน และ 3) ครอบครัวซึ่งรวมทั้งเพื่อนสนิทเข้าไปด้วย

กล่าวโดยสรุปว่า แหล่งของการสนับสนุนทางสังคมแบ่งออกเป็น 3 แหล่ง ได้แก่ 1) ผู้บังคับบัญชา 2) ผู้ร่วมงานทั้งในและนอกที่ทำงาน 3) ครอบครัวซึ่งรวมถึงเครือญาติด้วย

Kouzes and Posner (1993 อ้างถึงในชาคริต มานพ , 2550: 58) กล่าวว่า ความสามารถของผู้นำจะสูงขึ้นเมื่อได้รับการสนับสนุนทางสังคม เพราะผู้นำไม่สามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้โดยปราศจากความร่วมมือและการสนับสนุนจากบุคคลอื่น ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการสนับสนุนทางสังคมจะเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความมั่นใจและเห็นคุณค่าในตนเอง ซึ่งก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ สุรีรัตน์ นนท์ตุลา (2550)ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า การสนับสนุนทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และชาคริต มานพ (2550) ได้พัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร ซึ่งพบว่า ตัวแปรการสนับสนุนทางสังคมเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร ดังนั้นการสนับสนุนทางสังคมจึงมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้บริหารโรงเรียน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาการสนับสนุนทางสังคมโดยใช้แนวคิดของ House (1981) เป็นกรอบในการวิจัย เพราะเป็นการสนับสนุนทางสังคมแก่ผู้บริหารโรงเรียนอย่างรอบด้าน

2.4 บุคลิกภาพ

2.4.1 ความหมายของบุคลิกภาพ

คำว่า "บุคลิกภาพ" (Personality) มาจากคำในภาษาลาตินว่า "Persona" หมายถึง หน้ากาก (Mask) ปิดหน้า ที่ตัวละครสวมเล่นละครหรือแสดงบนเวทีในสมัยกรีกโบราณ จากการศึกษาพบว่ามีนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามของบุคลิกภาพไว้ดังนี้

Allport (1961: 28) กล่าวว่า บุคลิกภาพเป็นระบบการเคลื่อนไหวของอินทรีย์ที่อยู่ภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะประจำตัวของบุคคลนั้นทั้งหมด Kagan and Havemann (1972: 401) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ภาพรวมของรูปแบบการคิด อารมณ์ และพฤติกรรมที่ประกอบขึ้นเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลในการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม McCannell (1974: 610) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะนิสัยที่บุคคลคิด และแสดงพฤติกรรมออกมาเป็นแบบแผน เพื่อใช้ในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ลักษณะนิสัยเหล่านั้นได้แก่ ค่านิยม แรงจูงใจ ทัศนคติ อารมณ์ ความสามารถด้านต่างๆ มโนภาพแห่งตนรวมทั้งสติปัญญา Schiffman and Kanuk (1991) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะด้านจิตวิทยาภายใน และลักษณะภายนอกของบุคคลที่กำหนด อีกทั้งสะท้อนถึงวิธีการที่บุคคลตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม ซึ่งบุคคลอื่นจะรับรู้และตอบสนองได้ Hjelle and Ziegler (1992) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึงภาพพจน์ทางสังคม ที่บุคคลใช้แสดงบทบาทในชีวิตจริง บุคลิกภาพตามแนวคิดนี้จะมุ่งไปที่ลักษณะของบุคคลที่แสดงออกมาให้เห็น เช่น ความมีเสน่ห์ ความสง่างาม หรือรูปร่างหน้าตาที่ดึงดูดใจ เป็นต้น

Pervin (1992: 756) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ผลรวมของรูปแบบของการคิด ความรู้สึกและพฤติกรรมที่แบ่งแยกให้บุคคลหนึ่งแตกต่างจากผู้อื่น Allen (1997: 1) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ผลรวมของด้านต่างๆ ได้แก่ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ลักษณะพฤติกรรม และลักษณะนิสัย De Cenzo (1997: 69) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง การแบ่งแยกลักษณะของบุคคลตามประเภท บุคลิกภาพทางจิตวิทยา ลักษณะที่ใช้อธิบายพฤติกรรมเช่น เงียบขรึม เฉื่อย ชอบใช้เสียงดัง ก้าวร้าว ทะเยอทะยาน ชอบแสดงออก เก็บตัว จงรักภักดี เป็นต้น Nelson and Quick (1997: 73) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะที่คงที่ซึ่งมีอิทธิพลต่อ

พฤติกรรมเฉพาะบุคคล Baron (1998: 466) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะเฉพาะบุคคล และเป็นลักษณะที่คงที่ของพฤติกรรม ความคิด และความรู้สึก Morris and Moisto (2002) ให้ความหมายของบุคลิกภาพว่า เป็นรูปแบบการคิดความรู้สึกและพฤติกรรมที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล ซึ่งฝังแน่นมาเป็นระยะเวลานาน และจะแสดงออกมาในสถานการณ์ต่างๆ รวมถึงศิริพร ประโยค (2542: 9) กล่าวว่า บุคลิกภาพ หมายถึงลักษณะเฉพาะของบุคคลอันเป็นผลรวมของรูปแบบ การคิด อารมณ์ และพฤติกรรม ซึ่งทำให้บุคคลนั้นมีความแตกต่างจากบุคคลอื่น อดุลย์ จาตุรงคกุล และดลยา จาตุรงคกุล (2545) กล่าวไว้ว่า บุคลิกภาพเป็น องค์ประกอบภายในของลักษณะต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลแตกต่างกัน และทำการกำหนดวิธีการผูกพันกับสิ่งแวดล้อมด้วย

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น จึงสรุปได้ว่าบุคลิกภาพ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคลแต่ละบุคคลในสถานการณ์ต่างๆ โดยเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนจากความรู้สึกภายในตัวบุคคลนั้นที่มีต่อบุคคลหรือสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวบุคคลนั้น

2.4.2 ทฤษฎีบุคลิกภาพ

จากการศึกษาพบว่านักจิตวิทยาได้สร้างทฤษฎีบุคลิกภาพขึ้นมามากมาย แต่พื้นฐานของทฤษฎีเหล่านั้นมาจากแนวคิดที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งในแต่ละทฤษฎีนั้น นักจิตวิทยาได้ให้ความเห็นที่แตกต่างกันในเรื่องของบุคลิกภาพ ซึ่งแบ่งเป็น 8 กลุ่มแนวคิด (Friedman and Schustack, 2003: 8) ได้แก่ 1) แนวคิดจิตวิเคราะห์ (Psychoanalytic) ซึ่งเชื่อในแรงจูงใจภายในตัวบุคคลว่า เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดลักษณะพฤติกรรม และบุคลิกภาพ 2) แนวคิดจิตวิเคราะห์แนวใหม่ (Neo-Analytic/Ego) ที่แยกออกมาจากแนวคิดจิตวิเคราะห์ เนื่องจากมีความคิดที่ขัดแย้งกันในเรื่อง แรงขับทางเพศ ซึ่งแนวคิดนี้มีความเชื่อพื้นฐานว่าสภาพแวดล้อมภายนอกกำหนดพฤติกรรมของบุคคล 3) แนวคิดเกี่ยวกับชีววิทยา (Biological) ซึ่งสนใจการทำงานของสมองและระบบประสาทที่ส่งผลต่อพฤติกรรม 4) แนวคิดพฤติกรรมนิยม (Behaviorist) ที่ให้ความสำคัญกับสิ่งเร้าภายนอก กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งกระบวนการเสริมแรง มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม 5) แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ (Cognitive) ซึ่งเชื่อว่ากระบวนการทางจิต ด้านความรู้ความจำ การประมวลข่าวสาร การหาความรู้ การแก้ไขปัญหา และการวางแผนในอนาคต มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล 6) แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะ (Trait) ที่มีการจำแนกบุคคลตามลักษณะของนิสัย 7) แนวคิดมนุษยนิยม (Humanistic) ซึ่งมองบุคคลในแง่ของลักษณะเฉพาะตัวมากกว่าการมองแบบภาพรวม 8) แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Interactionist) เป็นแนวคิดที่มีพื้นฐานความเชื่อที่ว่าความแตกต่างของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคลอื่นส่งผลให้บุคคลมีพฤติกรรม และบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน

ในการศึกษาด้านบุคลิกภาพตามแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะนั้น ปัจจุบันได้ใช้ทฤษฎีบุคลิกภาพของ Costa and McCrae ที่เรียกว่าบุคลิกภาพ ห้าองค์ประกอบ (The Five-Factor Model of Personality) ซึ่งเสนอว่า บุคลิกภาพของคนสามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบ 5 ด้านใหญ่ ๆ ได้แก่ 1) บุคลิกภาพด้านความไม่หวั่นไหวทางอารมณ์(Neuroticism) 2) บุคลิกภาพด้านการแสดงตน (Extraversion) 3) บุคลิกภาพด้านการเปิด กว้าง (Openness) 4) บุคลิกภาพด้านความเข้าใจผู้อื่น (Agreeableness) และ 5) บุคลิกภาพ ด้านการมีสติรู้ผิดชอบ (Conscientiousness) ซึ่งมีลักษณะสำคัญดังต่อไปนี้ (Costa and McCrae, 1995: 16)

1. บุคลิกภาพด้านความ ไม่หวั่นไหวทางอารมณ์ (Neuroticism) จะแสดงถึงความสามารถในการปรับอารมณ์ และความสามารถในการทนต่อสิ่งที่กระตุ้นภายนอกที่ทำให้บุคคลเกิดอารมณ์ทางลบ บุคคลที่ปรับตัวและควบคุมความหวั่นไหวได้ดี จะถูกรบกวนจากสิ่งกระตุ้นในสิ่งแวดล้อมได้ยาก บุคลิกภาพแบบนี้ จะประกอบด้วยลักษณะนิสัยย่อย 6 ด้าน คือ 1) ความวิตกกังวล 2) ความโกรธ 3) ความท้อแท้ 4) ความประหม่าอาย 5) ความหุนหันพลันแล่น และ 6) ความอ่อนแอ

2. บุคลิกภาพด้านการ แสดงตน (Extraversion) เป็นองค์ประกอบทางบุคลิกภาพที่สามารถทำนายถึงพฤติกรรมทางสังคมของบุคคลที่จะแสดงถึงปริมาณความสัมพันธ์ที่มีกับคนอื่นและความสามารถในการปรับตัวทางสังคม ถ้าเป็นคนแบบแสดงตัวจะชอบสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นและใช้เวลาอยู่กับคนอื่นมาก แต่ถ้าเป็นคนที่ไม่ชอบแสดงตัวก็จะมี การสร้างความสัมพันธ์กับคนอื่นน้อย และใช้เวลาอยู่กับผู้อื่นน้อย ชอบอยู่กับตัวเองมากกว่า บุคลิกภาพแบบนี้ จะประกอบด้วยลักษณะนิสัยย่อ ย 6 ด้าน คือ 1) ท่าทีอบอุ่น 2) การชอบอยู่ร่วมกับผู้อื่น 3) ความกล้าแสดงออก 4) การชอบทำกิจกรรม 5) การชอบแสวงหาความตื่นเต้น และ 6) การมีอารมณ์แจ่มใส

3. บุคลิกภาพด้านการเปิดกว้าง (Openness) เป็นองค์ประกอบ ทางบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกภายในตัวบุคคล เป็นการแสดงถึงความสามารถในการปรับความคิด ความเชื่อและการปฏิบัติตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางความคิดและสถานการณ์ บุคลิกภาพแบบนี้จะประกอบด้วยลักษณะนิสัยย่อย 6 ด้านคือ 1) การมีจินตนาการ 2) ความมีสุนทรียภาพ 3) การไวต่อความรู้สึกของตนเอง 4) การปฏิบัติตัว 5) การเปิดกว้างทางความคิด และ 6)การยอมรับค่านิยม

4. บุคลิกภาพด้านความเข้าใจผู้อื่น (Agreeableness) เป็นองค์ประกอบทางบุคลิกภาพที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมระหว่างบุคคล จะแสดงถึงปริมาณการรับฟังผู้อื่นและความสามารถในการยอมรับ ผู้อื่นหรือปฏิบัติตัว ให้สอดคล้องกับผู้อื่น คนที่มีบุคลิกภาพแบบเห็นด้วยกับผู้อื่นสูง จะเป็นคนที่ยอมรับฟังคำแนะนำจากคนอื่นได้ง่าย บุคลิกภาพ ด้านนี้ จะ

ประกอบด้วยลักษณะนิสัยย่อย 6 ด้านคือ 1) การเป็นผู้ไว้วางใจผู้อื่น 2) ความตรงไปตรงมา 3) ความเอื้อเฟื้อ 4) การยอมตามผู้อื่น 5) ความอ่อนน้อมถ่อมตน และ 6) การมีจิตใจอ่อนโยน

5. บุคลิกภาพด้านการมีสติรู้ผิดชอบ (Conscientiousness) จะแสดงถึงความยากง่ายและความมากน้อยของจุดมุ่งหมายที่แต่ ละบุคคลกำหนดไว้ รวมทั้งความสามารถในการบังคับตัวเองและการมีวินัยในตนเอง ให้พยายามทำตามเป้าหมายที่วางไว ้ได้ครบตามที่ตั้งใจไว้ ถ้าบุคคลใดมีบุคลิกภาพด้านนี้สูงจะแสดงว่าเป็นคนที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน และเป็นคนที่มีระเบียบวินัยในตนเองสูงในการทำให้เป้าหมายที่ตั้งใจให้ประสบความสำเร็จ บุคลิกภาพแบบนี้ จะประกอบด้วยลักษณะนิสัยย่อย 6 ด้านคือ 1) ความมีสมรรถนะ 2) ความมีระเบียบ 3) การมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ 4) การมุ่งความสำเร็จ 5) ความมีวินัยในตนเอง และ 6) ความสุขุมรอบคอบ

บุคลิกภาพนั้นมีความสำคัญโดยเฉพาะบุคคลที่เป็นผู้นำ ต้องมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลานั้น ๆ ซึ่ง Hautala (2006: 777) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Judge et al. (2002 ; cited in Bartone et al., 2009: 499) ได้ทำการศึกษารูปแบบขององค์ประกอบของบุคลิกภาพ 5 ประการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าองค์ประกอบของบุคลิกภาพ 5 ประการส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Bartone et al. (2009: 498) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของบุคลิกภาพ 5 ประการ ความอดทน และบรรทัดฐานทางสังคม เพื่อร่วมกันทำนายประสิทธิภาพของผู้นำ พบว่าองค์ประกอบของบุคลิกภาพ 5 ประการ สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพของผู้นำได้ และ Hougton et al. (2004: 427) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในตนเองกับบุคลิกภาพ พบว่าภาวะผู้นำในตนเองมีความสัมพันธ์กับบุคลิกภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นบุคลิกภาพจึงมีอิทธิผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

2.5 เชาวน์อารมณ์

2.5.1 ความหมายของเชาวน์อารมณ์

คำว่า เชาวน์อารมณ์ (Emotional Intelligence หรือ Emotional Quotient) นั้นมีนักวิชาการของไทยได้กำหนดชื่อในภาษาไทยไว้หลายชื่อ เช่น ความฉลาดทางอารมณ์ อัจฉริยภาพทางอารมณ์ ความสามารถทางอารมณ์ เป็นต้น ซึ่งจิตสุภา ไวทยาวรรณ (2543) ได้กล่าวไว้ว่า เชาวน์อารมณ์ หรือ EQ ย่อมาจากคำว่า Emotional Quotient นำมาใช้โดย Reuven Bar-on ซึ่งเชื่อว่าเชาวน์อารมณ์สามารถวัดได้เหมือนเชาวน์ปัญญา (intelligence quotient) ที่สามารถวัดได้ตามเกณฑ์อายุ และต่อมา John D. Mayer ได้ทำการศึกษาเรื่องอารมณ์ของมนุษย์ โดยใช้คำว่า

EI ย่อมาจากคำว่า Emotional Intelligence ซึ่งมีความหมายที่เหมือนกันกับ Emotional Quotient นั่นเอง โดยในงาน วิจัยนี้ผู้วิจัยจึงขอ ใช้คำว่า “เชาวน์อารมณ์ ” แทนความหมายของ Emotional Intelligence ; EI หรือ Emotional Quotient ; EQ เนื่องจากเป็นคำที่นักวิชาการส่วนใหญ่เข้าใจตรงกัน และได้ให้คำจำกัดความของ เชาวน์อารมณ์ ไว้ดังนี้

Bar-on (1997) ได้กล่าวไว้ว่า เชาวน์อารมณ์ หมายถึง ชุดของความสามารถส่วนตัวด้านอารมณ์และด้านสังคมของบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จของเขาในการต่อสู้กับ ความต้องการ ข้อเรียกร้อง และแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมทั้งหลายได้เป็นอย่างดี Goleman (1998: 317) กล่าวถึงเชาวน์อารมณ์ ว่าหมายถึง ความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น จนสามารถบริหารและจัดการอารมณ์ของตนเองเพื่อเป็นแรงจูงใจในการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่นได้ Mayer and Salovey (1997 อ้างถึงใน Bar-on and Parker, 2000: 82) ได้กล่าวไว้ว่า เชาวน์อารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ ประเมินอารมณ์อย่างแม่นยำ และแสดงออกถึงอารมณ์ ความสามารถในการเข้าใจอารมณ์และความสามารถในการควบคุมอารมณ์เพื่อช่วยในการเติบโตทางด้านอารมณ์และสติปัญญา Cooper และ Sawaf (1998) ได้นิยามเชาวน์อารมณ์ว่า เป็นความสามารถในการรู้ถึงอารมณ์ตนเอง ควบคุมอารมณ์ของตัวเองได้ ยอมรับและเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น และสามารถจูงใจตนเองให้ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้

Weisinger (1998: 16) กล่าวว่า เชาวน์อารมณ์ เป็นการเรียนรู้อารมณ์ ความรู้สึกของตนให้ตระหนัก มีสติ รู้เท่าทันสาเหตุและความแปรผันด้านอารมณ์ของตน เป็นการบริหารจัดการอารมณ์ อุปนิสัยของตนเองให้เป็นไปในทางที่สร้างประโยชน์แก่ทุกฝ่าย สร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเองในทางที่สร้างสรรค์ พระธรรมปิฎก (อ้างถึงในชาคริต มานพ, 2550: 46) กล่าวว่า เชาวน์อารมณ์ หมายถึงความสามารถทางอารมณ์หรือปรีชาทางอารมณ์ ซึ่งต้องมีการพัฒนาทั้งด้านพฤติกรรม จิตใจ และปัญญา โดยเฉพาะปัญญาเป็นปัจจัยสำคัญสุดท้ายในฐานะตัวปรับแก้และปลดปล่อย ซึ่งทำให้จิตใจรวมทั้งอารมณ์เป็นอิสระ พ้นจากการบีบคั้น ครอบงำของสิ่งแวดล้อมทำให้กลายเป็นจิตใจอันมีอารมณ์ ความรู้สึกที่เกื้อกูล เป็นคุณทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2542: 19) ได้กล่าวว่า เชาวน์อารมณ์ หมายถึงสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความรู้เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงในอารมณ์ของตนเองและคนอื่นที่สามารถประเมินเป็นช่วงค่าของตัวเลขได้ เชาวน์อารมณ์สามารถช่วยเหลือเกื้อกูลให้การกระทำของมนุษย์ให้มีเหตุผลมากขึ้นผิดพลาดน้อยลง ในความเป็นจริงจะเป็นสุขและประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้คนต้องมีเชาวน์อารมณ์ และกรมสุขภาพจิต (2543: 1) ได้ให้ความหมายของเชาวน์อารมณ์ ว่าหมายถึง ความสามารถทางอารมณ์ในการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

จากความหมายข้างต้น จึงสรุปได้ว่า เชาวน์อารมณ์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึก ความคิดและอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น ตลอดจนสามารถบริหารจัดการอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม ทำให้ดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

2.5.2 องค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์

มีนักวิชาการหลายท่านได้สร้างและพัฒนาทฤษฎีองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ไว้ ผู้วิจัยขอเสนอทฤษฎีองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ที่เป็นที่ยอมรับ ดังนี้

Mayer and Salovey (1997 อ้างถึงในมงคลวัฒน์ ทวีรักษากุล, 2548: 13) ได้แบ่งโครงสร้างเชาวน์อารมณ์ ออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) รู้จักอารมณ์ตนเอง หมายถึงการรับรู้อารมณ์ของตนเองตามความเป็นจริง ซึ่งจะนำไปสู่การเข้าใจตนเองมากขึ้น 2) การจัดการกับอารมณ์ หมายถึงความสามารถในการจัดการกับอารมณ์ของตนได้อย่างเหมาะสม 3) การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง หมายถึง ความสามารถในการควบคุมตนเอง ให้กำลังใจและกระตุ้นตนเองได้ 4) การรู้จักอารมณ์ของผู้อื่น หมายถึง การรู้จักและเข้าใจผู้อื่น ซึ่งนำไปสู่การเป็นที่ยอมรับทางสังคม 5) การสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น หมายถึง การที่มีศิลปะในการสร้างสัมพันธภาพ เป็นผู้นำและสามารถจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคคลได้

Bar-On (1997) ได้นำเสนอโครงสร้างของเชาวน์อารมณ์แบบหลายองค์ประกอบ (multifactorial) ที่มีพื้นฐานอยู่บนกลุ่มองค์ประกอบปัจจัย หรือทักษะทางอารมณ์ โดยได้เสนอโครงสร้างของเชาวน์อารมณ์ที่สามารถวัดได้ด้วยมาตร Bar-On Emotional Quotient Inventory(Bar-On EQ-i) ไว้ 5 องค์ประกอบหลัก ดังต่อไปนี้

1) องค์ประกอบความสามารถภายในตนเอง (intrapersonal components) ประกอบด้วย 1.1) การตระหนักในอารมณ์ตนเอง (emotional self awareness) เป็นความสามารถในการรู้ถึงความรู้สึกและอารมณ์ของตน ทั้งยังรู้ได้ถึงความแตกต่างระหว่างอารมณ์ความรู้สึกต่างๆ ได้ รู้ว่าตนเองรู้สึกอย่างไรและเหตุใดจึงรู้สึกเช่นนั้น โดยผู้ที่มีความบกพร่องมากในองค์ประกอบนี้จะพบว่าเป็นผู้ที่ไม่สามารถแสดงออกถึงความรู้สึกของตนเองออกมาเป็นคำพูดได้ (alexathymic) 1.2) การยืนหยัด (assertiveness) เป็นความสามารถที่แสดงออกถึงความรู้สึก ความเชื่อ ความคิด และการปกป้องสิทธิของตน โดยการกระทำที่ไม่เป็นพิษไม่เป็นภัย ซึ่งการยืนหยัดประกอบด้วย 3 องค์ประกอบพื้นฐานคือ 1.2.1) ความสามารถในการแสดงออกถึงความรู้สึก เช่น การยอมรับและการแสดงออกถึงความโกรธ ความอบอุ่น และความรู้สึกทางเพศ เป็นต้น 1.2.2) ความสามารถในการแสดงออกถึงความเชื่อและความคิดอย่างเปิดเผย เช่น พูดแสดงความ

ไม่เห็นด้วยและยืนยันสุดขั้ว แม้จะเป็นการยากที่จะทำและจะต้องสูญเสียบางสิ่งที่จะทำเช่นนั้นก็ตาม 1.2.3) ความสามารถในการยืนหยัดเพื่อสิทธิส่วนบุคคล เช่น ไม่อนุญาตให้ใครมารบกวนหรือเอาเปรียบ ผู้ที่รู้จักยืนหยัดจะไม่เป็นคนที่ควบคุมตนเองหรือเหนียมอายมากเกินไป พวกเขาจะสามารถแสดงความรู้สึกโดยปราศจากความก้าวร้าวหรือเป็นโทษ 1.3) การนับถือตนเอง (self regard) เป็นความสามารถในการเคารพและยอมรับตนเองว่ามีพื้นฐานที่ดี การเคารพตนเองเป็นความชอบในสิ่งที่ตนเป็นอยู่ การยอมรับตนเองเป็นความสามารถที่จะยอมรับการรับรู้ของตนเองทั้งในทางบวกและทางลบ ทั้งขีดจำกัดและความเป็นไปได้ โดยองค์ประกอบการนับถือตนเองนี้จะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกโดยทั่วไป ความรู้สึกปลอดภัย พลังภายในตนเอง ความแน่ใจในตนเอง ความมั่นใจในตนเอง และความรู้สึกพึงพอใจในตนเอง ความรู้สึกแน่ใจในตนเองนั้นจะขึ้นอยู่กับการนับถือตนเองและความเชื่อมั่นในตนเองในบุคคลที่มีความนับถือตนเองจะสามารถเติมเต็มความพอใจของตนเอง ในทางกลับกันบุคคลที่มีความนับถือตนเองต่ำก็จะรู้สึกไม่พึงพอ ต่ำต้อยด้อยค่า 1.4) ความเป็นสัจการแห่งตน (self actualization) เป็นความสามารถในการเข้าใจศักยภาพที่เป็นไปได้ของตนเอง องค์ประกอบนี้จะเห็นได้จากการเข้าไปเกี่ยวข้องกับการกระทำในสิ่งที่มีความหมาย เพื่อความร่ำรวยและมีชีวิตเพียบพร้อม ความพยายามที่จะถึงสัจการแห่งตนจะเกี่ยวข้องกับการพัฒนากิจกรรมที่ทำให้เกิดความสุขใจและมีความหมายต่อความอุตสาหะในระยะยาวของชีวิต และมีความกระตือรือร้นที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับเป้าหมายระยะยาว ความเป็นสัจการแห่งตนเป็นกระบวนการที่ไม่หยุดนิ่งของความพยายามที่จะไปถึงการพัฒนาขั้นสูงสุด จากความสามารถ ศักยภาพ และพรสวรรค์ของตัวบุคคลเอง องค์ประกอบนี้จะมีส่วนร่วมกับความพยายามอย่างไม่ย่อท้อที่จะทำสิ่งต่างๆ อย่างดีที่สุด และพยายามที่จะปรับปรุงตนเองอยู่เสมอสิ่งเร้าที่เกี่ยวข้องกับความสนใจของบุคคลจะให้พลังจูงใจต่อบุคคลที่จะทำการตัดสินใจต่อไปความเป็นสัจการแห่งตนจะเกี่ยวพันกับความรู้สึกพึงพอใจในตนเอง 1.5) ความเป็นอิสระ (independence) เป็นความสามารถที่จะชี้นำตนเองและควบคุมตนเองในการคิดและการกระทำของบุคคลทั้งยังมีความเป็นอิสระจากอารมณ์ บุคคลที่มีความเป็นอิสระจะไว้วางใจในตนเองที่จะวางแผนและตัดสินใจครั้งสำคัญ แต่ถึงอย่างไรพวกเขาก็ยังแสวงหาและพิจารณาความคิดเห็นของผู้อื่น ก่อนที่จะทำการตัดสินใจอย่างถูกต้องให้กับตนเองในท้ายที่สุดเพราะการปรึกษาผู้อื่นไม่ใช่สิ่งแสดงถึงการพึ่งพา การเป็นอิสระเป็นความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้อย่างเป็นอิสระจากความต้องการ การปกป้องและส่งเสริม ผู้มีความเป็นอิสระจะหลีกเลี่ยงการยึดติดกับคนอื่น ความสามารถในการเป็นอิสระขึ้นอยู่กับความมั่นใจในตนเอง พลังภายในและความต้องการที่จะไปถึงสิ่งที่คาดหวังและสิ่งผูกพันต่างๆ โดยมิได้ตกเป็นทาสของมัน

2) องค์ประกอบความสามารถระหว่างบุคคล (interpersonal component) ประกอบด้วย 2.1) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interpersonal relationship) เป็นความสามารถที่จะสร้างและรักษาความพึงพอใจในความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันด้วยความใกล้ชิด การให้และการรับอารมณ์ความรู้สึก ความพึงพอใจซึ่งกันและกันนั้นจะรวมถึงการแลกเปลี่ยนทางสังคมที่มีความหมายซึ่งเป็นสิ่งตอบแทนและทำให้มีความสุขได้ ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลบ่งบอกได้โดยความสามารถในการให้และการรับความอบอุ่นและอารมณ์ความรู้สึก และความสามารถที่จะถ่ายทอดความใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้อื่น องค์ประกอบนี้ไม่เพียงแต่จะเกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นเท่านั้น แต่ยังเชื่อมโยงกับความสามารถที่จะรู้สึกไร้กังวลและมีความสบายใจในความสัมพันธ์ อีกทั้งยังควบคุมความคาดหวังทางบวกที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อกันในสังคมด้วย ทักษะทางอารมณ์โดยทั่วไปจะต้องการความไวต่ออารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่น ความต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์ และความรู้สึกพึงพอใจในความสัมพันธ์ 2.2) การรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility) เป็นความสามารถที่จะแสดงตนในการให้ความร่วมมือ การให้การสนับสนุน และสร้างสรรค์สมาชิกของกลุ่มสังคมของบุคคลนั้น เป็นความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการกระทำที่จะแสดงความรับผิดชอบแม้ว่าบุคคลนั้นอาจจะไม่ได้รับผลประโยชน์โดยส่วนตัวก็ตาม ผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมจะมีจิตสำนึกต่อสังคมและเป็นห่วงเป็นใยผู้อื่น ซึ่งเห็นได้จากความสามารถที่จะรับผิดชอบการจัดการปรับปรุงชุมชน องค์ประกอบนี้จะเกี่ยวข้องกับการที่จะทำสิ่งต่างๆ สำหรับผู้อื่นร่วมกับผู้อื่น การยอมรับผู้อื่น การกระทำใดๆ จะขึ้นอยู่กับการมีจิตสำนึกและสนับสนุนกฎเกณฑ์ทางสังคม บุคคลเหล่านี้จะมีความไวต่อความรู้สึกระหว่างบุคคลและเป็นผู้ที่สามารถยอมรับผู้อื่นและสามารถใช้พรสวรรค์ในการเก็บเกี่ยวสิ่งดีๆ ได้ บุคคลที่ขาดความสามารถในด้านนี้จะเป็นพวกที่มีทัศนคติต่อต้านสังคมปฏิบัติตนในทางไม่ดีและเอาเปรียบผู้อื่น 2.3) การเอาใจเขามาใส่ใจเรา (empathy) เป็นความสามารถในการตระหนักเข้าใจ และชื่นชมกับความรู้สึกของผู้อื่น ซึ่งต้องเป็นบุคคลที่ไวต่อความรู้สึกของผู้อื่น โดยรู้ว่าผู้อื่นกำลังรู้สึกอะไร อย่างไร และเหตุใดจึงรู้สึกเช่นนั้น การเป็นคนเอาใจเขามาใส่ใจเราหมายความได้ถึงความสามารถในการอ่านอารมณ์ผู้อื่นได้ ห่วงใยผู้อื่น แสดงความสนใจและเข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้อื่น

3) องค์ประกอบความสามารถในการปรับตัว (adaptability component) ประกอบด้วย 3.1) การแก้ปัญหา (problem solving) เป็นความสามารถในการอธิบายและบ่งชี้ถึงปัญหาต่างๆ ทำให้เกิดแนวทางการแก้ปัญหาและทำให้การแก้ปัญหานั้นประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหาโดยทั่วไปแล้วเป็นงานที่มีความหลากหลายและจะรวมเอาความสามารถที่จะต้องผ่านกระบวนการดังนี้ 3.1.1) การตระหนักถึงปัญหา รู้สึกมีความมั่นใจและ

มีแรงจูงใจที่จะจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ 3.1.2) อธิบายและกำหนดปัญหาได้อย่างชัดเจนเท่าที่จะทำได้ เช่น ด้วยการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง 3.1.3) สร้างแนวทางการแก้ปัญหาให้ได้มากเท่าที่จะทำได้ เช่น การระดมสมอง 3.1.4) ทำการตัดสินใจเพื่อที่จะนำการแก้ปัญหาไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิผลเช่น การชั่งน้ำหนักข้อสนับสนุนและต่อต้านของแต่ละแนวทางแก้ปัญหาและเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดมาใช้ การแก้ปัญหาจะเกี่ยวข้องกับสติสัมปชัญญะ การฝึกฝน วิธีดำเนินการ และความเป็นระบบในความพยายามที่จะเข้าสู่ตัวปัญหา ทักษะนี้จะเชื่อมโยงกับความต้องการทำสิ่งของบุคคลที่จะเผชิญปัญหาอย่างดีที่สุด มากกว่าการหลีกเลี่ยงปัญหา 3.2) การทดสอบตามสภาพจริง (reality test) เป็นความสามารถในการประเมินความสอดคล้องระหว่างสิ่งที่เคยประสบมากับสิ่งที่ปรากฏอยู่จริง การทดสอบระดับของความสอดคล้องระหว่างสิ่งที่เคยประสบมากับสิ่งที่ปรากฏอยู่จริงจะเกี่ยวข้องกับการค้นหาหลักฐานเพื่อยืนยัน ตัดสิน และสนับสนุนความรู้สึก การรับรู้ และความคิดต่างๆ ซึ่งการทดสอบนั้นจะเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างทันทีทันใด โดยมีเจตนาที่จะทำให้สิ่งต่างๆ อยู่ในมุมมองที่ถูกต้องและได้พบเจอกับสิ่งต่างๆ ตามความเป็นจริงโดยปราศจากจินตนาการหรือการฝันกลางวันเกี่ยวกับสิ่งนั้นๆ อันจะเน้นไปที่ความเป็นจริง การรับรู้ที่เพียงพอของบุคคล และการทำให้ความคิดของบุคคลเป็นสิ่งที่น่าเชื่อถือ สิ่งที่สำคัญสำหรับองค์ประกอบนี้คือ ระดับของการรับรู้หลักฐานที่มีความชัดเจนในการที่จะประเมินและจัดการกับสถานการณ์ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการเอาใจจดจ่อและการคิดพิจารณาเมื่อการทดสอบการจัดการกับสภาพการณ์มีขึ้น การทดสอบตามสภาพจริงจะเกี่ยวข้องกับการถอดถอนตนเองออกจากโลกภายนอกเพื่อหันเข้าสู่สถานการณ์ที่เกิดขึ้นทันใดนั้นจะแสดงถึงมีความชัดเจนในการรับรู้และกระบวนการคิด 3.3) การรู้จักยืดหยุ่น (flexibility) เป็นความสามารถในการปรับอารมณ์ความคิด และพฤติกรรมของบุคคล เพื่อเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขและสถานการณ์ต่างๆ องค์ประกอบนี้จะเกี่ยวข้องกับความสามารถโดยรวมของบุคคลที่จะปรับตัวเข้ากับสิ่งที่ไม่คุ้นเคย ทำนายไม่ได้และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ผู้ที่รู้จักยืดหยุ่นจะสามารถเปลี่ยนแปลงจิตใจของตนเองเมื่อหลักฐานที่มีอยู่แนะว่าพวกเขาได้ทำผิดพลาด บุคคลเหล่านี้โดยทั่วไปจะเปิดเผยและใจกว้างกับความคิด การกำหนดทิศทาง แนวทางและการฝึกฝนที่แตกต่างกัน

4) องค์ประกอบการจัดการกับความเครียด (stress management) ประกอบด้วย 4.1) การอดทนกับความเครียด (stress tolerance) เป็นความสามารถที่จะอดทนต่อเหตุการณ์ร้ายๆ และสถานการณ์ที่ตึงเครียดได้โดยปราศจากความล้มเหลวด้วยการจัดการกับความเครียดอย่างมีประสิทธิภาพ แม้ในสถานการณ์ที่ยากเข็ญก็มิได้ถูกสิ่งเลวร้ายนั้นครอบงำ ซึ่ง

ความสามารถในด้านนี้จะมีพื้นฐานจาก 4.1.1) ประสิทธิภาพในการเลือกวิธีที่จะจัดการกับความเครียด เช่น เป็นผู้ที่มีความรู้และประสิทธิภาพสามารถเสนอวิธีการที่เหมาะสม และรู้ว่าจะต้องทำอะไร และอย่างไร เป็นต้น 4.1.2) รู้สึกทางบวกต่อประสบการณ์ใหม่และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยทั่วไป ทั้งยังสามารถผ่านพ้นปัญหาได้อย่างประสบความสำเร็จ เช่น ความสามารถของบุคคลที่จะเผชิญและรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ได้ เป็นต้น 4.1.3) มีความรู้สึกว่าบุคคลสามารถควบคุม หรืออยู่เหนือสถานการณ์ตึงเครียดได้ เช่น ทำใจให้สงบรักษาการควบคุม ได้องค์ประกอบการอดทนกับความเครียดจะใกล้เคียงกับการอ้างถึง “จุดแข็งของตัวตน ” (ego strength) และการจัดการในทางบวก (positive coping) การอดทนกับความเครียดและการตอบสนองต่อความตึงเครียดอย่างเหมาะสม การอดทนกับความเครียดนี้จะเกี่ยวข้องกับความสามารถที่จะผ่อนคลาย ตั้งสติ และเผชิญหน้ากับความยากลำบากได้อย่างสงบโดยปราศจากอารมณ์ที่รุนแรง บุคคลที่ควบคุมอารมณ์ได้ดีจะเลือกที่จะเผชิญหน้ากับวิกฤตและปัญหามากกว่าการยอมแพ้และปล่อยให้ตนรู้สึกทำอะไรไม่ถูกและสิ้นหวัง หากองค์ประกอบนี้ในเชาวน์อารมณ์ทำหน้าที่ไม่เพียงพอจะเกิดการวิตกกังวล ซึ่งมีผลต่อการแสดงออกเนื่องจากมีจิตจดจ่อน้อย การตัดสินใจจึงทำได้ยาก 4.2) การควบคุมแรงกระตุ้น (impulse control) เป็นความสามารถที่จะอดกลั้นและชะลอแรงกระตุ้น แรงขับ หรือสิ่งล่อใจที่จะให้กระทำได้นำมาซึ่งสมรรถภาพในการยอมรับกับแรงกระตุ้นที่รุมเร้าในตัวบุคคลหนึ่ง สามารถตั้งสติและควบคุมพฤติกรรมก้าวร้าว คัดค้าน และการกระทำที่ไร้ซึ่งความรับผิดชอบ บุคคลที่มีปัญหาในการควบคุมแรงกระตุ้นสามารถดูได้จากมีความอดทนต่อความคับข้องใจต่ำ หุนหันพลันแล่น ควบคุมปัญหาด้วยความโกรธ ทำในสิ่งที่เป็นโทษ ขาดการควบคุมตนเองและแสดงพฤติกรรมอย่างรวดเร็วทันหันและไม่สามารถทำนายได้

5) องค์ประกอบด้านอารมณ์ชั่วขณะโดยทั่วไป (general mood) ประกอบด้วย 5.1) การมีความสุข (happiness) เป็นความสามารถที่จะรู้สึกพึงพอใจกับชีวิต ของตนเอง มีความสุขสนุกสนานกับตัวเองและผู้อื่น ความสุขประกอบไปด้วยความพึงพอใจในตนเองและสิ่งทั่วไป เป็นความสามารถที่จะมีความสุขกับชีวิต ผู้ที่มีความสุขจะรู้สึกดีและสบายใจทั้งในขณะทำงานและในยามว่าง พวกเขาจะรู้สึกผ่อนคลายและมีความสุขกับโอกาสต่างๆ เพื่อทำให้เกิดความรู้สึกสนุกสนาน การมีความสุขนั้นจะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกร่าเริงและกระตือรือร้น ความสุขที่เกิดขึ้นเป็น ผลพวงจากระดับเชาวน์อารมณ์และการทำงานของอารมณ์ทั้งหมดของตัวบุคคล โดยบุคคลที่มีองค์ประกอบด้านนี้ต่ำอาจแสดงอาการที่ถูกครอบงำด้วยแรงกดดัน เช่นมีแนวโน้มที่จะกังวล ไม่แน่ใจในอนาคต ถอดถอนตนเองจากสังคม ขาดแรงขับดันภายใน มีความคิดที่กดดัน รู้สึกผิด ไม่พอใจในชีวิตของตนเอง และเป็นพวกสุดขั้ว เป็นต้น ทั้งยังมีความคิดและ

พฤติกรรมทำลายตนเองอีกด้วย 5.2) การมองโลกในแง่ดี (optimistic) เป็นความสามารถมองในด้านที่ดีของชีวิตและรักษาทัศนคติทางด้านบวกแม้กำลังเผชิญกับสิ่งเลวร้าย การมองโลกในแง่ดีสรุปรวมได้กับการมีความหวังในชีวิตของบุคคล ซึ่งเป็นวิถีการดำรงชีวิตในทางบวก ตรงกันข้ามกับการมองโลกในแง่ร้ายที่โดยปกติจะมีอาการเก็บกด

Goleman et al. (2002: 253-255 อ้างถึงใน Fullan, 2006: 40-44) ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับเชาวน์อารมณ์ (The Emotional Competence Framework) เอาไว้ ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การตระหนักรู้จักตนเอง (Self-Awareness) หมายถึง การตระหนักรู้ ถึงความรู้สึกความโน้มเอียงของตนเอง และหยั่งรู้ความเป็นไปได้ของตนเอง และความพร้อมด้านต่างๆ ประกอบไปด้วย องค์ประกอบย่อย 3 ประการ ได้แก่ 1.1) การตระหนักรู้ทางด้านอารมณ์ของตนเอง (Emotional self-awareness) หมายถึง การที่ผู้นำมีการตระหนักรู้อารมณ์ตนเองสูง มีความเข้าใจในอารมณ์ตนเอง รู้สาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์ขึ้นมา และผลของอารมณ์ที่จะเกิดขึ้นตามมาซึ่งเป็นการรู้เท่าทันในอารมณ์ของตน ผู้นำประเภทนี้จะเป็นคนตรงไปตรงมา จริงใจและกล้าพูดถึงอารมณ์ของตนอย่างเปิดเผย 1.2) การประเมินตนเองได้ถูกต้อง (Accurate self-assessment) หมายถึง การที่ผู้นำที่มีการตระหนักรู้ตนเองสูง จะรู้จุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง หากมีสิ่งที่จำเป็นจะต้องนำไปปรับปรุงก็จะสามารถรับและเรียนรู้ได้อย่างสง่างาม ยินดีรับฟังคำวิจารณ์ในแนวสร้างสรรค์จากผู้อื่น 1.3) ความมั่นใจในตนเอง (Self-Confidence) หมายถึง การที่ผู้นำรู้ถึงขอบเขตความสามารถของตนอย่างถูกต้อง ทำให้ผู้นำสามารถใช้จุดแข็งของตนเองได้ และพร้อมที่จะเผชิญกับงานที่ยากลำบาก 2) การจัดการกับตนเอง (Self-Management) หมายถึง ความสามารถในการจัดการกับความรู้สึกภายในตนเองได้ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อย 6 ประการ ได้แก่ 2.1) การควบคุมอารมณ์ตนเอง (Emotional self-control) หมายถึงการที่ผู้นำมีสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้สูง มีวิธีจัดการกับอารมณ์ที่สับสน และแรงกระตุ้นที่เกิดขึ้น รวมถึงสามารถเปลี่ยนอารมณ์ดังกล่าวไปในทางที่เกิดประโยชน์ได้ 2.2) ความโปร่งใส (Transparency) การที่ผู้นำมีความโปร่งใส ในที่นี้คือการเปิดเผยความรู้สึกความเชื่อและการกระทำที่แท้จริงของตนเองให้ผู้อื่นเห็น จึงทำให้เป็นผู้นำที่มีความซื่อสัตย์ กล้ายอมรับในข้อผิดพลาดของตนเอง 2.3) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) หมายถึง การที่ผู้นำสามารถปรับตัวได้ดี มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งที่ท้าทายใหม่ ๆ 2.4) การมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) หมายถึงการที่ผู้นำจะมีมาตรฐานส่วนตัวสูง จะเป็นผู้ที่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หาวิธีการทำงานที่จะทำให้งานออกมาดีขึ้น 2.5) การริเริ่ม (Initiative) หมายถึงผู้นำที่มีจิตสำนึกเรื่องความมีประสิทธิภาพ มีการริเริ่มได้ดี รู้จักฉวยโอกาสหรือสร้าง

โอกาส 2.6) การมองโลกในแง่ดี (Optimism) หมายถึง การที่ผู้นำที่รู้จักรับมือและทนทานต่อการเปลี่ยนแปลง มองเห็นโอกาสมากกว่าปัญหา มีความเพียรพยายามที่จะบรรลุถึงเป้าหมาย แม้มีอุปสรรคก็ไม่ย่อท้อ 3) การตระหนักรู้ทางด้านสังคม (Social Awareness) หมายถึง ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และทักษะการอยู่ในสังคม ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ประการ ได้แก่ 3.1) การเข้าใจผู้อื่น (Empathy) หมายถึง การที่ผู้นำมีความเข้าใจ ตระหนักรู้ถึงความรู้สึก ความต้องการของผู้อื่น รับฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ ทำให้ผู้นำเข้ากับผู้อื่นได้ 3.2) การตระหนักรู้ด้านองค์การ (Organizational awareness) หมายถึงการที่ผู้นำมีความเฉลียวฉลาดในเรื่องการเมืองในองค์การ สามารถเข้าใจพลังอำนาจทางการเมืองในที่ทำงาน จับเครือข่ายทางสังคมได้ รู้ค่านิยมที่เป็นแนวปฏิบัติ รวมถึงกฎที่ไม่ได้มีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรที่คนภายในยึดปฏิบัติ 3.3) การบริการ (Service) หมายถึง การที่ผู้นำมีความสามารถด้านบริการสูง รู้จักรักษาบรรยากาศทางอารมณ์ เป็นผลให้คนทำงานที่ต้องติดต่อลูกค้าหรือผู้มารับบริการรักษาความสัมพันธ์ให้เป็นไปในทางที่ดี ที่ถูกต้องให้การดูแลและตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้มารับบริการอย่างเอาใจใส่ 4) การบริหารจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management) หมายถึง ความสามารถในการบริหาร ความคล่องแคล่วในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ ด้วยความร่วมมือจากผู้อื่น ประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อย 7 ประการ ได้แก่ 4.1) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) หมายถึงการที่ผู้นำเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ เป็นผู้ชี้นำให้คนเห็นตามวิสัยทัศน์หรือภารกิจร่วมกัน สื่อสารภารกิจนั้นโดยการทำให้เกิดแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำตามได้ กำหนดเป้าหมายร่วมกันให้เหนือขึ้นไปกว่างานที่ทำในหน้าที่ประจำวัน 4.2) การมีอิทธิพลเหนือคนอื่น (Influence) หมายถึง การที่ผู้นำสามารถดึงคนเข้ามาร่วมกลุ่มและสร้างเครือข่ายสนับสนุนเมื่อเกิดความคิดริเริ่มขึ้น มียุทธวิธีโน้มน้าวและชักชวนผู้อื่นให้คล้อยตามได้ 4.3) การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) หมายถึงการที่ผู้นำมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาความสามารถของผู้อื่นได้ สามารถทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้อื่นเป็นได้ทั้งที่ปรึกษาและ ผู้ฝึกสอนโดยธรรมชาติ 4.4) การเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง (Change Catalyst) หมายถึงการที่ผู้นำทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รู้ได้ถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง ท้าทายสภาพที่เป็นอยู่เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นเลิศ มีวิธีการที่ปฏิบัติเพื่อจะเอาชนะอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลง 4.5) การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management) หมายถึง การที่ผู้นำสามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ดี ทำให้ทุกฝ่ายได้แสดงความคิดเห็น และหาทางออกของปัญหาที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องกัน 4.6) การสร้างพันธะความผูกพัน (Building bonds) หมายถึง การที่ผู้นำรู้จักสร้างสายใยแห่งความสัมพันธ์ เข้าใจในความ

แตกต่างของแต่ละบุคคล สร้างความเชื่อถือไว้วางใจ และความปรองดอง ทั้งภายใน และเครือข่ายภายนอก 4.7) การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือกัน (Teamwork and Collaboration) หมายถึง การที่ผู้นำสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันอย่างเป็นมิตร ช่วยเหลือและร่วมมือกัน สามารถชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมทำงานอย่างกระตือรือร้น สร้างพลังร่วมของกลุ่มให้ร่วมกันทำงานให้ไกลเกินกว่าที่ภาระหน้าที่กำหนดไว้

Cooper และ Sawaf (1998) ได้เสนอองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ โดยสร้างโมเดลที่เรียกว่า หลักพื้นฐาน 4 ประการ (The four comerstones of emotional intelligence) มีองค์ประกอบดังนี้คือ 1) การรอบรู้อารมณ์ (emotional literacy) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ 1.1) ความสัตย์ซื่อต่ออารมณ์ (emotional honesty) 1.2) พลังทางอารมณ์ (emotional energy) 1.3) ผลย้อนกลับของอารมณ์ (emotional feedback) 1.4) การเชื่อมโยงของอารมณ์และการหยั่งรู้ (emotional connection & intuition) 2) ความเหมาะสมของอารมณ์ (emotional fitness) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ 2.1) สร้างความน่าเชื่อถือ (authentic presence) 2.2) แผ่ขยายความไว้เนื้อเชื่อใจ (trust radius) 2.3) การมีความคิดสร้างสรรค์ ไม่พอใจที่จะอยู่กับที่ (constructive discontent) 2.4) การกลับคืนสู่สภาพปกติและการเริ่มต้นใหม่ (resilience & renewal) 3) ความลึกซึ้งทางอารมณ์ (emotional depth) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ 3.1) มีความเป็นหนึ่งเดียวของศักยภาพและเป้าประสงค์ (unique potential & purpose) 3.2) มีความผูกพัน (commitment) 3.3) นำความซื่อตรงมาประยุกต์ใช้ (applied integrity) 3.4) มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นโดยปราศจากการใช้อำนาจ (influence without authority) 4) การผสมผสานกลมกลืนของอารมณ์ (emotional alchemy) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ 4.1) ความต่อเนื่องของการหยั่งรู้ (intuitive flow) 4.2) การสะท้อนความคิดตามช่วงเวลาที่ต่างไป (reflective time-shifting) 4.3) การเล็งเห็นได้ถึงโอกาส (opportunity sensing) 4.4) การสร้างสรรค์อนาคต (creating the future)

กรมสุขภาพจิตได้แบ่งองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ (กรมสุขภาพจิต, 2543: 2-4) ไว้ 3 ประการ ดังนี้

1) ดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ประกอบด้วยความสามารถ 4 ประการดังนี้ 1.1) เข้าใจและยอมรับอารมณ์ตนเอง ควบคุมและแสดงออกอย่างเหมาะสม ซึ่งจะเห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเข้าใจและยอมรับอารมณ์ตนเอง การควบคุมอารมณ์ของตนเองและแสดงออกอย่างเหมาะสม รวมถึงการสลายอารมณ์ของตน 1.2) เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น ซึ่งจะเห็น

จากพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเข้าใจความรู้สึกผู้อื่นการยอมรับอารมณ์ผู้อื่นการใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่นและการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น 1.3) รักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นมีความจริงใจ ซึ่งจะเห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการรู้จักรับผิดและอภัย การรู้จักให้และรู้จักรับและการรู้จักเคารพยกย่องผู้อื่น 1.4) ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ซึ่งจะเห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ความรับผิดชอบต่อบทบาทตนเอง และเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

2) เก่ง หมายถึงความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น ประกอบด้วยความสามารถ 4 ประการดังนี้ 2.1) รู้จักตนเอง ซึ่งจะเห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการรู้จักศักยภาพของตนเองรู้อารมณ์ของตนเองและรู้ความต้องการของตนเอง 2.2) มีแรงจูงใจในตนเอง ซึ่งจะเห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีความคิดสร้างสรรค์ สร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเอง มีความเพียรพยายามและมุมานะที่จะทำให้สำเร็จ มองเห็นปัญหาเป็นโอกาส และมีเป้าหมายหรือความหวังในทางดี 2.3) สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหา ซึ่งจะเห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการรับรู้ เข้าใจปัญหา สามารถตัดสินใจ วางแผนแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ และมีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์ 2.4) การแสดงออกอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความกล้าคิด กล้าพูด กล้าทำ สามารถสื่อสารความต้องการของตนเองและรับรู้ใส่ใจบุคคลที่เกี่ยวข้อง

3) สุข หมายถึงความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข มีความภูมิใจในตนเอง มีความพึงพอใจในชีวิต และมีความสงบทางใจ ประกอบด้วยความสามารถ 3 ประการดังนี้ 3.1) ภูมิใจในตนเอง ซึ่งจะเห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความพอใจและเห็นคุณค่าในตนเอง เข้าใจ การยอมรับจุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง และมีความศรัทธาและเชื่อมั่นในความสามารถของตน 3.2) พึงพอใจในชีวิต ซึ่งจะเห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมองโลกในแง่ดีพอใจในสิ่งที่ตนเองมีอยู่ และมีความมั่นคงในอารมณ์ไม่หวั่นไหว 3.3) มีความสามารถในการสร้างความสุข ซึ่งจะเห็นจากพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการรู้จักผ่อนคลาย มีอารมณ์ขัน สนุกกับชีวิตได้ มีกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุขความพอใจ และมีความสงบสุขทางจิตใจ

Wagner and Sternberg (1985 อ้างถึงในวีระวัฒน์ ปันนิตามัย , 2545: 59-62) ได้เสนอว่าพฤติกรรมของผู้ที่ชาญฉลาด ด้าน “Practical Intelligence” ที่เอื้อต่อความสำเร็จในวิชาชีพในการบริหารและในชีวิต สามารถแบ่งออกได้ 3 ประเภท คือ 1) การครองตน (Managing Self) หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการตนเองในแต่ละวันบรรลุเป้าหมาย ได้ผลผลิต

สูงสุด อาทิ การจัดลำดับกิจกรรมที่ต้องทำ การกระตุ้นชี้นำตนให้มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ การสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเอง กล้าเสี่ยง ไม่ย่อท้อ รู้ขีดความสามารถและศักยภาพของตนดี 2) การครองคน (Managing Others) ทักษะความรู้ในการบริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดี ความสามารถเข้ากับผู้อื่นได้ มอบหมายงานให้ทำตรงกับทักษะความรู้ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ให้รางวัลตามผลงานที่ปฏิบัติ 3) การครองงาน (Managing Career) ความสามารถในการบริหารจัดการงาน จัดลำดับความสำคัญของงาน ให้สอดคล้องกับที่องค์การ ให้ความสำคัญ และโน้มน้าวผู้เกี่ยวข้องให้เห็นความสำคัญด้วย

จากองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ ข้างต้น จึงสรุปได้ว่าเชาวน์อารมณ์ มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ

1) ดี หมายถึง มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

2) เก่ง หมายถึง มีความสามารถในการรู้จักตนเอง สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

3) สุข หมายถึง มีความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข มีความภูมิใจในตนเอง และมีความพึงพอใจในชีวิต

เชาวน์อารมณ์เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้นำในยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากจะต้องมีเชาวน์อารมณ์สูง เชาวน์อารมณ์จะช่วยส่งเสริมความสามารถของการเป็นผู้นำที่มีศิลปะในการรู้จักใช้คนและครองใจคน สามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้ทำในสิ่งที่ตนต้องการให้สำเร็จ เกิดความรักงาน จงรักภักดีต่อองค์การ (วีระวัฒน์ ปันตินามัย, 2542) ผู้นำที่ตระหนักรู้ในตนเองและสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองได้ จะมีความมั่นใจในตนเอง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเชื่อถือ ไว้วางใจ เคารพและศรัทธา (Daft, 1999: 347) ผู้นำจะสามารถกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ปฏิบัติ ปฏิบัติงานได้มากเกินความคาดหวังซึ่งเป็นคุณลักษณะหนึ่งของผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่ง Mandell and Pherwani (2003) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของเชาว์อารมณ์กับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเปรียบเทียบระหว่างเพศ พบว่าเชาว์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และนวลจันทร์ อาศัยพานิชย์ (2545) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอารมณ์ การสนับสนุนทางสังคมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ ผลการวิจัยพบว่า เชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สวิตรา ผิวงาม (2548) ได้ศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เชาวน์อารมณ์ และความสามารถในการเผชิญและฝ่าฟันอุปสรรคที่มีผลต่อ

ความสำเร็จในการประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับเชาวน์อารมณ์ และชาคริต มานพ (2550) ที่ได้พัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร โดยพบว่าตัวแปรเชาวน์อารมณ์เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร ซึ่งสอดคล้องกับ Sivanathan and Fekken (2002: 198) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์ การมีคุณธรรมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย พบว่าเชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางบวก และKerr et al. (2006: 265) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ พบว่าเชาวน์อารมณ์สามารถทำนายประสิทธิผลของภาวะผู้นำได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และPolychroniou (2009: 343) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ที่กระทบของประสิทธิผลของทีมงาน พบว่าเชาวน์อารมณ์ส่งผลในทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ทำให้ประสิทธิผลของทีมเพิ่มขึ้น จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ผู้ที่มีเชาวน์อารมณ์สูงจะสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวให้สอดรับกับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังมีความเห็นใจผู้อื่น และสามารถมีความสุขกับชีวิต โดยสามารถจัดการกับปัญหาและความเครียดต่าง ๆ ได้ ดังนั้นเชาวน์อารมณ์จึงมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

3. การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

3.1 บริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ให้ความหมายของ โรงเรียนขนาดเล็ก ว่าหมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาตั้งแต่ชั้นอนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา ซึ่งในปีการศึกษา 2551 นั้น มีโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 13,915 โรงเรียน จากจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 31,821 โรงเรียน หรือคิดเป็นร้อยละ 43.73 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551 : 11) และในปีการศึกษา 2553 มีจำนวนเพิ่มเป็น 14,395 โรงเรียน หรือคิดเป็นร้อยละ 45.81 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) จากข้อมูลข้างต้นเห็นได้ว่าโรงเรียนขนาดเล็ก มีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี อันเป็นผลมาจากอัตราการเกิด ของประชากร ลดลง และความนิยมของ ผู้ปกครองที่ต้องการ ส่งบุตรหลานไปโรงเรียนขนาดใหญ่ในตัวเมือง เนื่องจากการคมนาคมที่สะดวกสบายขึ้น การที่มีโรงเรียนขนาดเล็ก

จำนวนมากดังกล่าวทำให้การจัดการศึกษาไม ่สามารถสะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพได ้ดีเพียงพอ กล่าวคือ จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กร้อยละ 43.73 ให้บริการนักเรียนได้เพียง 979,456 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 10 ของจำนวนนักเรียนทั้งหมด เท่านั้น ส่งผลให้มีอัตราครูต่อนักเรียนค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ อัตราครูต่อนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กโดยรวมเฉลี่ย 1:12.46 (ค่าเฉลี่ยภาพรวมของทั้งประเทศ 1: 20) ทำให้มีค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนครูสูงมาก ขณะที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนส่วนใหญ่อยู่ ในระดับที่ยังไม่น่าพึงพอใจ นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการได้แบ่งโรงเรียนขนาดเล็กออกเป็น 5 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มที่มีความพร้อมที่จะพัฒนาเป็นโรงเรียนแกนนำหรือเป็นศูนย์วิชาการ 2) กลุ่มที่มีความพร้อมที่จะแก้ปัญหาเฉพาะของโรงเรียน 3) โรงเรียนที่ไม่มีความพร้อมทั้งด้านบุคลากรและสื่อการเรียนการสอนที่ไม่มีความพร้อมและไม่สามารถยุบเลิกได้ 4) เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่ควรยุบเลิก 5)เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในพื้นที่พิเศษ (ทุรกันดาร, เสี่ยงภัย, ชายแดน, เกาะ,ฯลฯ) ที่ยุบเลิกไม่ได้ซึ่งต้องพัฒนาหรือแก้ปัญหาเฉพาะ

3.2 การบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งหวังที่จะยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยในมาตรา 39 ได้บัญญัติให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาและตามระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ให้สถานศึกษามีฐานะ เป็นนิติบุคคล ซึ่งการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : ก)

การบริหารวิชาการ งานวิชาการเป็นงานหลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชนของท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษาความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุน การพัฒนาการคุณภาพนักเรียน ชุมชนและท้องถิ่นได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

การบริหารงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ยึดหลักการบริหาร

มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ละการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้ บริการมาใช้บริหารการจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งเสริมให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักการ ธรรมาภิบา ล ข้าราชการครู และบุคลากรทาการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

การบริหารทั่วไป การบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป็นเป็นหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทั้งนี้การปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารควรดำเนินงานภายในโรงเรียนอย่างมีระบบ โดยมีแผนการดำเนินงานที่แสดงลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการ มีการกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบ มีแผนการควบคุมกำกับงาน และการประเมินผลงานที่ชัดเจนตามลักษณะของงาน โรงเรียนขนาดเล็กซึ่งเป็นโรงเรียนในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานก็มีลักษณะเป็นนิติบุคคลเช่นเดียวกันและมีการบริหารจัดการศึกษาเช่นเดียวกับโรงเรียนทั่วไป แต่การบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กพบว่ามีปัญหามากมายหลายประการไม่ว่าจะเป็นเรื่องการลงทุนของภาครัฐที่มีหน้าที่รับผิดชอบต้องลงทุนสูง แต่คุณภาพนักเรียนอันเป็นผลผลิตของโรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพค่อนข้างต่ำ ซึ่งดูได้จากผลการประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษาภายนอก เนื่องจากขาดความพร้อมด้านปัจจัย เช่น งบประมาณน้อย เพราะเกณฑ์จัดสรรยึดจำนวนเด็กเป็นเกณฑ์เมื่อเด็กนักเรียนน้อย งบประมาณจึงน้อยไปด้วย การขาดแคลนบุคลากรครูไม่ครบชั้น ขาดครูชำนาญการเฉพาะด้าน ขาดแคลนวัสดุสื่อ อุปกรณ์การเรียน การสอน ครุภัณฑ์ที่สำคัญจำเป็นและขาดแคลน

3.3 ส ภาพปัญหาและอุปสรรคของการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551) สรุปสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก ไว้ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการเรียนการสอน ด้านความพร้อมทางปัจจัยของโรงเรียน และด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนโดยในแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ในปัจจุบันพบว่าการคมนาคมในประเทศไทยมีความสะดวกมากขึ้นประกอบกับประชากรมีแนวโน้มลดลง ทำให้มีโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้น ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวจะมีอัตราส่วนครูต่อนักเรียน นักเรียนต่อห้องเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน ทำให้ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียนสูง และนอกจากนั้นยังพบว่ามีโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ เช่น บนภูเขา บนเกาะ และชายขอบของประเทศ ซึ่งนักเรียนในโรงเรียนลักษณะนี้จะมีปัญหาในการเดินทาง ด้านผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน ซึ่งมีบริบทที่ต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่นๆ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และการนำผลการประเมินงาน /โครงการมาใช้วางแผน ปรับปรุงการจัดการศึกษามีน้อย และนอกจากนั้นยังมีการอพยพย้ายถิ่นของนักเรียนที่ติดตามผู้ปกครองไปทำงานต่างพื้นที่ ซึ่งทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียน

ปัญหาด้านการเรียนการสอน พบว่า ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้นและมีจำนวนนักเรียนน้อย ครูสอนไม่เต็มเวลาและไม่เต็มความสามารถเพราะมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการสอน หลักสูตรและแผนการจัดการเรียนรู้ไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้มีจำนวนจำกัด ซึ่งมีสาเหตุมาจากโรงเรียนได้รับบงประมาณน้อย สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสารมีใช้อย่างจำกัด ส่วนที่มีอยู่ก็ใช้ได้อย่างไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ

ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน ในการจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนนั้นจะมีเกณฑ์ที่คำนึงถึงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ ดังนั้นจึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับการจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างเป็นจำนวนน้อย สภาพอาคารเก่า ชำรุดทรุดโทรมเนื่องจากก่อสร้างมาเป็นเวลานาน คอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอ สิ่งต่างๆ เหล่านี้โรงเรียนไม่สามารถระดมจากผู้ปกครองและชุมชน ได้มากนัก เนื่องจากผู้ปกครองและชุมชนมีรายได้ค่อนข้างน้อย

ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กนั้นถึงแม้ว่าจะมีตัวแทนของชุมชนและองค์การต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วม ในรูปของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่บทบาทของคณะกรรมการดังกล่าวยังมีไม่มากและในบางที่อาจไม่มีเลย ซึ่งเป็นผล

มาจากผู้ปกครองและชุมชนมีฐานนะยากจนไม่สามารถให้การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนได้เท่าที่ควรเนื่องจากต้องออกไปทำงาน

ในส่วนของ อุปสรรคในการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก นั้น ในช่ว งที่ผ่านมาจากความพยายามของโรงเรียน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบโรงเรียนขนาดเล็ก ได้พยายามดำเนินการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กหลากหลายรูปแบบ และหลายวิธีซึ่งในการดำเนินงานนั้นได้ประสบกับปัญหาอุปสรรคหลายประการ ได้แก่

1) นโยบายเกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็กไม่ชัดเจน ไม่แน่นอน เปลี่ยนแปลงบ่อยเมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหารระดับสูง นโยบายขาดความต่อเนื่อง

2) ขาดการสนับสนุนอย่างจริงจังของหน่วยงานที่รับผิดชอบ

3) ขาดการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ระดับปฏิบัติ โรงเรียน และหน่วยงานที่สูงกว่าระดับโรงเรียน

4) ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ขาดความมั่นใจในการเข้าร่วมโครงการ เพราะกลัวผลกระทบเชิงลบต่อตำแหน่งหน้าที่ของตน นโยบายด้านการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานที่รับผิดชอบโรงเรียนมีนโยบายไม่ชัดเจน

5) ค่าพาหนะนักเรียนที่ได้รับเฉลี่ยหัวละ 6 บาท/คน/วัน ถือว่าค่อนข้างต่ำไม่เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง มีความล่าช้า ได้รับไม่เต็มจำนวน บางปีไม่จัดสรร ไม่ชัดเจน โรงเรียนได้รับความเดือดร้อน โดยเฉพาะช่วงเวลาเปลี่ยนผ่านของการเปลี่ยนแปลง เช่น เมื่อปีงบประมาณ 2547 โรงเรียนยังไม่ได้รับค่าพาหนะนักเรียน จึงสอบถามผู้รับผิดชอบได้คำตอบว่า โรงเรียน ต้องจ่ายโดยใช้เงินจากวัสดุรายหัวที่จัดสรรให้โรงเรียน ถ้าเป็นเช่นนี้โรงเรียนที่ใช้หมดแล้วจะเอางบประมาณที่ไหนมาจ่ายเป็นเงินค่าพาหนะนักเรียน เป็นต้น

6) ชุมชนเจ้าของโรงเรียนกลัวโรงเรียนถูกยุบ จึงไม่ค่อยเห็นด้วย บางแห่งต่อต้าน

7) ผู้ปกครองไม่มั่นใจเกี่ยวกับความปลอดภัยในการเดินทางไปโรงเรียนของบุตรหลาน

8) ผู้ปกครองไม่มีความมั่นใจคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนหลัก

9) ขนาดการประสานแผนในการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียนหลัก และโรงเรียนร่วม โครงการมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันจริงแต่ยังอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำ

3.4 ผล การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน)

ในช่วงปี พ.ศ.2544-2548 ได้มีการประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ซึ่งผลการประเมิน

คุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในรอบแรก จำนวน 30,010 แห่ง ปรากฏดังตารางที่ 3 และตารางที่ 4 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2550 : 13-15)

ตารางที่ 3 ผลการประเมินภายนอก(รอบแรก) ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวม

สังกัด	**ได้มาตรฐาน สมศ.**		**ไม่ได้มาตรฐาน สมศ.**						**ผลรวมทั้งหมด**
	ระดับดี		**ระดับพอใช้**		**ระดับปรับปรุง**		**รวม**		
	จำนวน	**ร้อยละ**	**จำนวน**	**ร้อยละ**	**จำนวน**	**ร้อยละ**	**จำนวน**	**ร้อยละ**	
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	9,151	34.42	16,952	63.77	481	1.81	17,433	65.58	26,584
สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	1,037	49.01	1,033	48.82	46	2.17	1078	50.99	2116
สำนักการศึกษาส่วนท้องถิ่น (เทศบาล/กทม.)	629	71.40	246	27.92	6	0.68	252	28.60	881
สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	18	6.69	234	86.99	17	6.32	251	93.31	269
กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดน	9	6.87	113	86.26	9	6.87	122	93.13	131
โรงเรียนสาธิต (มหาวิทยาลัย)	21	72.41	7	24.14	1	3.45	8	27.59	29

ผลการวิเคราะห์ร้อยละของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีระดับคุณภาพดีในภาพรวม ดังตารางที่ 2 พบว่า สถานศึกษาที่ได้มาตรฐานส่วนใหญ่ คือ โรงเรียนสาธิต ร้อยละ 72.41 รองลงมาได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักการศึกษาส่วนท้องถิ่น ร้อยละ 71.40 ส่วนสถานศึกษาได้มาตรฐานมีค่าร้อยละน้อยที่สุดคือ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ร้อยละ 6.69

ตารางที่ 4 ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน(รอบแรก) จำแนกตามตัวแปรสำคัญ

ตัวแปร		ไม่ได้มาตรฐาน(%)	ได้มาตรฐาน(%)
สังกัด	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	66	34
	สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	51	49
	สำนักการศึกษาส่วนท้องถิ่น	29	71
	สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ	93	7
	กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดน	93	7
	โรงเรียนสาธิต(มหาวิทยาลัย)	28	72
การบริหาร	รัฐบาล	65	35
	เอกชน	51	49
ขนาดสถานศึกษา	เล็ก	68	32
	กลาง	58	42
	ใหญ่	40	60
	ใหญ่พิเศษ	28	72
สถานที่ตั้ง	ในเมือง	52	48
	นอกเมือง	67	33
ภูมิภาค	กลาง	49	51
	ตะวันตก	56	44
	ตะวันออก	59	41
	ตะวันออกเฉียงเหนือ	66	34
	ใต้	70	30
	เหนือ	69	31
ภาพรวม		**65**	**35**

จากการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบแรก พ.ศ.2544-2548 จำนวน 30,010 แห่ง จำแนกตามตัวแปรสำคัญ สรุปได้ดังนี้ เมื่อพิจารณาเป็นรายสังกัด พบว่า สถานศึกษาที่ได้มาตรฐานคิดเป็นร้อยละสูงที่สุด ได้แก่ โรงเรียนสาธิตร้อยละ 72 รองลงมา ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักการศึกษาส่วนท้องถิ่น (เทศบาล/กทม.) สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานบริหารงานส่งเสริมการศึกษาเอกชน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และสถานศึกษาในสังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดน คิดเป็นร้อยละ 71,49,34,7 และ 7 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจำแนกตามการบริหาร พบว่า สถานศึกษาที่บริหารงานโดยเอกชนได้มาตรฐาน ร้อยละ 49 ส่วนสถานศึกษาที่บริหารงานโดยรัฐบาลได้มาตรฐาน ร้อยละ 35 เมื่อพิจารณาจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่าสถานศึกษาที่ได้มาตรฐานสูงสุด ได้แก่ สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษร้อยละ 72 รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 60,42 และ 32 ตามลำดับเมื่อพิจารณาจำแนกตามที่ตั้ง พบว่า สถานศึกษาที่มีสถานที่ตั้งในเมืองร้อยละ 48 ส่วนสถานศึกษานอกเมือง ร้อยละ 33 และเมื่อพิจารณาจำแนกตามภูมิภาค พบว่า สถานศึกษาที่ได้มาตรฐานคิดเป็นร้อยละสูงสุด คือ สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ภาคกลาง ร้อยละ 51 รองลงมา คือ สถานศึกษาในภาคตะวันตก ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และภาคใต้ คิดเป็นร้อยละ 44,41,34,31 และ 30 ตามลำดับ

จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ถ้าพิจารณาในส่วนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าโรงเรียนในสังกัดถึงร้อยละ 66 ไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่ สมศ. กำหนด และเมื่อพิจารณาถึงขนาดของโรงเรียนก็จะพบว่าโรงเรียนที่ไม่ได้มาตรฐานส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก

3.5 การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก

3.5.1 แนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กจะต้องมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบและชัดเจน สมเกียรติ ชอบผล (2551) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กดังนี้

1) พัฒนาระบบวางแผนและบริหารจัดการ โดยแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีการจัดระบบการบริหารจัดการโรงเรียนให้ชัดเจนมากขึ้น คือในปีแรกตั้งเป้าหมายการจะดูแลโรงเรียนขนาดเล็ก 800 โรงเรียน โดยมีการจัดระบบโรงเรียนที่รองรับนักเรียน ควรมีการเป้าหมายว่าในแต่ละระดับ เช่น ปฐมวัย ควรมีโรงเรียนทั้งของเอกชนท้องถิ่น และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน จำนวนเท่าใดในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้สามารถรองรับเด็กได้ ในระดับปฐมวัยอาจจะมีจำนวนมากหน่อย เพราะเด็กเล็กเดินทางไกลไม่ได้ ในระดับสูงขึ้น จำนวนโรงเรียนก็จะลดลง ในอนาคตก็จะต้องเกิดระบบโรงเรียนขึ้น โดยโรงเรียนของรัฐทุกแห่งที่จัดให้บริการการศึกษา ตามมาตรฐานของรัฐ จะได้รับการสนับสนุนทรัพยากรอย่างเต็มที่ แต่ถ้าจัดได้สูงกว่ามาตรฐานของรัฐ ก็จะมีโรงเรียนในลักษณะอื่นเกิดขึ้น เช่น Charter School ซึ่งก็จะออกนอกระบบไป ดังนั้นการจัดการ จะต้องรู้ว่าโรงเรียนไหนเป็นโรงเรียนหลักที่มีอยู่ หรือโรงไหนเป็นโรงเรียนชั่วคราว เช่น โรงเรียนในฝันในอำเภอเป็นโรงเรียนหลักต่อไปได้ และโรงเรียนในฝันในตำบล ก็ดูว่าตำบลไหนต้องมีโรงเรียนหลัก ก็กำหนดได้จากการทำ School Mapping ว่าโรงเรียนหลักแต่ละระดับจะมีกี่โรงเรียน การจัดทรัพยากรควรให้โรงเรียนหลักที่ต้องอยู่ถาวรก่อน ส่วนโรงเรียนทั่วไป ก็จัดให้เท่าที่จะสามารถดำเนินการบริหารจัดการให้มีคุณภาพได้

2) พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีการสนับสนุนเรื่องการจัดทำหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน เช่น หลักสูตรคละชั้น สื่อการเรียนการสอนที่ส่งเสริมเด็กเป็นรายบุคคล และการประกันคุณภาพภายใน โดยเฉพาะถ้าในโรงเรียน 800 โรงเรียนซึ่งต้องมีทีมดูแลช่วยเหลือเรื่องการจัดการเรียนการสอนอย่างจริงจัง

3) ความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน โดยการจัดสรรคอมพิวเตอร์ให้กับโรงเรียน 400 โรงเรียน ใน 800 โรงเรียน ก่อน เพื่อดูว่าจะสามารถจัดการเรียนการสอนให้เอื้อต่อเด็กได้เรียนรู้อย่างจริงจัง และพัฒนาครูให้ใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างเข้มแข็ง และสนับสนุนบุคลากรช่วยงานธุรการจำนวนหนึ่ง แต่ถ้าลดจำนวนครูไม่ได้ ก็คงจะยังไม่มีบุคลากรส่วนนี้ลงไป แต่ถ้าสามารถบริหารจัดการ เพื่อลดจำนวนครูลงได้ เช่นโดยการสอนคละชั้น หรือรวมกลุ่มกัน และลดจำนวนครูลงบ้าง ก็จะจัดบุคลากรช่วยงานธุรการให้โรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ได้ นอกจากนั้น จะมีสื่อการเรียนสำหรับเด็กเป็นรายบุคคล โครงการจักรยานยืมเรียนมาสนับสนุนนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก ที่อยู่ในพื้นที่ที่ใช้จักรยานได้ จะทำให้เด็กเดินทางได้กว้างขึ้น เพิ่มค่าเดินทางผู้เรียนจาก 6 บาท เป็น 10 บาทเพิ่มเงินอุดหนุนค่าใช้จ่ายรายหัว

4. การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ซึ่งการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต่างก็มีบทบาทที่สำคัญดังนี้ บทบาทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ กำหนดนโยบายและเป้าหมายจากข้อมูลและการประชุมร่วมกัน พัฒนาหลักสูตรบูรณาการ โดยใช้ความรู้และประสบการณ์ที่ทำอยู่บูรณาการกับแนวความคิดใหม่ ประสานงานและสนับสนุนการ ดำเนินงานตามแผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ติดตาม กำกับ และประเมินผลประชาสัมพันธ์ และดำเนินการ วิจัย

และพัฒนา ส่วนบทบาทสำคัญขอ งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ การตั้งคณะกรรมการดำเนินการ จัดระบบข้อมูล สารสนเทศ โดยเขตต้องรู้สภาพโรงเรียนขนาดเล็กทั้งหมดในกลุ่มเป้าหมาย วางแผนและพัฒนาการบริหารจัดการโรงเรียนรูปแบบต่าง ๆ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล การบริหารจัดการระหว่างโรงเรียน นิเทศ กำกับ ติดตามประเมินผลรายโรงเรียนตามตัวชี้วัด พัฒนาระบบการเรียนการสอน สร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

การรวมหรือเลิกสถานศึกษาขนาดเล็กนั้น ถึงที่สุดก็มีความจำเป็นที่โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งต้องเลิกไป ด้วยเหตุ ผลคือ 1) โรงเรียนที่ไม่มีนักเรียนแล้วต้องยุบเลิก 2) โรงเรียนที่วิเคราะห์แล้วมีต้นทุนค่าใช้จ่ายสูงมาก เช่น มีเด็ก 27 คน ครู 6 คน เป็นโรงเรียนที่ต้องบริหารจัดการอย่างเร่งด่วน โดยการรวม หรือเลิก 3) การเดินทางของนักเรียน ถ้าเลิกโรงเรียนหนึ่งไป แล้วเด็กสามารถเดินทางไปอีกโรงเรียนหนึ่งได้ ถ้าเดินทางไปไม่ได้ ก็จำเป็นต้องคงอยู่ แต่ถ้านักเรียนมีโอกาสที่ดีกว่า โดยไปเรียนที่อื่น ต้องบริหารจัดการให้ได้ 4) มาตรฐานคุณภาพ เช่น มีเด็ก 20 คน อ่านหนังสือไม่ออก 20 คน ก็ต้องพิจารณา 5) การมีส่วนร่วม การสนับสนุนของชุมชน มีข้ออ้างว่าโรงเรียนอยู่คู่ชุมชนมานาน แต่ถ้าชุมชนไม่เข้าไปช่วยสนับสนุนโรงเรียน ก็เปิดโอกาสให้เด็กในชุมชนไปเรียนที่อื่นดีกว่าหากเป็นความต้องการของผู้ปกครอง

3.5.2 รูปแบบการบริหารและจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก

จากปัญหาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กไม่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานหรืออยู่ในระดับต่ำ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะหน่วยงานที่กำกับดูแล จึงทำโครงการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ โดยคำถึง ถึงความพร้อมและบริบทของโรงเรียน ซึ่งรูปแบบการบริหารและจัดการเรียนการสอนที่ได้ดำเนินการมีดังนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551)

1) รูปแบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน

ลักษณะของรูปแบบนี้สภาพของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา จะมีจำนวนโรงเรียนตั้งแต่ 2-5 แห่ง กระจายตัวตั้งอยู่ในพื้นที่ที่เป็นที่ตั้งของหมู่บ้าน ซึ่งมีเส้นทางคมนาคมระหว่าง 2-5 กิโลเมตร มีสภาพการคมนามที่สะดวกทุกฤดูกาล ดังนั้นวิธีดำเนินการจึงนำนักเรียนทุกระดับชั้นเรียนมาเรียนรวมที่โรงเรียนหลัก ซึ่งคัดเลือกจากโรงเรียนที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ อาคารสถานที่ที่เหมาะสมและตั้งอยู่ศูนย์กลาง หรือสามารถเดินทางได้สะดวก

ส่วนโรงเรียนที่เหลือเป็นโรงเรียนเครือข่าย โดยได้รับการสนับสนุนค่าพาหนะในการเดินทางมาเรียน ผู้บริหารและครูผู้สอนวางแผนการบริหารจัดการศึกษาร่วมกัน นำทรัพยากรจากโรงเรียนเครือข่ายมาใช้ร่วมกันที่โรงเรียนหลัก และปรับสภาพโรงเรียนเครือข่ายเป็นแหล่งเรียนรู้

2) รูปแบบเรียนรวมช่วงชั้น

ลักษณะของรูปแบบนี้เป็นการกำหนดเป็นศูนย์รวมโรงเรียน โดยคำนึงถึงสภาพที่ตั้งของการปกครอง สภาพระยะทางการเดินทาง แล้วจัดการศึกษาเป็นช่วงชั้น คือจัดแบ่งการเรียนการสอนออกเป็นช่วงชั้น ได้แก่ ศูนย์อนุบาล ศูนย์ ป. 1-2 ศูนย์ ป.3-4 ศูนย์ ป.5-6 หรือจัดช่วงชั้นตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน วางแผนกำหนดจัดครูในโรงเรียนรวมกัน โดยจัดครูเข้าสอนตามระดับช่วงชั้น ตามความรู้ ความสามารถและความถนัดของครู โดยพิจารณาการจัดจำนวนครูตามเกณฑ์จำนวนครูที่จะทำการสอนในชั้นเรียน โดยทุกโรงเรียนยังคงมีสถานภาพเป็นโรงเรียนตามเดิม มีการบริหารจัดการตามลักษณะการบริหารโรงเรียนตามปกติ โรงเรียนมีการดำเนินการเกณฑ์เด็กเข้าเรียนตามปกติ เมื่อโรงเรียนแต่ละโรงเรียน รับเด็กเข้าเรียนแล้วจัดส่งไปเรียนศูนย์โรงเรียนระดับช่วงชั้นนั้น

3) รูปแบบศูนย์โรงเรียนแบบพักนอน

รูปแบบดังกล่าวเกิดขึ้นจาการดำเนินการรวมศูนย์โรงเรียนในรูปแบบต่างๆ ดังได้กล่าวมา แต่เนื่องจากนักเรียนที่เดินทางมาเรียนรวมไม่สามารถเดินทางไป-กลับระหว่างโรงเรียนหลักได้ เนื่องจากบ้านเรือนอยู่ห่างไกลและการคมนาคมยากลำบาก หลายแห่งเป็นภูเขาและป่าทึบ ดังนั้นนักเรียนจึงจำเป็นต้องพักนอนค้างคืนที่โรงเรียนหลัก

4) รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ

รูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาครูไม่ครบชั้น ดำเนินการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ครั้งเดียวในการสอนหลายชั้นเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ เกิดทักษะชีวิต และผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง

5) รูปแบบ Mobile Teacher

“Mobile Teacher” เป็นรูปแบบการนำครูคนใดคนหนึ่ง หรือ หลายๆ คน จากโรงเรียนที่เกินเกณฑ์ออกไปสอนตามโรงเรียนต่างๆ ที่ขาดแคลนครู ทำให้สามารถแก้ปัญหาขาดแคลนครู และครูที่เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งไปสอน มีวัตถุประสงค์ เพื่อแก้ไขปัญหาการขาด

แคลนครู และสามารถจัดประสบการณ์การเรียนรู้ได้ครอบคลุมตามมาตรฐานโดยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างกว้างขวางจากครูผู้มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านแต่ละสาขา

6) รูปแบบการใช้หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ "Computer Mobile Unit"

หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ มี 4 รูปแบบ ได้แก่

1. Bus Mobile Unit เป็นรถบัส บรรจุคอมพิวเตอร์ 20 เครื่อง สามารถขับเคลื่อนไปบริการให้กับโรงเรียนที่ไม่มีคอมพิวเตอร์ หรือมีแต่ไม่เพียงพอและโรงเรียนที่ขาดแคลนครู

2. Container Mobile Unit เป็นตู้คอนเทนเนอร์บรรจุคอมพิวเตอร์ 15 เครื่อง สามารถใช้รถลากจูงไปบริการให้กับโรงเรียนที่ไม่มีคอมพิวเตอร์ หรือมีแต่ไม่เพียงพอ และโรงเรียนที่ขาดแคลนครู

3. Mini Bus Mobile Unit เป็นรถมินิบัส บรรจุคอมพิวเตอร์ 13 เครื่อง สามารถขับเคลื่อนไปบริการให้กับโรงเรียนที่ไม่มีคอมพิวเตอร์ หรือมีแต่ไม่เพียงพอและโรงเรียนที่ขาดแคลนครู

4. Office Station เป็นศูนย์คอมพิวเตอร์ สำหรับบริการเครื่องคอมพิวเตอร์ให้กับโรงเรียนใกล้เคียงที่ขาดแคลน และมีความต้องการที่จะแสวงหาความรู้จากคอมพิวเตอร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูสาขาวิชาเฉพาะทางด้านคอมพิวเตอร์และให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้เทคโนโลยีจากสื่อคอมพิวเตอร์

7) รูปแบบห้องเรียนเคลื่อนที่

ห้องเรียนเคลื่อนที่เกิดขึ้นจากความต้องการของชุมชนที่เห็นความสำคัญของการศึกษา และชุมชนที่อยู่ห่างไกลและการคมนาคมยากลำบาก หลายแห่งเป็นภูเขาและป่าทึบ ดังนั้นจึงจัดตั้งห้องเรียนเคลื่อนที่เข้าไปจัดการศึกษาให้กับประชาชนวัยเรียนและมีการจัดครูเข้าไปสอน มีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดโอกาสทางการศึกษาในถิ่นทุรกันดาร

8) รูปแบบการเรียนการสอนผ่านดาวเทียม

รูปแบบการเรียนการสอนผ่านดาวเทียม เป็นการเรียนการสอนห่างไกลผ่านดาวเทียมจากโรงเรียนไกลกังวล อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นการเน้นการจัดการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู-อาจารย์ ในโรงเรียนทั่วประเทศเป็นระบบฟรีทีวี มีการออกอากาศในระดับประถมศึกษา 6 ช่อง ระดับมัธยมศึกษา 6 ช่อง ระดับอาชีวศึกษา 1 ช่อง สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล 1 ช่อง และแยกธนาคารนานาชาติอีก 1 ช่อง รวม 15 ช่อง รายการที่

ออกอากาศเน้นวิชาพื้นฐานตั้งแต่ ป. 1- ป.6 มีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูที่มีความสามารถเฉพาะทาง

9) รูปแบบ โรงเรียนพี่โรงเรียนน้อง

ลักษณะของรูปแบบโรงเรียนพี่โรงเรียนน้องคือออจะมีโรงเรียนที่มีความพร้อมเป็นโรงเรียนพี่ โรงเรียนน้องเป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คนลงมาและต้องอยู่ใกล้กันระยะห่างไม่เกิน 2 กิโลเมตร มีอัตราการขาดแคลนครูไม่ครบชั้นแต่ไม่มาก มีปัญหาในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หรือขาดสื่อ นวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู และขาดครูที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะทาง

4. การวิเคราะห์ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

4.1 ความหมายการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

การสนทนากลุ่ม(Focus Group) ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2551) ได้กล่าวว่า กิจกรรมการสนทนากลุ่ม เป็นการรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม (group interview) รูปแบบหนึ่ง โดยมีความเชื่อว่าเมื่อกลุ่มผู้ให้ข้อมูลซึ่งมีประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเป็นกลุ่ม จะทำให้เกิดความสบายใจในการให้สนทนาและเกิดอารมณ์ร่วมเต็มใจให้ข้อมูลมากกว่าการให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการจัดกลุ่มสนทนาจะมีความลึกซึ้งมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับการป้อนคำถามของนักวิจัยผู้สัมภาษณ์ หากมีการตั้งคำถามเจาะลึกลงรายละเอียดต่อเนื่องโดยเลือกถามผู้ที่มีข้อมูลมากที่สุดและเต็มใจเล่ามากที่สุดก่อน แล้วจึงถามผู้เข้าร่วมสนทนาโดยกระตุ้นให้ทุกคนเกิดอารมณ์ร่วม เล่าเรื่องของตนอย่างเปิดเผย จะทำให้ได้ผลการสัมภาษณ์ที่ลึกซึ้งมาก ได้ข้อมูลที่เป็นความลับ เป็นปมด้อยที่ถูกฝังลึกในจิตใต้สำนึกของบุคคลได้ ผลการสัมภาษณ์ที่ได้จากการจัดกลุ่มสนทนานั้น นอกจากนักวิจัยผู้สัมภาษณ์จะได้ทั้งสาระเรื่องราวของบุคคลและของกลุ่มแล้ว ยังได้ความคิดเห็น ความคิดสะท้อน ปฏิกิริยา และข้อมูลที่ลึกซึ้งและหลากหลายจากผู้เข้าร่วมการสนทนาทุกคนด้วย

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (2551) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่มว่าหมายถึง การรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในประเด็นปัญหาที่เฉพาะเจาะจง โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยจุดประเด็นในการสนทนา เพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิดและแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางการสนทนาอย่าง

กว้างขวางละเอียดลึกซึ้ง โดยมีผู้เข้าร่วมสนทนาในแต่ละกลุ่มประมาณ 6-10 คน ซึ่งเลือกมาจากประชากรเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้

การสนทนากลุ่มเป็นการศึกษาวิจัยรูปแบบหนึ่งจัดเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ อาศัยหลักของการกระทำร่วมกันในกลุ่ม (Group Interaction) ทำให้เกิดพลวัตรของกลุ่ม (Group Dynamic) เพื่อกระตุ้นให้คนแสดงความคิดเห็นและทัศนะของตนออกมาอย่างเปิดเผยและจริงใจ ในขณะที่สนทนากลุ่ม ความคิดเห็นของคนในกลุ่มอาจไปกระตุ้นให้คนอื่นๆ อยากพูด อยากแสดงความคิดเห็นออกมาบ้าง (นภาภรณ์ หะวานนท์, 2541)

กิตติพัฒน์ นนทปัทมะตุลย์ (2550) กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นการเก็บข้อมูลอย่างหนึ่งที่นิยมทั้งในการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการจัดกลุ่มสนทนานั้นเป็นการใช้กระบวนการกลุ่มในการหาคำตอบในประเด็นเฉพาะเจาะจงที่ชัดเจนลงไป เป็นการรวมกลุ่มสนทนาหรืออภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในประเด็นที่มีกรอบวางไว้แน่นอน

วานิช มาลัยและอรสา ปานขาว (2548) กล่าวว่าการสนทนากลุ่มเป็นรูปแบบการสัมภาษณ์ชนิดหนึ่งที่ใช้สำหรับผู้ที่ถูกสัมภาษณ์กลุ่มเล็ก ๆ มักใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในกรณีที่ต้องการได้ข้อมูลจากการพิจารณากลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาผู้ที่นำมาใช้ในการทำสนทนากลุ่มจะเป็นบุคคลที่ผู้ศึกษาคาดว่าจะเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการศึกษาได้เป็นอย่างดี โดยปกติจะใช้ผู้เข้าร่วมสนทนาประมาณ 8-12 คน หากใช้จำนวนน้อยกว่า 8 คน จะถือว่ากลุ่มตัวอย่างยังไม่เป็นตัวแทน แต่ถ้าใช้มากกว่า 12 คน จะทำให้เกิดปัญหายุ่งยากในการดำเนินงาน

จากข้างต้น การสนทนากลุ่ม (Focus Group) จึงจัดเป็นวิธีการหนึ่งในการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสนทนาเป็นกลุ่ม มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน โดยมีการกระตุ้นจากผู้ดำเนินการสนทนาให้เกิดการแสดงความคิดเห็นในปัญหาหรือหัวข้อที่ผู้วิจัยกำหนดเพื่อให้ได้ความคิดเห็นอย่างหลากหลายและนำไปวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปต่อไป

4.2 ประโยชน์ของการสนทนากลุ่ม

Vaughn, Scumm and Sinagub (1966 อ้างถึงในนงลักษณ์ วิรัชชัย , 2551) กล่าวว่าเมื่อเปรียบเทียบกับการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล การสนทนา กลุ่มมีประโยชน์มากกว่าในเรื่องของภาพรวมของข้อมูลที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ร่วมกันในกลุ่ม (synergism) การขยายตัวของข้อมูลจากการสนทนา (snowballing) การกระตุ้นความสนใจ (stimulation) การประกันความปลอดภัยจากการให้ข้อมูลในนามของกลุ่ม (security) และการให้ข้อมูลแบบฉับพลันทันที (spontaneity) เพราะผู้ให้ข้อมูลทุกคนไม่ต้องตอบคำถามทุกคำถาม แต่จะตอบเมื่อพร้อมจะให้

ข้อมูลตามที่เป็นจริง และนภาภรณ์ หะวานนท์ (2541) ได้กล่าวว่าการสนทนากลุ่มมีประโยชน์เพื่อการค้นหาคำตอบเฉพาะเรื่อง ทำให้ได้ข้อเท็จจริงและเกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งจากมุมมองของกลุ่มบุคคลที่มีประสบการณ์บางอย่างร่วมกัน การ สนทนากลุ่มนั้นอาจใช้ประกอบ กับวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เช่น ใช้ในการศึกษาเบื้องต้นเพื่อตั้งประเด็นคำถามหรือสมมติฐานและตามด้วยการศึกษาเชิงปริมาณหรือใช้ในการศึกษาเจาะลึกเพื่อความกระจ่างหลังจากการศึกษาเชิงปริมาณแล้ว

4.3 ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม

Stewart and Shamdasani (1991) ได้สรุปขั้นตอนของการสนทนากลุ่มไว้ดังนี้ 1) กำหนดและนิยามปัญหาในการวิจัย (Problem formulation of the Research Question) 2) กำหนดกรอบในการคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนา (Identification of Sampling Frame) 3) คัดเลือกผู้ดำเนินการสนทนา (Identification of Moderator) 4) สร้างและทดลองใช้แนวทางการสนทนา (Generation and Pre-Testing of Guideline) 5) คัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนา (Recruiting the Participants) 6) ดำเนินการสนทนา (Conducting the Group) 7) การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล(Analysis and Interpretation of Data) 8) เขียนรายงาน (Report)

กาญจนา พวงจิตต์ (2550 : 32) ได้เสนอขั้นตอนของการสนทนากลุ่ม ไว้ดังนี้ 1) การเตรียมการสนทนากลุ่ม โดยมีการตั้งจุดประสงค์ของการสนทนา เตรียมแนวทางการดำเนินการสนทนาของผู้ดำเนินการ เตรียมจำนวนกลุ่ม ขนาดกลุ่มและเวลาที่ใช้ในการสนทนา 2) การดำเนินการสนทนา โดยมีขั้นตอนย่อยคือ 2.1) การเริ่มดำเนินการสนทนา โดยมีการแนะนำตนเองและทีมงาน บอกจุดมุ่งหมายในการสนทนา และขอบันทึกเสียงการสนทนา 2.2) เกริ่นนำด้วยคำถามเกริ่นนำเพื่อสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง 2.3) ผู้ดำเนินการเริ่มเข้าสู่คำถามตามแนวการสนทนาที่เตรียมไว้ พยายามควบคุมเวลาและกระตุ้นให้มีบรรยากาศของการแสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางในประเด็นที่ตั้งไว้

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2551) ได้กล่าวถึงวิธีการสนทนากลุ่มว่า มีวิธีการดำเนินงานโดยใช้คณะผู้สัมภาษณ์ 3 คน ประกอบด้วย

1) ผู้นำการสนทนา (moderator) ทำหน้าที่ดำเนินการสัมภาษณ์ โดยตั้งคำถามและซักถามให้ผู้ร่วมสนทนาได้แสดงความคิดเห็น กระตุ้น และเร้าให้ผู้ร่วมสนทนาเกิดอารมณ์ร่วม และเต็มใจบอกเล่าข้อมูลแลกเปลี่ยนกัน ผู้นำการสนทนาควรมีแผนผังที่นั่งระบุชื่อผู้เข้าร่วมสนทนา เพื่อจะได้เรียกชื่อผู้ร่วมสนทนาได้ถูกต้อง และใช้ทำเครื่องหมายว่าในแต่ละประเด็นได้ถามใครไปแล้ว ใช้บันทึกว่าผู้เข้าร่วมสนทนาคนใดให้ความร่วมมือมากและควรตั้งคำถามเจาะลึกเพิ่มเติม

2) ผู้ช่วยบันทึกข้อมูล (note-taker) ทำหน้าที่จดบันทึกการสนทนา เพื่อใช้ประกอบกับบันทึกที่ได้จากการถอดเทปการสนทนา และในกรณีที่จำเป็นอาจช่วยเตือน /เสริมประเด็นที่ผู้นำการสนทนาข้ามหรือยังไม่ได้ถาม

3) ผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) ทำหน้าที่บันทึกเสียงโดยใช้เครื่องบันทึกเสียงสองเครื่อง ควรตั้งเครื่องบันทึกเสียงให้สามารถเก็บเสียงผู้เข้าร่วมสนทนาทุกคนได้ชัดเจนทั้งสองเครื่อง โดยเริ่มบันทึกระยะเวลาห่างกัน 15 นาที และทำหน้าที่บริการเครื่องดื่ม อาหารว่าง ตลอดจนช่วยเหลือจัดหากระดาษ บันทึก และอื่น ๆ ให้การสนทนาดำเนินไปได้โดยไม่มีสิ่งรบกวนภายนอกตลอดเวลาการสัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ในการสนทนากลุ่มแต่ละครั้ง ควรมีจำนวน 6-12 คน นักวิจัยควรเชิญผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีข้อมูลที่นักวิจัยต้องการหรือมีลักษณะสำคัญเหมือน ๆ กันเข้าร่วมกลุ่มสนทนา เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนาเกิดอารมณ์ร่วมกันได้ง่าย เช่น การจัดกลุ่มสนทนาของนักเรียนที่เรียนอ่อนและมีปัญหาในการเรียน การจัดกลุ่มสนทนาของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นต้น ในการสนทนากลุ่มนอกจากจะจัดกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีข้อมูลที่นักวิจัยต้องการคล้ายกันแล้ว หากเป็นไปได้การจัดกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ให้เป็นกลุ่มที่มีอายุรุ่นเดียวกัน เพศ สถานภาพใกล้เคียงกัน จะทำให้เกิดความรู้สึกเท่าเทียมกัน และสร้างอารมณ์ร่วมกันได้ง่ายกว่ากลุ่มที่มีลักษณะต่างกัน ในเรื่องของสถานที่ในการสนทนากลุ่มนั้นควรจัดในสถานที่ที่ไม่มีเสียงและสิ่งรบกวนจากภายนอก โดยทั่วไปในการสนทนาจะจัดที่นั่งเป็นวงกลมเพื่อให้ผู้ดำเนินการสนทนาได้เห็นหน้าและท่าทางผู้ให้สัมภาษณ์ได้ครบทุกคน ผู้จดบันทึกและผู้อำนวยความสะดวกอาจนั่งร่วมอยู่ในวงสนทนาหรือนั่งรอบนอกวงสนทนาก็ได้ เพื่อความสะดวกในการเคลื่อนไหวโดยไม่รบกวนสมาธิของผู้ร่วมสนทนา และการสนทนากลุ่มแต่ละครั้งควรใช้เวลาประมาณ 1-2 ชั่วโมง ผู้ดำเนินการสนทนาควรแบ่งเวลาในแต่ละประเด็นและใช้เวลาตามที่กำหนด เมื่อเสร็จสิ้นการสนทนา ผู้ดำเนินการสนทนาควรสรุปประเด็นสำคัญเพื่อขอความคิดเห็นจากผู้ให้สัมภาษณ์ด้วย โดยอาจสรุปไปแต่ละประเด็น หรือสรุปในตอนสุดท้ายของการสนทนาก็ได้

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) ศึกษาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของศึกษาธิการจังหวัดกับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า ศึกษาธิการจังหวัด มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย อยู่ในระดับน้อย และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถช่วยเสริมประสิทธิผลขององค์การเพิ่มจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และตัวทำนายประสิทธิผลองค์การโดยรวมได้ดี ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเป็นบวก

จรัสศรี ไกรนที (2539) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าผู้ป่วยกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลประจำการ จำนวน 778 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ตัวแปรที่ร่วมกันทำนายความยึดมั่นผูกพันองค์การของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล และการสร้างบารมี โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 19.01

บัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธาและความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 97 โรงเรียน ผู้บริหารจำนวน 97 คน ครู จำนวน 679 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การใช้อำนาจของผู้บริหาร และความพึงพอใจในงานของครู มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และภาวะผู้นำของผู้บริหาร การใช้อำนาจของผู้บริหาร ความศรัทธาของครู และชีวะสังคมของครู สามารถร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานของครูได้ร้อยละ 37.65

วรรณดี ชูกาล (2540) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยส่วนบุคคลกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ในวิทยาลัย จำนวน 382 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของอาจารย์พยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ลักขณา แพทยานันท์ (2542) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การสนับสนุนทางสังคมกับเชาวน์อารมณ์ของนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับเชาวน์อารมณ์ของนักศึกษาพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ชั้นปีที่ศึกษา การสนับสนุนทางด้านสังคม และความผาสุกทางจิตวิญญาณ และความความผาสุกทางจิตวิญญาณกับการสนับสนุนทางด้านสังคมร่วมกันพยากรณ์เชาวน์อารมณ์ของนักเรียนพยาบาลได้ร้อยละ 21.81

อภิวรรณา แก้วเล็ก (2542) ได้ศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพอยู 'ในระดับปานกลาง และใช้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมากกว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ส่งผลต่อประสิทธิผล ของโรงเรียน 2 มิติ คือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ส่วนภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนสภาพ ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนทั้ง 4 มิติ คือ 1) ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล ้อมได้ดี 4) ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาในโรงเรียน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543) ได้ศึกษาผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ นิสิตมหาวิทยาลัยเกษตร ศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำนิสิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลังการฝึกอบรมมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ผู้นำจะประเมินตนเอง และภาวะผู้นำที่ ผู้ร่วมงานประเมินผู้นำหลังสิ้นสุดการทดลองมากกว่าผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังสิ้นสุดการทดลอง และความพึงพอใจในการ

ทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลองไม่พัฒนาขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีแนวโน้มว่าความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร 'วมงานหลังสิ้นสุดการทดลอง ในกลุ่มผู้นำนิสิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีมากกว่าในกลุ่มผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์ (2545) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์การสนับสนุนทางสังคม กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ ผลการวิจัยพบว่า เชาวน์อารมณ์และการสนับสนุนทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ศิริลักษณ์ กุลวนิธีวัฒน์ (2545) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม บรรยากาศองค์การกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 คน ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ บรรยากาศองค์การและการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และบรรยากาศองค์การร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้ร้อยละ 33.00

สุนทรีภรณ์ แก้วกนก (2546) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี การวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานีมีภาวะผู้นำในระดับมาก ได้รับการสนับสนุนทางสังคมในระดับปานกลาง มีสุขภาพจิตในระดับปานกลาง และมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในระดับมาก (2) การสนับสนุนทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สุขภาพจิตและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำอย่างมีน้อยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ(3) การสนับสนุนทางสังคม สุขภาพจิต และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำได้ร้อยละ 75.2 โดยที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้มากที่สุด รองลงมาคือการสนับสนุนทางสังคมและสุขภาพจิต ตามลำดับ

คำนึง ผุดผ่อง (2547) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก (2) ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก (3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ(4) จากสมการพยากรณ์ที่ดีที่สุดพบว่าตัวแปรพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล ด้านการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นเชาว์ปัญญา สามารถพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม ได้ร้อยละ 62.10 และร่วมกันทำนายได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พรศิษฎ์ คำรอด (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผลการวิจัยพบว่า (1) ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ระดับมาก (2) ประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ(3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชาคริต มานพ (2550: 95-100) ได้พัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือนักเรียนเตรียมทหาร จำนวน 320 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรล ผลการวิจัยพบว่า โมเดลเชิงสาเหตุโดยภาพรวมประกอบด้วย ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร ได้แก่ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ และตัวแปรเชาวน์อารมณ์ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร ได้แก่ ตัวแปรการสนับสนุนทางสังคม และตัวแปรแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมสูงสุด ได้แก่ การสนับสนุนทางสังคม และตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 70

ขนิษฐา อุ่นวิเศษ (2550) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 3 โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็น ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 3 จำนวน 341 คน และนำข้อมูลมาทำวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การถดถอยพหุคูณ แบบเป็นขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร และองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ องค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 56.80

สุรีรัตน์ นนท์ตุลา (2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 จำนวน 1 55 คน และนำข้อมูลมาทำวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) การสนับสนุนทางสังคม สุขภาพจิต แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำได้ร้อยละ 55.40

ศุภรัตน์ บัวหลวง (2550: 89) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 300 คน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรพยากรณ์ที่ร่วมกันทำนายภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดีที่สุด มี 5 ตัว ได้แก่ วิสัยทัศน์ ความเป็นที่เชื่อถือได้ การตัดสินใจ บุคลิกภาพ และความสามารถในการจูงใจ ซึ่งเป็นสมการเชิงเส้นตรงและร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 58.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นันทนา บุรีจันทร์ (2551) ได้ศึกษาปัจจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยกลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำนวน 280 คน วิเคราะห์ข้อมูล หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และ วิเคราะห์ การ ถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นตัวทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษามี 4 ปัจจัย คือ 1)การให้อำนาจแก่ครู 2)ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 3)มนุษยสัมพันธ์ และ 4) การพัฒนาวิชาชีพครู โดยร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาได้ร้อยละ 46.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Tucker (1991) ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจประสิทธิผลและความพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่า โครงร่าง (Profile) ของผู้นำแต่ละคน มีพฤติกรรมกระจายตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายจนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส ่งผลต ่อความพึงพอใจประสิทธิผล และความพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้นและยังพบว ่า ภาวะผู้นำแบบตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจประสิทธิผลและความพยายามเป็นพิเศษ

Koh et. al. (1995: 319-333) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำของโรงเรียน ความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมกลุ่ม ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ของประเทศสิงคโปร์ จำนวน 89 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมกลุ่ม และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูต่อผู้นำของโรงเรียน นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางในการเรียนของนักเรียนด้วย

Bass (1997a: 130-139 อ้างถึงในรัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543: 30) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับขั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายามและความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management by exception) แบบเชิงรุก (MBE-A) และแบบเชิงรับ (MBE-P) และการปล่อยตามสบาย (Laissez-faire) ตามลำดับ ผลการศึกษานี้พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และเยอรมัน

Judge et al. (2002; cited in Bartone et al., 2009: 499) ได้ทำการศึกษารูปแบบขององค์ประกอบของบุคลิกภาพ ห้าประการและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าองค์ประกอบของบุคลิกภาพห้าประการส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Sivanathan and Fekken (2002: 198) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์ การมีคุณธรรมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยกลุ่มตัวอย่างคือคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 58 คน และผู้ช่วยของผู้บริหาร จำนวน 232 คน ผลการศึกษาพบว่า เชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางบวก

และเชาวน์อารมณ์และการมีคุณธรรมร่วมกันทำนายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 17 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Geijsel et al. (2003: 228) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อข้อตกลงและความพยายามที่จะปฏิรูปโรงเรียนของครูในประเทศแคนาดาและเนเธอร์แลนด์ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อข้อตกลงและความพยายามที่จะปฏิรูปโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Mandell and Pherwani (2003) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของเชาว์อารมณ์กับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเปรียบเทียบระหว่างเพศ พบว่า เชาว์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

Griffith (2004) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานของครู การออกจากงานและประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยศึกษากับครูและนักเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าภาวะผู้การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานของครู การออกจากงานและประสิทธิภาพของโรงเรียน

Houghton et al. (2004: 427-441) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในตนเองกับบุคลิกภาพ โดยกลุ่มตัวอย่าง คือนักศึกษาในระดับที่ต่ำกว่าบัณฑิตศึกษา ในมหาวิทยาลัย ที่อยู่ทางตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา จำนวน 381 คน แล้ววิเคราะห์หาองค์ประกอบ(factor analysis) ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำในตนเองมีความสัมพันธ์กับบุคลิกภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Hautala (2006: 777-794) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร จำนวน 439 คน และรองผู้บริหาร จำนวน 380 คน ในประเทศฟินแลนด์ ผลการศึกษาพบว่าบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Kerr et al. (2006: 265-275) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ หัวหน้างาน จำนวน 38 คน และพนักงาน จำนวน 1,258 คน ในโรงงานขนาดใหญ่ ผลการศึกษาพบว่าเชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ นอกจากนั้นเชาวน์อารมณ์ยังสามารถทำนายประสิทธิผลของภาวะผู้นำได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Arnold et al. (2007: 193) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับสุขภาพจิตของผู้ทำงานดูแลด้านสุขภาพในประเทศแคนาดา โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ

ผู้ทำงานดูแลด้านสุขภาพ จำนวน 319 คน พบว่าสุขภาพจิตมีผลในด้านบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาพจิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

Polychroniou (2009: 343-356) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลของทีมงาน โดยกลุ่มตัวอย่าง คือผู้จัดการในแผนกต่าง ๆ ในหน่วยงานของประเทศกรีซ จำนวน 267 คน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบและการถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่าเชาวน์อารมณ์ส่งผลในทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ทำให้ประสิทธิผลของทีมเพิ่มขึ้น

Bartone et al. (2009: 498) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลขององค์ประกอบของบุคลิกภาพ ห้าประการ ความอดทน และบรรทัดฐานทางสังคม ต่อประสิทธิภาพของผู้นำ โดยกลุ่มตัวอย่างคือนักเรียนเตรียมทหารของสหรัฐอเมริกา และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบของบุคลิกภาพ ห้าประการ ความอดทนและบรรทัดฐานทางสังคม สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพของผู้นำได้

5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนขนาดเล็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้รับงบอุดหนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ค่าใช้จ่ายรายหัว) ส่วนเพิ่ม (Top up) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กหลังจากได้รับงบอุดหนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนเพิ่ม (Top up) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 พร้อมทั้งสำรวจนวัตกรรม /กิจกรรมที่มีแนวโน้มต่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กโดยมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้ 1) โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นภายหลังได้รับงบประมาณงบอุดหนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ค่าใช้จ่ายรายหัว) ส่วนเพิ่ม (Top up) ทั้งตามการรับรู้ของผู้บริหารและผู้เรียน เช่น มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการงบประมาณ มีสื่อแหล่งเรียนรู้เพิ่มเติม โครงการหรือกิจกรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพมีความหลากหลายเพิ่มขึ้นเป็นต้น ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับนโยบายควรได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม และประสานงานกับสำนักงบประมาณ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดสรร

งบอุดหนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนเพิ่ม (Top up) ให้กับโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่องต่อไป 2) โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจำนวนมากทั้งนวัตกรรมด้านการบริหารจัดการและนวัตกรรมด้านการเรียนการสอน ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกระดับ ทั้งระดับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรได้นำนวัตกรรมที่เกิดขึ้นต่างๆ เหล่านี้ไปรวบรวม สังเคราะห์ เผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ให้มีการนำไปใช้และเกิดการพัฒนาต่อยอดต่อไป 3) แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่นำงบอุดหนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ค่าใช้จ่ายรายหัว) ส่วนเพิ่ม (Top up) ที่ได้รับไปบูรณาการกับงบประมาณปกติ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาทั้งทางตรงและทางอ้อมกล่าวคือ 3.1 นักเรียนส่วนใหญ่รับรู้ว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพิ่มขึ้นหลังจากโรงเรียนได้รับงบอุดหนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ค่าใช้จ่ายรายหัว) ส่วนเพิ่ม (Top up) โดยสิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ ครูให้ความสนใจและเอาใจใส่นักเรียนมากยิ่งขึ้น (ร้อยละ 78.3) รองลงไปเป็นด้านนักเรียนมีความสุขกับการเรียนมากขึ้น (ร้อยละ 75.28) และนักเรียนมีความสนุกและสนใจโครงการหรือกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น (ร้อยละ 70.76) 3.2 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติโดยพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นระหว่างปี 2549 และปีการศึกษา 2550 พบว่าผลประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ คือ นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 (O-NET) พบว่าจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงขึ้นเมื่อเทียบกับคะแนนเฉลี่ยของปีการศึกษา 2549 มีมากกว่าจำนวนโรงเรียนที่มีคะแนนต่ำลงในกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 (NT) พบว่าจำนวนโรงเรียนที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงขึ้นเมื่อเทียบกับคะแนนเฉลี่ยของปีการศึกษา 2549 มีมากกว่าจำนวนโรงเรียนที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำลงในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยและคณิตศาสตร์

ธีระ รุญเจริญ (2545) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ไม่เอื้อต่อการส่งเสริมการศึกษา เช่นขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ อยู่ในชุมชนขนาดเล็กที่เป็นชนบทยากจน ห่างไกลความอุดมสมบูรณ์ ผู้ปกครองไม่ค่อยให้การสนับสนุนด้านการเรียนเท่าที่ควร ครูและผู้บริหารประมาณร้อยละ 70 ไม่ได้อาศัยอยู่ในหมู่บ้านที่โรงเรียนตั้งอยู่ ต้องเดินทางไปกลับเป็นประจำ ทำให้ส่งผลกระทบต่อการเรียนการสอน นอกจากนั้นยังมีทัศนคติว่าผู้บริหารระดับสูงไม่ค่อยให้ความเอาใจใส่โรงเรียนขนาดเล็ก

บพิธ ศิริ (2546) ได้ทำการประเมินผลการดำเนินการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กแบบเรียนรวมช่วงชั้นของศูนย์สนปูเลย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าด้าน

สภาวะแวดล้อม ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจในนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กแบบรวมชั้นซึ่งเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมด้านปัจจัยนำเข้า ครูมีการปรับปรุงแผนจัดการเรียนรู้ให้เกิดผลต่อนักเรียนเสมอ และนำผลการประเมินไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ด้านกระบวนการบริหารโรงเรียนมีแผนงานจัดระบบงานให้บุคลากรปฏิบัติงานชัดเจน และมีแผนงานสอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมของโรงเรียนและด้านผลผลิต นักเรียนมีนิสัยที่ดีในการเสริมสร้างและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เพื่อหาความสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยที่สร้างปัญหาให้กับสิ่งแวดล้อม

พัชณี ญาวีระ (2547) ได้ศึกษาการศึกษาการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กรูปแบบศูนย์โรงเรียน อำเภอแม่แตงจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการศึกษาของศูนย์โรงเรียน เคยมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กรูปแบบศูนย์โรงเรียนในด้านการบริหารงานทั่วไปมากที่สุด โดยเรียงลำดับการเคยปฏิบัติในการมีส่วนร่วมของการกำหนดแนวทางพัฒนาด้านการบริหารงานทั่วไปจากมากไปหาน้อย คือ การปรับปรุงอาคารสถานที่และจัดสิ่งแวดล้อมให้สะอาดสวยงามและปลอดภัยการวางแผนพัฒนาโรงเรียนโดยการจัดทำ แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี การสนับสนุนในการจัดหาและนำเทคโนโลยี วัสดุ อุปกรณ์ที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการศึกษา การส่งเสริมการพัฒนางานด้านธุรการของศูนย์โรงเรียน และการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์การจัดการศึกษาของศูนย์โรงเรียน รองลงมาได้เคยปฏิบัติในการมีส่วนร่วมกำหนดแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กรูปแบบศูนย์โรงเรียนด้านวิชาการ ได้เคยปฏิบัติเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การวางแผนการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียน การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การติดตามประเมินผลการเรียนการสอน และการส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน สำหรับการเคยปฏิบัติในการมีส่วนร่วมกำหนดแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กรูปแบบศูนย์โรงเรียนด้านงบประมาณนั้น ได้มีการปฏิบัติในด้านการวางแผนการใช้งบประมาณของโรงเรียนมากที่สุด และในการเคยปฏิบัติในการมีส่วนร่วมกำหนดแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กรูปแบบศูนย์โรงเรียนด้านการบริหารงานบุคคลนั้น โดยรวมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาได้เคยมีส่วนร่วมน้อยที่สุด และในการเคยปฏิบัติด้านนี้งานที่ได้ปฏิบัติในลำดับที่มากที่สุดได้แก่ การส่งเสริมให้ขวัญและกำลังใจครูในการปฏิบัติงาน

สมบัติ บุญเกิด (2548) ได้ศึกษาประสิทธิผลโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยจำแนกตามประสบการณ์บริหารของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน

ครูตามเกณฑ์และวุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็กสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ ในระดับมาก คือ การแก้ปัญหาภายในสามารถแก้ปัญหาได้ ด้านความสมารถในการผลิตที่มีที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง คือ ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีทัศนคติที่ดีมีผลในทางบวก มีความสามารถในการพัฒนาโรงเรียนให้น่าอยู่ ในการเปรียบเทียบประสิทธิผลระหว่างโรงเรียนที่มีผู้บริหารที่มีการศึกษาสูงกว่ามีประสบการณ์มากกว่า จะสามารถบริหารจัดการโรงเรียนได้ดีกว่า

ชัยสิทธิ เลิศไกร (2548) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการดำเนินการตามโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 ถึงสภาพการดำเนินงาน ปัญหาการดำเนินงาน แนวทางในการพัฒนาการดำเนินการตามโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2 พบว่าสภาพการดำเนินงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการจัดหาหนังสือห้องสมุด สื่อการเรียนการสอน จัดทำห้องคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ แก้ปัญหาการขาดแคลนครู วางแผนการดำเนินการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ โรงเรียนจัดหางบประมาณจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและบริษัทเอกชน จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการและใช้สื่อช่วยสอน เช่น บทเรียนสำเร็จรูป ภูมิปัญญาชาวบ้าน แหล่งเรียนรู้ในชุมชน ด้านการพัฒนาครู โรงเรียนควรสร้างความตระหนักให้ครูเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเอง ด้านการนิเทศติดตาม โรงเรียนควรสร้างความเข้าใจระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศให้เห็นถึงประโยชน์ของการนิเทศ ด้านการซ่อมแซมอาคารเรียน ควรของความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน

สันติ รุ่งสมัย (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการบริหารตามแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 ด้าน คือ วิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคลและบริหารทั่วไป พบว่า การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อสร้างความเข็มแข็ง และยกระดับคุณภาพให้สูงขึ้น ควรดำเนินการบริการจัดการดังนี้ ด้านวิชาการควรปรับหลักสูตร สนับสนุนสื่อปรับปรุงเทคโนโลยี การนำนวัตกรรมการสอนมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การปรับปรุงห้องสมุดให้มีความทันสมัย และเหมาะสมกับสภาพ การบริหารงบประมาณที่สอดคล้องกับสภาพจริงของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการบริการบุคคลควรมีการพัฒนาครูต้นแบบ ครูมืออาชีพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก การศึกษาทดลองครูพิเศษหมุนเวียนในโรงเรียนขนาดเล็ก และการสนับสนุน

บุคลากรเพื่อการปฏิบัติงานธุรการ การเงินและพัสดุ ด้านการบริหารทั่วไป ควรมีการจัดโครงสร้างการบริหารคนที่เหมาะสมกับขนาดของโรงเรียน การสร้างกำลังใจแก่บุคลากรโรงเรียนขนาดเล็กและนำโปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆ มาใช้เพื่อแก้ปัญหา ด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็กควรนำมาใช้ ได้แก่ นวัตกรรมสื่อการเรียน E-Book นวัตกรรมสื่อ RIT นวัตกรรมการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม นวัตกรรมการสอนแบบ Mobile Teacher ในโรงเรียนขนาดเล็ก นวัตกรรมการสอนแบบ Mobile Unit ครูสอนหมุนเวียนในโรงเรียนและนวัตกรรมการประเมินมาตรฐานโรงเรียนขนาดเล็ก

พิธาน พื้นทอง (2548) ได้ศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับโรงเรียนเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้สามารถดำเนินงานได้ตามความคาดหวังของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พบว่า ระยะที่ 1 ผลการศึกษาความคาดหวังของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ด้านโครงสร้าง โรงเรียนมีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยระดมทรัพยากรจากภาครัฐและเอกชนมาใช้ในการจัดการศึกษาเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน องค์กรและสถาบันต่าง ๆ ในการควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบ ประเมิน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและส่งเสริมให้กรรมการสถานศึกษา ทำหน้าที่กำกับส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการศึกษา ด้านคน โรงเรียนมีส่วนส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานครูและบุคลากรทางการศึกษา และจรรยาบรรณวิชาชีพครู โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม ในการตรวจสอบคุณภาพของงาน และสิทธิประโยชน์ที่เป็นธรรม สร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร มีการระดมทรัพยากรในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและมีการยกย่องเชิดชูเกียรติผู้ที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ด้านเทคโนโลยี โรงเรียนมีการระดมทุนเพื่อจัดหา ผลิต พัฒนาเทคโนโลยีนำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอย่างมีประสิทธิภาพ มีการติดตามตรวจสอบการใช้เทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะเกี่ยวกับลักษณะโรงเรียนประถมศึกษาที่ดี ดำเนินงานโรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจและสติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยใช้วิธีการที่หลากหลาย ตามสภาพที่เป็นจริง และส่งเสริม สนับสนุนให้ครูสามารถทำวิจัยในชั้นเรียนและนำมาใช้ในการพัฒนาผู้เรียน ทั้งนี้ส่งเสริมให้มีกรรมการสถานศึกษา ทำหน้าที่ควบคุม กำกับ และส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา

ระยะที่ 2 พบศักยภาพโรงเรียนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคาดหวังของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ในภาพรวมมีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีเพียงด้านเทคโนโลยีเท่านั้นที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนด้านที่เหลือ คือด้านโครงสร้าง ด้านคน และด้านงานอยู่ในระดับมากทั้งหมด

ระยะที่ 3–4 พบข้อเสนอแนะเชิงนโยบายจากผู้มีส่วนได้เสียเพื่อพัฒนาศักยภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในภา คตะวันออกเฉียงเหนือ ใน 4 ด้าน คือ 1) การจัดโครงสร้างระบบการบริหารงานของโรงเรียนที่มีขนาดเล็กลงจะมีโครงสร้างซึ่งยืดหยุ่นมากขึ้นแตกต่างจากโครงสร้างแบบระบบราชการ (Bureacracy) ในโรงเรียนทั่วไปที่มี ขนาดใหญ่กว่า ซึ่งจะมีการมอบหมายงานให้บุคลากรตามความรู้ความสามารถ (Division of Labors) ในขณะที่โรงเรียนขนาดเล็กโครงสร้างจะเป็นแบบยืดหยุ่นมากขึ้น การที่โรงเรียนมีขนาดเล็กจะทำให้ความเป็นระบบราชการจะลดลง การจัดโครงสร้างการทำงานจะแบ่งงานกันทำตามสถานการณ์ ครูจะถูกมอบหมายงานให้ทำหลายๆอย่างและสอนหลายๆ วิชา ซึ่งงานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ท้าทายความสามารถถ้ามีการพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถและในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอจะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวเกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) รูปแบบการบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดเล็ก จะต้องมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบเพื่อให้เกิดศรัทธาในองค์กร ในอันที่จะสร้างความร่วมมือในการบริหารจัดการทุกรูปแบบ ทั้งนี้การบริหารงานจะต้องอาศัยระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ 3) การจำแนกงานภายในโรงเรียน ควรแยกเป็นงานจำเป็นที่ต้องทำด้วยตนเองและงานที่ไม่สำคัญจำเป็น การบริหารจัดการงานจำเป็นต้องทำ ผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบมีการมอบหมายงาน การประสานงาน ควบคุม กำกับให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ ใช้เวลาน้อยที่สุด เพื่อใช้เวลาส่วนใหญ่จัดการเรียนการสอน ส่วนงานไม่สำคัญจำเป็นควรมีการประสานงาน เพื่อขอความร่วมมือความช่วยเหลือจากชุมชนช่วยดำเนินการ หรือให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือโรงเรียนใกล้เคียงเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทน 4) ข้อจำกัดด้านงบประมาณ เนื่องจากว่างบประมาณที่จัดสรรให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่เพียงพอต่อการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน จะต้องมีการประสานงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ชุมชนช่วยระดมทุนทรัพย์ แรงงาน ทั้งนี้เน้นการมีส่วนร่วมตามหลัก Education for All หรือ All for Education โดยให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการติดตามตรวจสอบและประเมินผลงาน 5) การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ต้องส่งเสริมให้

ผู้บริหารและครูเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง ส่งเสริมพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันควรมีการผสมผสานระหว่างครูใหม่กับครูเก่าให้ลงตัวเพื่อใช้ประสบการณ์ของครูเก่ามาหล่อหลอมครูใหม่และครูอัตราจ้างให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล 6) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารและครูมีขวัญกำลังใจ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ความช่วยเหลือส่งเสริมสนับสนุนในเรื่อง การจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนจ้างครูช่วยสอนแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น จัดสรรวงเงินที่ใช้พิจารณาความดีความชอบให้โรงเรียนขนาดเล็กเป็นกรณีพิเศษ การประเมินผลงานควรคำนึงถึงขนาดโรงเรีย นและเน้นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่ควรมีการโยกย้ายผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กบ่อยเกินไปให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการแต่งตั้งโยกย้ายและสรรหาผู้บริหารครู และบุคลากรในโรงเรียน 7) ส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนจัดหา ผลิตและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งภายในภายนอกตลอดจนการให้บริการหนังสือแบบเรียนและอุปกรณ์การเรียนการสอน เพื่อการเรียนการสอนหลาย ๆ รูปแบบ โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการ ติดตามตรวจสอบและประเมินการใช้สื่อ ตลอดจนการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีการทำวิจัยมาใช้ในการพัฒนาผู้เรียนและนำผลวิจัยมาใช้พัฒนาผู้เรียน 8) การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก มีข้อจำกัดหลายด้าน การจัดการเรียนการสอนมีการเปลี่ยนรูปแบบจาก 1 คนต่อ 1 ชั้น หรือการสอนในลักษณะกลุ่มใหญ่ (Large Group) มาเป็นการเรียนการสอนแบบกลุ่มย่อยหรือรายบุคคล (Individual) มากขึ้น จึงต้องมีการฝึกอบรมครูให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกิดทักษะ สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย และบูรณาการหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมตามศักยภาพของโรงเรียน มีการใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามความสนใจความถนัดเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมประเพณีอาชีพในท้องถิ่น สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้มีการนิเทศ ช่วยเหลือครูมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ และมีการวัดประเมินผลตามสภาพจริง มีการจัดทำแฟ้มผลงานและมีการสอนซ่อมเสริมเพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาด้านการเรียน

สุวิมล โพธิ์กลิ่น (2549) ศึกษาการพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบเครือข่ายประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ส่วนประกอบที่สำคัญของเครือข่ายความร่วมมือประกอบด้วย แกนนำ/ผู้นำเครือข่าย สมาชิกเครือข่าย บทบาทหน้าที่ การมีส่วนร่วมของสมาชิกการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) ขอบข่ายและภารกิจด้านวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การ

ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การจัดหาและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การนิเทศการศึกษา และการวิจัยและพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) กระบวนการปฏิบัติงานเครือข่าย ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัญหา การระบุจุดหมายหรือเป้าหมาย การจัดทำแผนกลยุทธ์ การประเมินผลและการรายงานผล 4) คุณลักษณะที่ดีของแกนนำ ประกอบด้วย มีบุคลิกภาพกระตือรือร้นในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความรับผิดชอบ และมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ 5) เทคนิควิธีการพัฒนาสมาชิกเครือข่าย ประกอบด้วย การบรรยาย การอภิปราย การระดมสมอง การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการปฏิบัติจริง

ชนิดา วิสะมิตนันท์ (2549) ได้ทำศึกษาเรื่อง การวิจัยและพัฒนาการนิเทศการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้รูปแบบ DOS-SBM โดยการวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการนิเทศการศึกษานำไปสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้รูปแบบ DOS-SBM เพื่อศึกษาผลการนิเทศการศึกษา โดยใช้รูปแบบ DOS-SBM ก่อนและหลังการพัฒนา เพื่อศึกษาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กก่อนและหลังการพัฒนา รวมทั้งศึกษาเงื่อนไขความสำเร็จในการพัฒนาการนิเทศการศึกษานำไปสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้รูปแบบ DOS-SBM จำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1 รวมทั้งสิ้น 50 โรงเรียน จำแนกเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มที่ 1 จำนวน 10 โรง กลุ่มที่ 2 จำนวน 32 โรง และกลุ่มที่ 3 จำนวน 8 โรง กลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มที่ 1 จำนวน 5 โรง สุ่มแบบเจาะจงจำแนกเป็นผู้บริหาร 1 คน ครู 5 คน ผู้ปกครอง 10 คน และกรรมการสถานศึกษา 3 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 95 คน โรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มที่ 2 จำนวน 16 โรง สุ่มแบบเจาะจงเช่นเดียวกับกลุ่มที่ 1 โรงเรียนละ 19 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 304 คน โรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มที่ 3 จำนวน 8 โรง สุ่มแบบเจาะจงเช่นเดียวกับกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 โรงเรียนละ 16 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร 1 คน ครู 2 คน ผู้ปกครอง 10 คน และกรรมการสถานศึกษา 3 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 128 คน ลักษณะการวิจัยใช้แบบแผนการวิจัยและพัฒนา เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปลายปีงบประมาณ 2547 ถึงสิ้นปีงบประมาณ 2549 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งสิ้น 7 ชุด

ผลการพัฒนาการนิเทศการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้รูปแบบ DOS-SBM คือ 1) ได้ผลผลิตต้นแบบการนิเทศการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียน

ขนาดเล็ก โดยใช้รูปแบบ DOS-SBM มี 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ Dynamic Oversee Supervision และ School-Based Management ได้นำองค์ประกอบดังกล่าวไปใช้ในการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก 3 กลุ่ม 2) การนิเทศการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้รูปแบบ DOS-SBM ก่อนและหลังการพัฒนา มีผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่า หลังการพัฒนาผลการนิเทศ โดยใช้รูปแบบ DOS-SBM ในโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 3 กลุ่มสูงกว่าก่อนการพัฒนา 3) การจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กก่อนและหลังการพัฒนาการนิเทศการศึกษาโดยใช้รูปแบบ DOS-SBM พบว่าผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2548 และ 2549 โรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มที่ 1 กลุ่มที่ 2 และกลุ่มที่ 3 ปีการศึกษา 2549 มีค่าคะแนนเฉลี่ยร้อยละสูงกว่าปีการศึกษา 2548 ทุกรายวิชา และผลการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประจำปีการศึกษา 2549 โรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มที่ 1 กลุ่มที่ 2 และกลุ่มที่ 3 มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับดีมาก (= 3.6) (ดี = 3.31, 3.10 และ 3.02) เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายมาตรฐาน ได้แก่ ด้านผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับดีมาก (= 3.53) ด้านการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับดีมาก (= 3.29) ด้านการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับดีมาก (= 3.93, 3.62, และ 3.35) ด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับดีมาก (= 4.00) นอกจากนี้ผู้ปกครองและชุมชนของโรงเรียนขนาดเล็กทั้ง 3 กลุ่ม ได้ยืนยันผลที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันคือเห็นด้วยกับผลการประเมินในทุกมาตรฐาน จากการนิเทศการศึกษา โดยใช้รูปแบบ DOS-SBM นี้โรงเรียนขนาดเล็ก ทั้ง 3 กลุ่มได้สร้างรูปแบบนวัตกรรมที่หลากหลาย ได้แก่ นวัตกรรมด้านการบริหาร นวัตกรรมด้านส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ นวัตกรรมด้านเครือข่ายการมีส่วนร่วม นวัตกรรม ด้านคุณธรรมนำความรู้ และนวัตกรรมด้านการแก้ปัญหาในชั้นเรียนตามสภาพจริง เงื่อนไขความสำเร็จในการพัฒนาการนิเทศการศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้รูปแบบ DOS-SBM ครั้งนี้เกิดจาก การนิเทศที่มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) การนิเทศที่เป็นการเฝ้ามองรอบด้าน (Bird Eye View)อย่างเป็นขั้นตอน เป็นระบบ และติดตามอย่างระมัดระวัง (Oversee) การนิเทศที่เป็นกระบวนการทำให้เกิดการปรับปรุงพัฒนายึดหลักการทำงานร่วมกันให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Supervision) และการนิเทศที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนา (School-Based Management)

อภิสิทธิ์ พันธุปาล (2550)ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนางานตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง พบว่า ปัญหาการดำเนินงานตามมาตรฐานการดำเนินงานตามมาตรฐาน

การศึกษาด้านผู้เรียนในภาพรวม มาตรฐานที่4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์มีปัญหามาก ด้านครู พบว่ามาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพแบะเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีปัญหามาก ด้านผู้บริหาร พบว่ามา ตรฐานที่ 1 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน มีปัญหามาก รูปแบบการพัฒนางานตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนขนาดเล็ก คือ มาตรฐานที่ 1ถึงมาตรฐานที่ 7 วิเคราะห์สภาพปัญหา/ข้อเสนอแนะของ สมศ. วางแผนการพัฒนาคุณธรรมและค่านิยม สุขอนามัยและสุขภาพจิต สุนทรียภาพและลักษณะนิสัย ทักษะการคิด ทักษะในการแสวงหาความรู้ ทักษะในการทำงานเป็นทีม โดยดำเนินกิจกรรมโครงการ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียนฝึกคิด ฝึกการประสานความร่วมมือ ติดตามประเมินผลและรายงานผล มาตรฐานที่ 8 ถึงมาตรฐานที่ 9 วิเคราะห์สภาพปัญหา/ข้อเสนอแนะของ สมศ. วางแผนการจัดหาครูและพัฒนาครู ประสานความร่วมมือและขอสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แ ละส่งครูเข้าอบรม สัมมนา ติดตามประเมินผล รายงานผล มาตรฐานที่ 10 ถึงมาตรฐานที่ 14 วิเคราะห์สภาพปัญหา/ข้อเสนอแนะของ สมศ. วางแผนการพัฒนาผู้บริหาร ดำเนินการพัฒนาคุณธรรม ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ และความเป็นผู้นำ การบ ริหารแบบมีส่วนร่วม โครงสร้างการบริหาร และระบบการบริหารงาน พัฒนาระบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามศักยภาพ พัฒนาสื่อ พัฒนาระบบกลไกและกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ติดตามประเมินผล รายงานผล

สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551) ได้ศึกษาสังเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาไทย พบว่า ปัจจัยด้านคน ได้แก่ ครู ผู้บริหาร ผู้เรียนและผู้สนับสนุนเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาและยกระดับการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูจำเป็นต้องพัฒนาตนเองและเพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง และผู้บริหารต้องสามารถเป็นผู้กระตุ้นและสร้างเสริมงานวิชาการ ด้านขวัญกำลังใจ ผลักดันให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น และสามารถสร้างระบบบริหารที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ ปัจจัยเชิงระบบและกระบวนการ ได้แก่ ระบบการเรียนการสอน การบริหารจัดการและระบบความคิดความเข้าใจ พบว่า กระบวนการเรียนการสอนที่ได้ผลมากที่สุด คือ การปฏิรูปทั้งโรงเรียน และปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ เครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับสังคมภายนอก ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมและทางสังคม พบว่าสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่นที่ตั้งและขนาดโรงเรียนและความพร้อมของปัจจัยสนับสนุนต่างกัน ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาต่างกัน ส่วนปัจจัยด้าน

ทรัพยากรสนับสนุน ได้แก่งบประมาณ จำนวนครู พบว่ามีลักษณะกระจายอย่างไม่ทั่วถึงและเป็นธรรม โดยโรงเรียนขนาดใหญ่จะได้รับงบประมาณและอุปกรณ์สนับสนุนสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาอย่างชัดเจน ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพต่ำ อันเกิดจากความไม่เสมอภาคทางการศึกษาสำหรับเด็ก

กมลวรรณ รอดจ่าย (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนต้นแบบขนาดเล็กนำร่อง จำนวน 660 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์โมเดลลิสเรล ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ศึกษาขึ้น ประกอบด้วย 8 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร สมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษา การบริหารจัดการ การจัดการเรียนรู้ การจัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของชุมชน การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ และประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 33 ตัว ทั้งนี้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กที่ศึกษาขึ้นดังกล่าว มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค -สแควร์ เท่ากับ 283.74 ที่องศาอิสระ 280 มีระดับความน่าจะเป็น 0.4 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืน มีค่าเท่ากับ 0.97 ตัวแปรปัจจัยด้านต่างๆ สามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กได้ร้อยละ 74 โดยปัจจัยด้านสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษามีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กสูงที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการจัดการเรียนรู้ ในขณะที่ ปัจจัยด้านการนำนโยบายสู่การปฏิบัติมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยส่งผ่านปัจจัยด้านการบริหารจัดการและปัจจัยด้านการจัดการเรียนรู้ นอกจากนี้ ปัจจัยด้านสมรรถนะของครูและบุคลากรทางการศึกษามีอิทธิพลรวมต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็กสูงสุด

อภิเชษฐ์ ฉิมพลีสวรรค์ (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อ คุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อ คุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ศึกษาเส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ คุณภาพในการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าปัจจัยเชิงสาเหตุของคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ปัจจัยภายนอก ซึ่งได้แก่สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจสภาพแวดล้อมทางสังคมสภาพแวดล้อม

ทางการเมือง สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีและปัจจัยภายในซึ่ง ได้แก่ โครงสร้าง องค์กร บุคลากร สภาพทางกายภาพ งบประมาณ และการบริหารจัดการ โดยปัจจัยภายนอกส่งผลต่อคุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กสูงกว่าปัจจัยภายใน

Ridout (1997) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กซึ่งบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในรัฐนิวฟาว์แลนด์ และรัฐลาบราดอร์ พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กมีการมอบอำนาจจากรัฐบาลไปสู่โรงเรียนน้อยมาก โดยส่วนของการมอบอำนาจจะเป็นเรื่องของงบประมาณซึ่งมีการการปฏิบัติได้ดีกว่าการมอบอำนาจเรื่องการบริหารบุคคล

Rushell V.and other (1998) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาขนาดเล็กในรัฐวิกตอเรีย ประเทศออสเตรเลีย โดยการสัมภาษณ์ทีมงานหลักของสถานศึกษาประถม 6 แห่ง พบว่าโครงสร้างของการจัดการเรียนการสอนแบบรวมชั้นมีความยุ่งยากมาก มีความซับซ้อนมากกว่าสถานศึกษาที่สอนเป็นรายระดับชั้น ครูมีความยากลำบากอย่างมากในการสอนนักเรียนที่มีระดับพัฒนาการและระดับอายุที่แตกต่างกัน และต้องรับภาระงานที่มากขึ้นในการจัดการเรียนการสอนและวางแผนในชั้นเรียน

Odyek Ocen, Margart (2000) ได้ศึกษาถึงสิ่งที่จำเป็นสำหรับการพัฒนา The Colombian Escueless Nueva Program สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เพื่อการตัดสินใจนำเสนอแนวทางการสอนแบบรวมชั้นให้แก่โรงเรียนที่อยู่ในถิ่นทุรกันดารห่างไกลความเจริญ พบว่าความจำเป็นของการสอนแบบรวมชั้นคือ เด็กในถิ่นทุรกันดารไม่ได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง กระบวนการเรียนการสอนไม่มีความก้าวหน้า หลักสูตรไม่มีความสัมพันธ์กับชีวิตจริงของผู้เรียน จากการนำการสอนแบบรวมชั้นไปใช้พบว่าการที่จะใช้โปรแกรมการสอนแบบรวมชั้น (Multi-grade Teaching Program) ให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการปรับนโยบายพัฒนาหลักสูตรอบรมครูและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ให้สอดคล้องเหมาะสมกับการจัดการเรียนการสอนแบบรวมชั้น

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ(causal relationship) ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสม วิธีระหว่างวิธีเชิงปริมาณและวิธีเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. การวิจัยผสมวิธีแบบเชิงปริมาณ

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารโรงเรียน ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีโรงเรียนทั้งหมด จำนวน 1 4,395 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 675 คน

1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (mean: $\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) ค่าความโด่ง (kurtosis: KU) และ ค่าความเบ้ (skewness : SK) แปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านน้อยที่สุด

2) วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient)

3) วิเคราะห์หาขนาดอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยและวิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยโปรแกรมลิสเรล

2. การวิจัยผสมวิธีแบบเชิงคุณภาพ

2.1 จัดสนทนากลุ่ม (focus group) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยเลือกจาก 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก 2) กลุ่มผู้บริหารการศึกษาหรือนักวิชาการศึกษาระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ 3) กลุ่มนักวิชาการด้านบริหารการศึกษาหรือสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม(focus group) ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ได้จากการวิจัยผสมวิธีแบบเชิงปริมาณ

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) สรุปสาระสำคัญ จำแนกประเภทเปรียบเทียบข้อมูลและสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ออกแบบการดำเนินการวิจัย เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 4 สรุปผลการวิจัยและนำเสนอ

ซึ่งในแต่ละขั้นตอนการวิจัย มีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนการศึกษา ดังนี้

1.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประมวลผลเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้น

1.2 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้น เพื่อใช้เป็นกรอบในการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรดังต่อไปนี้

1.2.1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ตัวแปร 5 ตัวแปร คือ

1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ ความพึงพอใจในการทำงาน ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ และความต้องการการแข่งขัน

2) ความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ การทุ่มเทให้งานเพื่อองค์การ และการดำรงการเป็นสมาชิกองค์การ

3) การสนับสนุนทางสังคม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ การสนับสนุนด้านอารมณ์ การสนับสนุนด้านการประเมินเปรียบเทียบ การสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร และการสนับสนุนเครื่องมือ การเงิน สิ่งของและแรงงาน

4) บุคลิกภาพ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ บุคลิกภาพ ด้านความไม่หวั่นไหวทางอารมณ์ บุคลิกภาพด้านการแสดงตน บุคลิกภาพด้านการเปิด กว้าง บุคลิกภาพด้านความเข้าใจผู้อื่น และบุคลิกภาพด้านการมีสติรู้ผิดชอบ

5) เชาวน์อารมณ์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ เชาวน์อารมณ์ด้านความดี เชาวน์อารมณ์ด้านความเก่ง เชาวน์อารมณ์ด้านความสุข

1.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

1.3 ตรวจสอบกรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้น โดยนำกรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้นที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน พิจารณาความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของการศึกษาไทย โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 กลุ่ม กลุ่มละ 3 คน ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กหรือผู้บริหารโรงเรียนที่เคยดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และกลุ่มที่ 2 ผู้บริหาร การศึกษา หรือนักวิชาการที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) ตามเกณฑ์การพิจารณารายละเอียดดังนี้

1.3.1 หลักเกณฑ์การเลือกกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ กำหนดคุณสมบัติไว้ดังนี้

<u>กลุ่มที่ 1</u>

1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

2) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนไม่น้อยกว่า 5 ปี

3) เป็นผู้ ที่มีผลงาน ในด้านการบริหารโรงเรียน เช่น การได้รับรางวัลในด้านการบริหารโรงเรียน การเป็นวิทยากร เป็นต้น

<u>กลุ่มที่ 2</u>

1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

2) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร การศึกษา หรือนักวิชาการ ศึกษา ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และดำรงตำแหน่งมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี

3) เป็นผู้มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

1.3. 2 วิธีการเลือกกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยขอให้หน่วยงานต้นสังกัด ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือนักวิจัยพิจารณาตามเกณฑ์ที่กำหนดและเสนอชื่อกลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิที่สอดคล้องตามเกณฑ์ที่กำหนด

1.3. 3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในตอนนี้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง ดำเนินการโดยระบุข้อมูลที่ต้องการ กำหนดประเด็นการสัมภาษณ์ จัดทำแนวคำถามในการสัมภาษณ์ ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยนำแนวคำถามในการสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบด้านเนื้อหา การใช้ภาษาและความตรงของข้อคำถามตามวัตถุประสงค์ จากนั้นนำแนวคำถามในการสัมภาษณ์ไปทดลองสัมภาษณ์กับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา ความเข้าใจในข้อคำถาม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาทำแก้ไขและปรับปรุงเป็นแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป (ภาคผนวก ก)

1.3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ในช่วงวันที่ 15 มิถุนายน 2554 ถึงวันที่ 30 กรกฎาคม 2554 โดยการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 6 ท่าน ในประเด็นของปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และ รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ตามกรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้น

1.3. 5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สรุปสาระสำคัญ แจกแจงความถี่ ร้อยละ จำแนกประเภทเปรียบเทียบข้อมูลและสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย และนำผลการวิเคราะห์เนื้อหามาปรับปรุงเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งจากการสัมภาษณ์ พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 ท่านมีความคิดเห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 5 ปัจจัย ตามกรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้น ได้แก่ 1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร 2) ความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร 3) การสนับสนุนทางสังคม ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร 4) บุคลิกภาพ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร และ 5) เชาวน์อารมณ์ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร มีความเหมาะสมเป็นปัจจัยที่

ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 ท่านมีความคิดเห็นว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีความเหมาะสมที่จะนำไปศึกษาต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

การศึกษาวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยดำเนินการกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมู ลและการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีโรงเรียนทั้งหมด จำนวน 1 4,395 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

2.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมลิสเรล ซึ่งต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) เพื่อทำให้การวิเคราะห์มีความน่าเชื่อถือ ซึ่ง Saris and Stronkhorst (1984) กำหนดว่าข้อมูลในการวิเคราะห์โมเดลลิสเรลเป็นตัวแปรที่มีการแจกแจงปกติพหุนามทุกตัว ควรใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดเท่ากับหรือมากกว่า 100 หน่วย และ Weiss (1972 อ้างถึงในนง ลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 54) ให้กฎว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์ควรจะอยู่ในอัตราส่วน 20: 1 ในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย 22 ตัว ดังนั้นการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามข้อกำหนดนี้คือ 440 หน่วย และ เนื่องจากการศึกษาอัตราการตอบแบบสอบถามกลับคืนทางไปรษณีย์ของครู-อาจารย์ที่ไม่ได้รับสิ่งตอบแทนในระยะก่อนติดตาม คิดเป็นร้อยละ 48 (วิจิตรา ประสาทเวทยกุล, 2523) ดังนั้นเพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกลุ่ม

ตัวอย่างที่ส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลเพิ่มขึ้น ร้อยละ 52 ของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด รวมได้กลุ่มตัวอย่าง ที่เก็บข้อมูลในครั้งนี้ จำนวน 675 คน

2.2 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 1 4,395 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 255 3) ทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multistage random sampling) โดยสุ่มจังหวัดและโรงเรียน โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.2.1 สุ่มจังหวัดจากแต่ละภาค โดยแบ่งออกเป็น 5 ภาคตามลักษณะภูมิศาสตร์ ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ได้ภาคละ 3 จังหวัด จะได้จังหวัด จำนวน 15 จังหวัด

2.2.2 สุ่มสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา(สพป.) ในจังหวัดนั้น โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย ได้จังหวัดละ 1 แห่ง จะได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทั้งหมด จำนวน 15 แห่ง

2.2.3 สุ่มโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตฯ ละ 45 โรงเรียน จะได้โรงเรียน จำนวน 675 โรงเรียน ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างจึงเป็นผู้บริหารโรงเรียนทั้งสิ้น จำนวน 675 คน รายละเอียดดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามภูมิภาค

ภาค	จังหวัด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง ราย สพป.(โรงเรียน)
ภาคเหนือ	1. เชียงราย	เชียงราย เขต 1	45
	2. น่าน	น่าน เขต 1	45
	3. เชียงใหม่	เชียงใหม่ เขต 5	45
ภาคกลาง	1. อ่างทอง	อ่างทอง	45
	2. ลพบุรี	ลพบุรี เขต 2	45
	3. ราชบุรี	ราชบุรี เขต 2	45

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ภาค	จังหวัด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง รายสพป.(โรงเรียน)
ภาคตะวันออก	1. ชลบุรี	ชลบุรี เขต 2	45
	2. จันทบุรี	จันทบุรี เขต 1	45
	3. สระแก้ว	สระแก้ว เขต 2	45
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1. ศรีสะเกษ	ศรีสะเกษ เขต 4	15
	2. ยโสธร	ยโสธร เขต 2	45
	3. หนองบัวลำภู	หนองบัวลำภู เขต 1	45
ภาคใต้	1. ชุมพร	ชุมพร เขต 2	45
	2. สุราษฎร์ธานี	สุราษฎร์ธานี เขต 1	45
	3. พัทลุง	พัทลุง เขต 1	45
รวม	**15**		**675**

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือในการวิจัยขั้นตอนนี้คือ แบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ และเติมข้อความ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านมาก

ระดับ 3 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) โดยแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านมาก

ระดับ 3 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านน้อยที่สุด

แบบสอบถามดังกล่าวข้างต้น มีขั้นตอนในการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสาร รายงานการวิจัย แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำผลที่ได้มาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กำหนดนิยาม โครงสร้างของตัวแปรที่ต้องการวัดเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 ดำเนินการสร้างข้อคำถาม แล้วนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของข้อคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณข้อคำถาม ความชัดเจนของภาษาและรูปแบบของแบบสอบถาม จากนั้นนำมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 3 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน ซึ่งประกอบด้วยนักวิชาการด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน และนักวิชาการด้านการวิจัยการศึกษาหรือการวัดและประเมินผลการศึกษา จำนวน 3 คน (ภาคผนวก ค) ตรวจสอบด้านความตรงเชิงเนื้อหาและความครอบคลุมของคำถามกับความชัดเจนของภาษา ด้วยการตรวจสอบค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัด (Item Objective Congruence: IOC)

ขั้นที่ 4 คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 นำมาใช้ ส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 นั้นควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่าทุกข้ออยู่ในเกณฑ์ที่นำมาใช้ได้ (ภาคผนวก ค)

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยง (reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficint) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ได้ค่าความเที่ยง (reliability) ของแบบสอบถามดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่าสัมประสิทธ์ความเที่ยงของแบบสอบถาม

ตัวแปรที่วัด	ค่าความเที่ยง
ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก	.929
ตัวแปรแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	.922
ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ	.951
ตัวแปรการสนับสนุนทางสังคม	.940
ตัวแปรบุคลิกภาพ	.935
ตัวแปรเชาวน์อารมณ์	.936
รวมทั้งฉบับ	**.980**

ขั้นที่ 6 นำผลจากการวิเคราะห์ที่ได้มาเป็นข้อมูลในการปรับปรุง ความชัดเจนของภาษา และปรับเนื้อหาให้เหมาะสม จากนั้นจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์พร้อมนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

ตารางที่ 7 โครงสร้างของตัวแปรที่ต้องการวัดในแต่ละมิติ

ประเด็นหลัก	จำนวน (ข้อ)	ประเด็นย่อย	จำนวน (ข้อ)	ข้อที่	ค่าความเที่ยง
ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	16	1.ความพึงพอใจในการทำงาน	5	1-5	.938
		2.ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์	6	6-11	.937
		3.ความต้องการการแข่งขัน	5	12-16	.937

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ประเด็นหลัก	จำนวน (ข้อ)	ประเด็นย่อย	จำนวน (ข้อ)	ข้อที่	ค่าความเที่ยง
ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การ	14	1.การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	5	17-21	.939
		2.การทุ่มเทให้งานเพื่อองค์การ	5	22-26	.937
		3.การดำรงการเป็นสมาชิกองค์การ	4	27-30	.948
ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคม	16	1.ด้านอารมณ์	5	31-35	.938
		2.ด้านการประเมินเปรียบเทียบ	3	36-38	.942
		3.ด้านข้อมูลข่าวสาร	4	39-42	.936
		4.ด้านเครื่องมือ การเงิน สิ่งของและแรงงาน	4	43-46	.942
ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ	28	1.ด้านความหวั่นไหวทางอารมณ์	5	47-51	.958
		2.ด้านการแสดงตน	5	52-56	.938
		3.ด้านการเปิดกว้าง	6	57-62	.937
		4.ด้านความเข้าใจผู้อื่น	6	63-68	.940
		5.ด้านมีสติรู้ผิดชอบ	6	69-74	.939
ปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์	27	1.ด้านความดี	9	75-83	.940
		2.ด้านความเก่ง	5	84-88	.940
		3.ด้านความสุข	13	89-101	.938

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง และดำเนินการติดตามแบบสอบถามด้วยตนเองและโทรศัพท์ติดตาม โดยเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันที่ 23 กันยายน พ.ศ.2554 ถึงวันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2554 รวมระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 67 วัน ได้รับแบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 618 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.55 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 9 และดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามพบว่ามีแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์และไม่เหมาะสมนำมาวิเคราะห์เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามอาจจะไม่มีความตั้งใจในการตอบแบบสอบถาม จำนวน

132 ฉบับ จึงทำให้มีแบบสอบถามที่จะนำมาวิเคราะห์ข้อมูล จำนวน 486 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 72 ซึ่งเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรล

ตารางที่ 8 อัตราการตอบกลับของแบบสอบถามในแต่ละภูมิภาคจำแนกตามจังหวัด

ภูมิภาค	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน	จำนวนโรงเรียนที่ตอบกลับ	อัตราการตอบกลับ (ร้อยละ)
เหนือ	เชียงใหม่	45	40	88.89
	เชียงราย	45	40	88.89
	น่าน	45	40	88.89
ตะวันออกเฉียงเหนือ	หนองบัวลำภู	45	42	93.33
	ยโสธร	45	42	93.33
	ศรีษะเกษ	45	37	82.22
กลาง	อ่างทอง	45	45	100.00
	ลพบุรี	45	41	91.11
	ราชบุรี	45	45	100.00
ตะวันออก	ชลบุรี	45	41	91.11
	จันทบุรี	45	40	88.89
	สระแก้ว	45	40	88.89
ใต้	ชุมพร	45	38	84.44
	สุราษฎร์ธานี	45	42	93.33
	พัทลุง	45	45	100.00
รวม		**675**	**618**	**91.55**

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

- วิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (mean: $\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: SD) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย

(coefficient of variation: CV) ค่าความโด่ง (kurtosis : KU) และ ค่าความเบ้ (skewness : SK) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย โดยใช้เกณฑ์ประเมินค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

- วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product- moment correlation coefficient)

- วิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่พัฒนาขึ้น กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยโปรแกรมลิสเรล

- วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กด้วยการคำนวณหาขนาดอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมและอิทธิพลรวมของ ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

การศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในครั้งนี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาโดยการจัดสนทนากลุ่ม (focus group) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยดำเนินการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน9 คน มาร่วมสนทนากลุ่ม (focus group) เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1.1 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ มีจำนวนทั้งสิ้น9 คน โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก หรือผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหาร การศึกษา หรือนักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 3 นักวิชาการด้านบริหารการศึกษา หรือ สาขาอื่นที่ เกี่ยวข้องกับการศึกษา จำนวน 3 คน

3.1.2 หลักเกณฑ์การเลือกกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ กำหนดคุณสมบัติไว้ดังนี้

<u>กลุ่มที่ 1</u>

1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษา ในระดับ ไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษาหรือสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และ

2) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนไม่น้อยกว่า 5 ปี และ

3) เป็นผู้ ที่มีผลงาน ในด้านการบริหารโรงเรียน เช่น การได้รับรางวัลในด้านการบริหารโรงเรียน การเป็นวิทยากร เป็นต้น

<u>กลุ่มที่ 2</u>

1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษา ในระดับ ไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษาหรือสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และ

2) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา หรือนักวิชาการศึกษา ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไปและดำรงตำแหน่งมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี และ

3) เป็นผู้มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

<u>กลุ่มที่ 3</u>

1) เป็นผู้สำเร็จการศึกษา ในระดับ ไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษาหรือสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และ

2) ดำรงตำแหน่ง นักวิชาการด้านบริหารการศึกษาหรือ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี

3. 1.3 วิธีการเลือกกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยเลือกจากการ ให้ผู้แทนจากหน่วยงานต้นสังกัด ผู้ทรงคุณวุฒิหรือนักวิจัยพิจารณาตามเกณฑ์ที่กำหนด แล้วเสนอชื่อกลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิที่สอดคล้องตามเกณฑ์ที่กำหนด

3.2 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในตอนนี้เป็นเอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม (focus group) ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ได้จากการวิจัย

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ในวันที่ 29 มีนาคม 2555 เวลา 13.00 – 15.00 น. ณ ห้องประชุม 407 อาคารประชุมสุข อาชวอำรุง คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยการบันทึกเทปการสนทนา จดบันทึกการสนทนาของผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

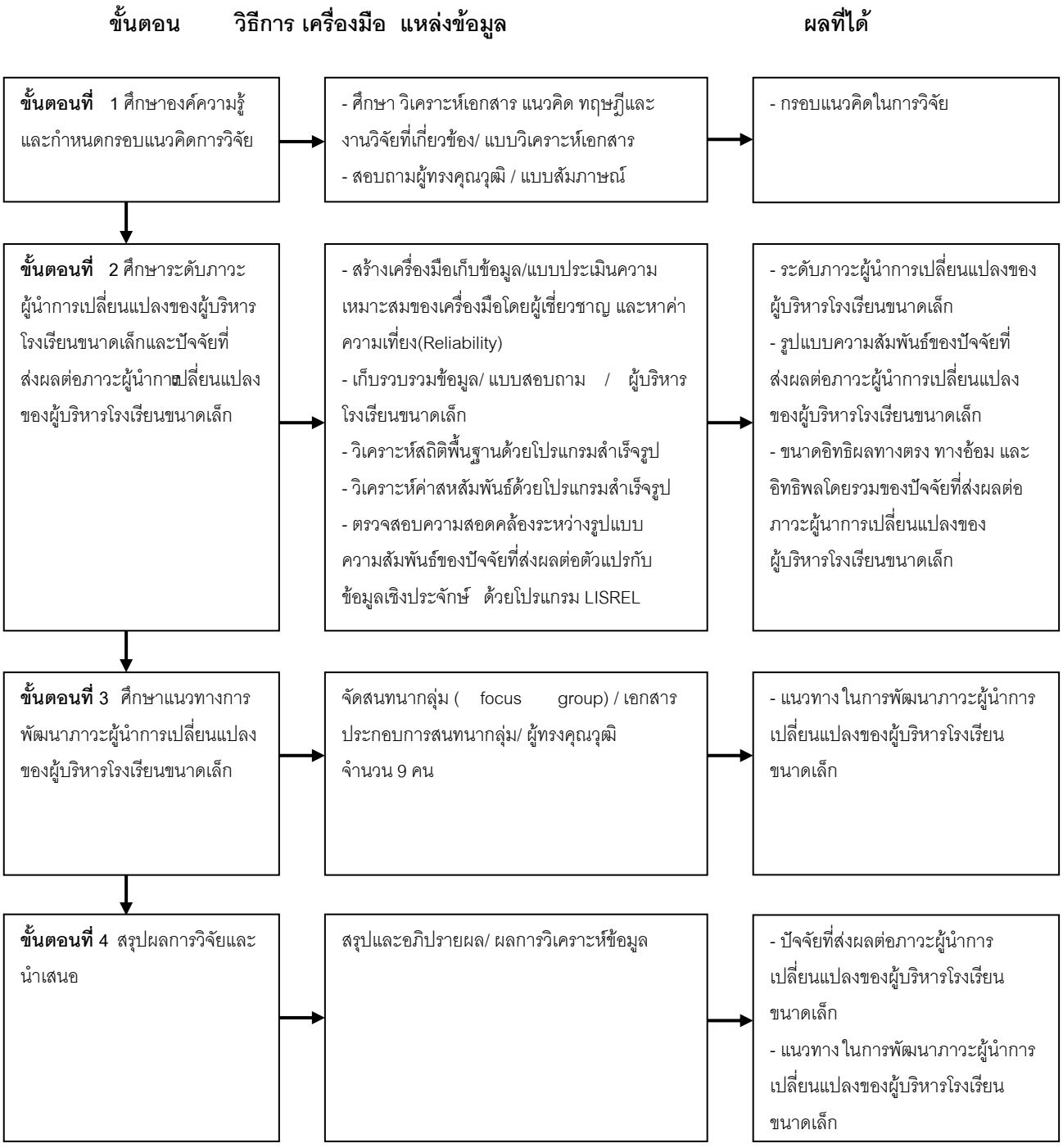
3. 4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สรุปสาระสำคัญ แจงแจงความถี่ ร้อยละ จำแนกประเภทเปรียบเทียบข้อมูลและสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย และนำผลการวิเคราะห์เนื้อหามาปรับปรุง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นตอนที่ 4 สรุปผลการวิจัยและนำเสนอ

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผลและเขียนรายงานการวิจัยเพื่อนำเสนอ

ขั้นตอนการวิจัย จากขั้นตอนการวิจัยข้างต้น สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แสดงขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ(causal relationship) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสม วิธีระหว่างวิธีเชิงปริมาณและวิธีเชิงคุณภาพ ดังนั้นจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังกล่าว โดยในบทนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและลักษณะของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ตอนที่ 2 ผลวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ตอนที่ 3 ผลการ ศึกษาแนวทางในการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความสะดวก ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนค่าสถิติและตัวแปรต่างๆ ในการนำเสนอดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าทางสถิติ

$\overline{X}$	หมายถึง	มัชฌิมเลขคณิต หรือค่าเฉลี่ย (mean)
SD	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
MAX	หมายถึง	คะแนนสูงสุด (maximum)
MIN	หมายถึง	คะแนนต่ำสุด (minimum)
SE	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (standard error)
SK	หมายถึง	ค่าความเบ้ (skewness)
KU	หมายถึง	ค่าความโด่ง (kurtosis)
χ^2	หมายถึง	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืน ประเภทค่าสถิติไค-สแควร์

df หมายถึง องศาอิสระ (degree of freedom)

TE หมายถึง ขนาดอิทธิพลรวม (total effect)

ID หมายถึง ขนาดอิทธิพลทางอ้อม (indirect effect)

DE หมายถึง ขนาดอิทธิพลทางตรง (direct effect)

Λ_X หมายถึง เมทริกซ์พารามิเตอร์สัมประสิทธิการถดถอยของตัวแปรสังเกตได้บนตัวแปรภายนอกแฝง

Λ_Y หมายถึง เมทริกซ์พารามิเตอร์สัมประสิทธิการถดถอยของตัวแปรสังเกตได้บนตัวแปรภายในแฝง

Θ_δ หมายถึง เมทริกซ์พารามิเตอร์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนในการวัดของตัวแปรภายนอกสังเกตได้

Θ_ε หมายถึง เมทริกซ์พารามิเตอร์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนในการวัดของตัวแปรภายในสังเกตได้

β หมายถึง เมทริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรภายในแฝง

Γ หมายถึง เมทริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุจากตัวแปรภายนอกแฝงไปยังตัวแปรภายในแฝง

Φ หมายถึง เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรภายนอกแฝง

Ψ หมายถึง เมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรภายในแฝง

R^2 หมายถึง สัมประสิทธิ์การทำนาย (coefficient of determination)

GFI หมายถึง ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)

AGFI หมายถึง ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว

(Adjusted Goodness of Fit Index)

RMR หมายถึง ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Root Mean Squared Residual)

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กและลักษณะของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้ ประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ผู้บริหาร โรงเรียน และข้อมูลสภาพทั่วไปของโรงเรียน โดยนำเสนอค่าสถิติการแจกแจงความถี่ ร้อยละ

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่9 **ตารางที่** 9 จำนวนร้อยละของผู้ให้ข้อมูล จำแนกตามตัวแปรสถานภาพ เพศ อายุ วิทยฐานะ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	368	75.70
หญิง	118	24.30
รวม	**486**	**100.00**
2. อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	-	-
31 – 40 ปี	68	14.00
41 – 50 ปี	190	39.10
51 – 60 ปี	228	46.90
รวม	**486**	**100.00**
3. วิทยฐานะ		
ไม่มีวิทยฐานะ	4	0.80
ชำนาญการ	138	28.40
ชำนาญการพิเศษ	344	70.80
เชี่ยวชาญ	-	-
เชี่ยวชาญพิเศษ	-	-
รวม	**486**	**100.00**

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
4. **วุฒิการศึกษา**		
ประกาศนียบัตรบัณฑิต	41	8.40
ปริญญาตรี	62	12.80
ปริญญาโท	381	78.40
ปริญญาเอก	2	0.40
รวม	**486**	**100.00**
5. **สาขา/วิชาเอก**		
บริหารการศึกษา	446	91.80
อื่น ๆ	40	8.20
รวม	**486**	**100.00**
6. **ประสบการณ์ในการทำงาน**		
ไม่เกิน 5 ปี	192	39.50
6-10 ปี	90	18.50
11-15 ปี	85	17.50
16-20 ปี	41	8.40
21 ปี ขึ้นไป	78	16.00
รวม	**486**	**100.00**

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมู ล พบว่าผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นเพศ ชาย คิดเป็นร้อยละ 75.70 อายุอยู่ในระหว่าง 51-60 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.90 มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ คิดเป็นร้อยละ 70.80 จบการศึกษาในระดับปริญญา โท สาขาวิชาบริหารการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 78.40 ส่วนใหญ่จบการศึกษาสาขาบริหารการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 91.80 และส่วนมากมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.50

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของโรงเรียน มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 จำนวนร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของโรงเรียน จำแนกตามตัวแปร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระยะทาง จำนวนบุคลากรในโรงเรียน จำนวนอาคารเรียน อาคารประกอบ ห้องปฏิบัติการพิเศษ เครื่องคอมพิวเตอร์

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. **สังกัด**		
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี	32	6.60
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง	38	7.80
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี	35	7.20
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว	31	6.40
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี	31	6.40
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี	32	6.60
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่	33	6.80
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน	32	6.60
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย	31	6.40
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู	33	6.80
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร	29	6.00
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีษะเกษ	33	6.80
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร	30	6.20
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี	31	6.40
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง	35	7.20
รวม	**486**	**100.00**
2. **ระยะทางจากสถานศึกษาถึง สพป.ที่โรงเรียนสังกัด**		
ไม่เกิน 10 กิโลเมตร	100	20.60
11-30 กิโลเมตร	248	51.00
31-50 กิโลเมตร	79	16.30

ตารางที่ 10 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
2. ระยะทางจากสถานศึกษาถึง สพป.ที่โรงเรียนสังกัด		
51 กิโลเมตรขึ้นไป	59	12.10
รวม	**486**	**100.00**
3.จำนวนนักเรียน		
ไม่เกิน 40 คน	58	11.90
41- 60 คน	105	21.60
61- 80 คน	136	28.00
81-100 คน	113	23.30
101-120 คน	74	15.20
รวม	**486**	**100.00**
4. จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา		
ข้าราชการครู		
1-2 คน	104	21.40
3-5 คน	205	42.20
6-8 คน	159	32.70
9 คนขึ้นไป	18	3.70
รวม	**486**	**100.00**
นักการภารโรง		
ไม่มี	47	9.70
1 คน	421	86.60
2 คน	18	3.70
รวม	**486**	**100.00**
พนักงานราชการ/ครูอัตราจ้าง		
ไม่มี	213	43.80
1 คน	193	39.70
2 คน	62	12.80

ตารางที่ 10 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
4. จำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ/ครูอัตราจ้าง		
3 คน	18	3.70
รวม	**486**	**100.00**
5. จำนวนอาคารเรียน		
1 หลัง	132	27.20
2 หลัง	260	53.50
3 หลัง	84	17.30
4 หลัง	10	2.10
รวม	**486**	**100.00**
6. จำนวนอาคารประกอบ		
ไม่มี	23	4.70
1 หลัง	208	42.80
2 หลัง	134	27.60
3 หลัง	82	16.90
4 หลัง	39	8.00
รวม	**486**	**100.00**
7. จำนวนห้องปฏิบัติการพิเศษ		
ไม่มี	33	6.80
1 ห้อง	178	36.60
2 ห้อง	143	29.40
3 ห้อง	109	22.40
4 ห้อง	23	4.70
รวม	**486**	**100.00**
8. จำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์		
ไม่เกิน 5 เครื่อง	196	40.30
6-10 เครื่อง	196	40.30

ตารางที่ 10 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
8. จำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์		
11-15 เครื่อง	59	12.10
16-20 เครื่อง	33	6.80
21 เครื่องขึ้นไป	2	0.40
รวม	**486**	**100.00**

จากตารางที่ 10 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ มีระยะทางจากสถานศึกษาถึงเขตพื้นที่การศึกษาที่โรงเรียนสังกัด 11-30 กิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ 51.00 ส่วนมาก มีจำนวนนักเรียน 61-80 คน คิดเป็นร้อยละ 28.00 ส่วนมาก มีจำนวนข้าราชการครู 3-5 คน คิดเป็นร้อยละ 42.20 ส่วนใหญ่ มีนักการภารโรง 1 คน คิดเป็นร้อยละ 86.60 ส่วนมาก ไม่มีพนักงานราชการหรือครูอัตราจ้าง คิดเป็นร้อยละ 43.80 ส่วนใหญ่มีอาคารเรียน จำนวน 2 หลัง คิดเป็นร้อยละ 53.50 มีอาคารประกอบ จำนวน 1 หลัง คิดเป็นร้อยละ 42.80 ส่วนมากมี ห้องปฏิบัติการพิเศษ จำนวน 1 ห้อง คิดเป็นร้อยละ 36.60 และส่วนใหญ่ มีเครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 1-10 เครื่อง คิดเป็นร้อยละ 80.60

1.3 ผลการวิเคราะห์ ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรีย นขนาดเล็ก

ผลการวิเคราะห์ ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรีย นขนาดเล็ ก ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญาและ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก		กลุ่มตัวอย่าง(n=486)				
		$\overline{X}$	SD	SK	KU	ระดับการปฏิบัติ
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	1.ท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน	3.64	1.19	-0.41	-1.08	มาก
	2.ท่านสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในสถานการณ์วิกฤติ	3.45	1.07	-0.35	-0.86	ปานกลาง
	3.ท่านมีจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น	3.51	1.09	-0.41	-0.85	มาก
	4.ท่านเป็นผู้ที่มองการณ์ไกลและมีเป้าหมายใ การทำงานที่ชัดเจน	3.47	1.08	-0.35	-0.89	มาก
	5.ท่านมีอุดมการณ์ คติธรรม และความเชื่อในการปฏิบัติงานที่แน่วแน่	3.58	1.15	-0.38	-1.00	มาก
	6.ท่านมีความสามารถในการทำงานจนเป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.43	1.05	-0.39	-0.81	ปานกลาง
	7.ท่านคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	3.77	1.27	-0.49	-1.23	มาก
	8.ท่านยึดหลักคุณธรรมในการบริหารงานจนเป็นที่ยอมรับศรัทธาของครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.72	1.26	-0.44	-1.24	มาก
	9.ท่านส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายจนประสบความสำเร็จ	3.60	1.16	-0.38	-1.03	มาก
	รวม	3.58	1.10	-0.63	-0.96	มาก
การสร้างแรงบันดาลใจ	10.ท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	3.54	1.14	-0.35	-1.00	มาก
	11.ท่านส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีทัศนคติทางบวกในการ ปฏิบัติงานและในการดำเนินชีวิต	3.61	1.16	-0.41	-1.01	มาก
	12. ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้ชัดเจนก่อนเ ปฏิบัติงาน	3.44	1.07	-0.34	-0.87	ปานกลาง
	13.ท่านให้ความเชื่อมั่นในตัวครูและบุคลากรทางการศึกษาว่าสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุไตามเป้าหมาย	3.54	1.11	-0.40	-0.90	มาก
	14.ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จเป็นแบบอย่างให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.67	1.24	-0.38	-1.22	มาก

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก		กลุ่มตัวอย่าง(n=486)				
		$\overline{X}$	SD	SK	KU	ระดับการปฏิบัติ
การสร้างแรงบันดาลใจ	15 .ท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.70	1.23	-0.43	-1.17	มาก
	16.ท่านใช้วิธีการที่หลากหลายในการจูงใจครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย	3.62	1.20	-0.36	-1.15	มาก
	รวม	3.59	1.12	-0.59	-1.00	มาก
การกระตุ้นทางปัญญา	17.ท่านกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษ ตื่นตัวและตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรี	3.62	1.20	-0.34	-1.15	มาก
	18.ท่านกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาวิเคราะห์ประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	3.39	1.04	-0.33	-0.81	ปานกลาง
	19.ท่านใช้การตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	3.40	1.03	-0.33	-0.78	ปานกลาง
	20.ท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานของท่าน	3.47	1.10	-0.31	-0.95	ปานกลาง
	21.ท่านเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ	3.62	1.18	-0.40	-1.05	มาก
	22.ท่านให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จ	3.52	1.13	-0.35	-1.00	มาก
	23.ท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการใหม่ ๆ	3.49	1.11	-0.34	-0.95	ปานกลาง
	รวม	3.50	1.07	-0.52	-0.92	มาก
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	24.ท่านมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	3.61	1.17	-0.39	-1.04	มาก
	25.ท่านให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรทางก ศึกษาเป็นรายบุคคลในการพัฒนาตนเอง	3.47	1.10	-0.31	-0.95	ปานกลาง

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก		กลุ่มตัวอย่าง(n=486)				
		$\overline{X}$	SD	SK	KU	ระดับการปฏิบัติ
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	26.ท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาจุดเด่น และแก้ไขจุดด้อยของตนเอง	3.43	1.07	-0.31	-0.85	ปานกลาง
	27.ท่านให้ความสำคัญแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	3.59	1.18	-0.36	-1.09	มาก
	28.ท่านสร้างบรรยากาศในการ ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.56	1.13	-0.38	-0.96	มาก
	รวม	3.53	1.09	-0.49	-0.94	มาก
ภาพรวม		3.54	1.08	-0.62	-0.94	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.54, SD= 1.08) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกันโดยมีด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ย สูงที่สุด ($\overline{X}$ = 3.59, SD= 1.12) รองลงมาคือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\overline{X}$ = 3.58, SD= 1.10) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\overline{X}$ = 3.53, SD= 1.09) ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.50, SD= 1.07)

เมื่อพิจารณาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า รายการ ท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ย สูงที่สุด ($\overline{X}$ = 3.70, SD= 1.23) และรายการครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้ชัดเจนก่อนเริ่มปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.44, SD= 1.07) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่ารายการท่านคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 3.77, SD= 1.27) และรายการ ท่านมีความสามารถในการทำงานจนเป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากรทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.43, SD= 1.05) ด้านการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า รายการ ท่านมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล มีค่าเฉลี่ย สูงที่สุด ($\overline{X}$ = 3.61, SD= 1.17) และรายการ ท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาจุดเด่นและแก้ไขจุดด้อยของตนเอง มี ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.43, SD= 1.07) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่ารายการท่านเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงความสามารถในการ ปฏิบัติงาน อย่างเต็มศักยภาพ มี

ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 3.62, SD= 1.18) และรายการท่านกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาวิเคราะห์ประเด็นปัญหาในการ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.39, SD= 1.04) เมื่อพิจารณาการแจกแจงของข้อมูลในส่วนนี้พบว่าส่วนใหญ่มีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้ายแสดงว่าข้อมูลส่วนใหญ่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1.4 ผลการวิเคราะห์ลักษณะของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

การวิเคราะห์ลักษณะของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ 18 ตัว ที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ ความต้องการการแข่งขัน การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ การทุ่มเทให้งานเพื่อองค์การ การดำรงการเป็นสมาชิกองค์การ การสนับสนุนด้านอารมณ์ การสนับสนุนด้านการประเมินเปรียบเทียบ การสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร การสนับสนุนเครื่องมือ การเงิน สิ่งของและแรงงาน บุคลิกภาพ ด้านความ ไม่หวั่นไหวทางอารมณ์ บุคลิกภาพด้านการแสดงตน บุคลิกภาพด้านการเปิด กว้าง บุคลิกภาพด้านความเข้าใจผู้อื่น บุคลิกภาพ ด้านมีสติรู้ผิดชอบ เชาวน์อารมณ์ด้านความดี เชาวน์อารมณ์ด้านความเก่ง และเชาวน์อารมณ์ด้านความสุข ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ (n=486)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (n=486)					
		$\overline{X}$	SD	MIN	MAX	SK	KU
ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	ความพึงพอใจในการทำงาน	3.65	1.17	1.00	5.00	-0.57	-1.09
	ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์	3.50	1.10	1.00	5.00	-0.54	-0.88
	ความต้องการการแข่งขัน	3.45	1.05	1.00	5.00	-0.50	-0.90
	รวม	3.48	1.06	1.00	5.00	-0.55	-0.93
ด้านความผูกพันต่อองค์การ	การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	3.53	1.09	1.00	5.00	-0.49	-0.94
	การทุ่มเทให้งานเพื่อองค์การ	3.67	1.20	1.00	5.00	-0.54	-1.15
	การดำรงการเป็นสมาชิกองค์การ	3.24	1.04	1.00	5.00	-0.10	-0.97
	รวม	3.48	1.06	1.00	5.00	-0.55	-0.93

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด (n=486)					
		$\overline{X}$	SD	MIN	MAX	SK	KU
ด้านการสนับสนุนทางสังคม	การสนับสนุนด้านอารมณ์	3.48	1.09	1.00	5.00	-0.40	-0.93
	การสนับสนุนด้านการประเมินเปรียบเทียบ	3.37	1.00	1.00	5.00	-0.46	-0.75
	การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร	3.41	1.05	1.00	5.00	-0.37	-0.88
	การสนับสนุนด้านเครื่องมือ การเงิน สิ่งของและแรงงาน	3.27	0.97	1.00	5.00	-0.24	-0.63
	รวม	3.38	1.00	1.00	5.00	-0.51	-0.77
ด้านบุคลิกภาพ	ด้านความไม่หวั่นไหวทางอารมณ์	3.86	0.73	1.00	5.00	-0.25	-0.32
	ด้านการแสดงตน	3.29	1.03	1.00	5.00	-0.42	-0.87
	ด้านการเปิดกว้าง	3.35	0.99	1.00	5.00	-0.46	-0.75
	ด้านความเข้าใจผู้อื่น	3.45	1.05	1.00	5.00	-0.45	-0.91
	ด้านการมีสติรู้ผิดชอบ	3.52	1.09	1.00	5.00	-0.52	-0.91
	รวม	3.50	0.79	1.40	5.00	-0.37	-0.89
ด้านเชาวน์อารมณ์	ด้านความดี	3.47	1.03	1.00	5.00	-0.53	-0.80
	ด้านความเก่ง	3.52	1.07	1.00	5.00	-0.52	-0.88
	ด้านความสุข	3.61	1.16	1.00	5.00	-0.52	-1.07
	รวม	3.53	1.07	1.00	5.00	-0.57	-0.92

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ พบว่าตัวแปร ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ และปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ตามลำดับ ส่วน ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณารายละเอียดของแต่ละด้าน พบว่า ปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์ มีค่าเฉลี่ยรวมสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 3.53, SD= 1.07) โดยตัวแปรสังเกตได้ เชาวน์อารมณ์ด้านความสุข มีค่าสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 3.61, SD= 1.16) รองลงมาคือเชาวน์อารมณ์ด้านความเก่ง ($\overline{X}$ = 3.52, SD= 1.07) และเชาวน์อารมณ์ด้านความดีมีค่าต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.47, SD= 1.03) และเมื่อพิจารณาการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้ในด้านนี้พบว่าส่วนใหญ่มีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้ายแสดงว่าข้อมูลส่วนใหญ่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ มีค่าเฉลี่ยรองลงมา ($\overline{X}$ = 3.50, SD= 0.79) โดยตัวแปรสังเกตได้ บุคลิกภาพด้านความไม่หวั่นไหวทางอารมณ์ มีค่าสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 3.86, SD= 0.73) รองลงมาคือ บุคลิกภาพด้านการมีสติรู้ผิดชอบ ($\overline{X}$ = 3.52, SD= 1.09) และบุคลิกภาพด้านการแสดงตน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.29, SD= 1.03) เมื่อพิจารณาการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้ในด้านนี้พบว่าส่วนใหญ่มีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้ายแสดงว่าข้อมูลส่วนใหญ่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง($\overline{X}$ = 3.48, SD= 1.06) โดยตัวแปรสังเกตได้ ความพึงพอใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 3.65, SD= 1.17) รองลงมาคือความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ ($\overline{X}$ = 3.50, SD= 1.10) และความต้องการการแข่งขัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.45, SD= 1.05) และเมื่อพิจารณาการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้ พบว่าส่วนใหญ่มีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้ายแสดงว่าข้อมูลส่วนใหญ่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.48, SD= 1.06) โดยตัวแปรสังเกตได้ การทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การมีค่าสูงที่สุด ($\overline{X}$ = 3.67, SD= 1.20) รองลงมาคือ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ($\overline{X}$ = 3.53, SD= 1.09) และการดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์การ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.24, SD= 1.04) และเมื่อพิจารณาการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้ในด้านนี้ พบว่าส่วนใหญ่มีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้ายแสดงว่าข้อมูลส่วนใหญ่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

และ ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.38, SD= 1.00) โดยตัวแปรสังเกตได้ การสนับสนุนด้านอารมณ์ มีค่า สูงที่สุด ($\overline{X}$ = 3.48, SD= 1.09) รองลงมาคือการสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร ($\overline{X}$ = 3.41, SD= 1.05) และการสนับสนุนด้านเครื่องมือการเงิน สิ่งของและแรงงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\overline{X}$ = 3.27, SD= 0.97) เมื่อพิจารณาการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้ในด้านนี้พบว่า ส่วนใหญ่มีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้ายแสดงว่าข้อมูลส่วนใหญ่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

2.1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์นำเสนอดังตารางที่ 13

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดพบว่าค่าสถิติ Bartlett's test of Sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (identity matrix) หรือไม่ มีค่าสถิติเท่ากับ 8,850.46 ($p < .00$) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างจากเมทริกซ์สหสัมพันธ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีไซเกอร์-ไมเยอร์-ออลคิล (Kaiser-Mayer-Olkin หรือ KMO) ซึ่งเป็นค่าที่ใช้วัดความเหมาะสมของข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์โมเดลลิสเรล ซึ่งโดยทั่วไป ค่า KMO ควรมีค่ามากกว่า .5 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2544) จากผลการวิเคราะห์ค่า KMO พบว่ามีค่า .951 โดยมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าข้อมูลเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลลิสเรลต่อไป

เมื่อพิจารณาสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน 22 ตัว พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีจำนวน 231 คู่ โดยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่มีนัยสำคัญทางสถิติเป็นความสัมพันธ์ทางบวกมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตั้งแต่ .093 ถึง .797

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ พบว่าตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เป็นความสัมพันธ์ทางบวก แสดงว่าความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกัน โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ การสร้างแรงบันดาลใจกับการกระตุ้นทางปัญญา โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เท่ากับ .797 แสดงว่าหากผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีพฤติกรรมด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มากขึ้นก็จะทำให้มีพฤติกรรมด้านกระตุ้นทางปัญญามากขึ้นด้วย

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของกลุ่มตัวแปร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ ความพึงพอใจในการทำงาน กับความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เท่ากับ .6 85 แสดงว่าหากผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีความพึงพอใจในการทำงาน มากขึ้นจะทำให้เกิด ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้นด้วย

เมื่อพิจารณา ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของกลุ่มตัวแปร ความผูกพันต่อองค์การ พบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ กับการทุ่มเทให้งานเพื่อองค์การ โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เท่ากับ .555 แสดงว่าหากผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ จะมีความทุ่มเทให้งานเพื่อองค์การเพิ่มมากขึ้น

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของกลุ่มตัวแปรการสนับสนุนทางสังคม พบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ การสนับสนุนด้านการประเมินเปรียบเทียบกับการสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เท่ากับ . 662 แสดงว่าหากผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ได้รับข้อมูลย้อนกลับ มากขึ้นก็จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กได้รับข้อมูลและแนวคิดอันเป็นประโยชน์ในการแก้ปัญหาได้มากขึ้น

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของกลุ่ม ตัวแปร ด้านบุคลิกภาพ พบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ บุคลิกภาพ ด้านความเข้าใจผู้อื่น กับบุคลิกภาพด้านการมีสติรู้ผิดชอบ โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 เท่ากับ . 655 แสดงว่าหากผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีบุคลิกภาพด้านความเข้าใจผู้อื่นมากขึ้น ก็จะมีบุคลิกภาพด้านการมีสติรู้ผิดชอบมากขึ้นด้วย

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของกลุ่มตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ พบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ เชาวน์อารมณ์ด้านความเก่ง กับเชาวน์อารมณ์ด้านความสุข โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01 เท่ากับ . 701 แสดงว่าหากผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีเชาวน์อารมณ์ด้านความสุขมากขึ้นก็จะมีเชาวน์อารมณ์ด้านความเก่งมากขึ้นด้วย

และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของกลุ่มตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่าตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ กับการกระตุ้นทางปัญญา โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .01 เท่ากับ .79 7 แสดงว่าหาก ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีพฤติกรรมด้าน การสร้างแรงบันดาลใจมากขึ้นก็จะทำให้มีพฤติกรรมด้านกระตุ้นทางปัญญามากขึ้นด้วย

กล่าวโดยสรุปความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 2 2 ตัว รวม 2 31 คู่ ทุกคู่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทุกคู่มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน (ค่าความสัมพันธ์เป็นบวก) แสดงว่าหากตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งเพิ่มขึ้นตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะเพิ่มขึ้นด้วย หรือหากตัวแปรตัวใดตัวหนึ่งมีขนาดต่ำลงตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะมีขนาดต่ำลงด้วย ในส่วนของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ทุกคู่ พบว่าแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของกลุ่มตัวอย่าง (n=486)

ตัวแปร	SAT	COMPLE	COMPET	TARGET	LOYAL	MEMBER	EMO	APP	INFOR	INSTRU	NEURO	EXTRA	OPEN	AGREE	CON	GOOD	ACU	HAPPY	II	IM	IS	IC□
SAT	-																					
COMPLE	.685**	-																				
COMPET	.531**	.661**	-																			
TARGET	.569**	.537**	.519**	-																		
LOYAL	.600**	.599**	.583**	.555**	-																	
MEMBER	.228**	.208**	.170**	.326**	.136**	-																
EMO	.488**	.473**	.466**	.519**	.491**	.277**	-															
APP	.386**	.477**	.451**	.437**	.366**	.273**	.475**	-														
INFOR	.458**	.497**	.515**	.498**	.455**	.283**	.522**	.662**	-													
INSTRU	.329**	.382**	.374**	.417**	.343**	.232**	.432**	.500**	.667**	-												
NEURO	.318**	.378**	.281**	.257**	.308**	.174**	.314**	.242**	.224**	.227**	-											
EXTRA	.297**	.299**	.282**	.207**	.289**	.093**	.342**	.245**	.330**	.190**	.288**	-										
OPEN	.510**	.589**	.512**	.450**	.559**	.147**	.468**	.476**	.513**	.451**	.299**	.471**	-									
AGREE	.428**	.468**	.466**	.433**	.513**	.153**	.461**	.471**	.516**	.489**	.320**	.346**	.583**	-								
CON	.575**	.625**	.469**	.503**	.529**	.162**	.447**	.448**	.473**	.361**	.390**	.345**	.589**	.655**	-							
GOOD	.449**	.585**	.500**	.422**	.502**	.222**	.436**	.439**	.398**	.353**	.422**	.333**	.542**	.626**	.691**	-						
ACU	.604**	.630**	.520**	.467**	.517**	.176**	.487**	.467**	.456**	.398**	.399**	.324**	.623**	.571**	.716**	.691**	-					
HAPPY	.579**	.535**	.461**	.421**	.532**	.260**	.480**	.366**	.439**	.371**	.383**	.375**	.492**	.533**	.598**	.598**	.701**	-				
II	.553**	.663**	.477**	.457**	.559**	.185**	.429**	.375**	.401**	.349**	.341**	.249**	.525**	.443**	.560**	.549**	.579**	.476**	-			
IM	.629**	.715**	.584**	.518**	.610**	.177**	.485**	.458**	.483**	.397**	.321**	.250**	.540**	.472**	.554**	.499**	.566**	.484**	.693**	-		
IS	.590**	.682**	.603**	.517**	.607**	.185**	.467**	.471**	.492**	.357**	.307**	.270**	.565**	.510**	.577**	.536**	.575**	.510**	.639**	.797**	-	
IC□	.561**	.664**	.560**	.493**	.567**	.186**	.458**	.447**	.458**	.379**	.272**	.277**	.508**	.505**	.512**	.509**	.560**	.520**	.558**	.693**	.741**	-
$\bar{x}$	3.65	3.49	3.45	3.53	3.67	3.24	3.48	3.37	3.41	3.27	3.87	3.29	3.35	3.45	3.53	3.47	3.51	3.61	3.57	3.58	3.51	3.53
SD	1.17	1.06	1.05	1.09	1.19	1.04	1.08	.99	1.04	.96	.72	1.03	.99	1.05	1.09	1.03	1.06	1.16	1.09	1.11	1.07	1.09
	Bartlett's Test of Sphericity = 8850.458						Df = 231	p = .000							Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .951							

**< .01 , *< .05

143

2.2 ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยกำหนดสมมติฐานในการทดสอบคือเมทริกซ์ความแปรปรวน - ความแปรปรวนร่วมตามรูปแบบสมมติฐานเท่ากับเมทริกซ์ความแปรปรวน – ความแปรปรวนร่วมที่ได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ (H_0 : $\sum$ = S) การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรแฝงภายใน 2 ตัว คือ ตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ และตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีตัวแปรแฝงภายนอก 4 ตัว คือ ตัวแปรด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์การ ตัวแปรด้านการสนับสนุนทางสังคม และตัวแปรด้านบุคลิกภาพ โดยตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิเคราะห์ทั้งหมดมี 22 ตัวแปร

การทดสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่าโมเดลตามสมมติฐานไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 1276.32 ที่ค่าองศาอิสระเท่ากับ 1 92 และค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .00 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .8 1 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ . 75 ค่าดัชนีกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) เท่ากับ .0 1 และค่าเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐานระหว่างตัวแปรสูงสุด(largest standardized residuals) เท่ากับ 9.12

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้ทำการปรับโมเดลเชิงสาเหตุของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยยอมให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันได้ ซึ่งการปรับโมเดลในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยพิจารณาจากดัชนีดัดแปรโมเดล (modification indices) และผลการปรับโมเดล ผู้วิจัยได้โมเดลเชิงสาเหตุของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ข้อมูลดังแสดงในตารางที่ 15 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุของการ บริหารงานประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบริบทต่างกัน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 113.98 องศาอิสระเท่ากับ 94 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .078 ซึ่งแสดงว่าผลการทดสอบค่าไค-สแควร์ไม่แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือยอมรับสมมติฐานว่าโมเดลการวิจัยที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่า ดัชนีวัด

ระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .98 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .94 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 ดัชนีกำลังสองของส่วนที่เหลือ(RMR) มีค่าเท่ากับ .005 มีค่าเข้าใกล้ศูนย์ ค่าเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐานระหว่างตัวแปรสูงสุด(largest standardized residuals) เท่ากับ 2.12 และกราฟคิวพล็อตของค่าเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (Q plot of standardized residuals) มีค่าความชันมากกว่าแนวทแยง ซึ่งเป็นการแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ดังแสดงในตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและการวิเคราะห์อิทธิพลของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ตัวแปรผล	EMOTION			LEADER		
ตัวแปรสาเหตุ	TE	IE	DE	TE	IE	DE
MOTIVATE	.34**	-	.34**	.22**	.02*	.20*
	(.07)	-	(.07)	(.26)	(.03)	(.26)
COMMIT	-	-	-	.56*	-	.56*
	-	-	-	(.34)	-	(.34)
SUPPORT	.65**	-	.65**	.55*	.03*	.52*
	(.06)	-	(.06)	(.40)	(.06)	(.38)
PERSONNE	-	-	-	.71**	-	.71**
	-	-	-	(.41)	-	(.41)
EMOTION	-	-	-	.04*	-	.04*
	-	-	-	(.09)	-	(.09)

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ค่าสถิติ

ค่าไค-สแควร์ = 113.98 , df = 94 , p = .078 , GFI = 0.979 , AGFI = 0.944 , RMR = 0.00462

ตัวแปร	good	acu	happy	II	IM	IS
ความเที่ยง	.96	.97	.97	.96	.97	.97
ตัวแปร	IC					
ความเที่ยง	.95					
สมการโครงสร้างตัวแปร	EMOTON	LEADER				
R SQUARE	.98	.99				

เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตัวแปรแฝง	LEADER	EMOTION	MOTIVATE	COMMIT	SUPPORT	PERSONNE
LEADER	1.00					
EMOTION	.772	1.00				
MOTIVATE	.880	.840	1.00			
COMMIT	.985	.922	.995	1.00		
SUPPORT	.825	.873	.992	.989	1.00	
PERSONNE	.755	.957	.854	.988	.944	1.00

หมายเหตุ **p<.01, *p>.05

จากตารางที่ 14 เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรง เรียนขนาดเล็ก พบว่าตัวแปรดังกล่าวได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปรด้านบุคลิกภาพ (PERSONNE) ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์การ (COMMIT) ตัวแปรด้านการสนับสนุนทางสังคม (SUPPORT) ตัวแปรด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (MOTIVATE) และ ตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ (EMOTION) โดยมีอิทธิพลทางบวกเท่ากับ .71, .56, .52, .20 และ .04 ตามลำดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากตัวแปรการสนับสนุนทางสังคม (SUPPORT) และ ตัวแปรแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (MOTIVATE) มีขนาดอิทธิพลทางบวกเท่ากับ . 03, . 02 ตามลำดับ โดยส่งผ่านตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ (EMOTION) ตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือตัวแปรด้าน

บุคลิกภาพ (PERSONNE) และ ตัวแปร ด้าน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (MOTIVATE) โดยมีอิทธิพลทางบวก เท่ากับ .71, .22 ตามลำดับ และตัวแปรที่มีอิทธิพลรวม ต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .0 5 คือ ตัวแปร ความผูกพันต่อองค์การ (COMMIT) ตัวแปรการสนับสนุนทางสังคม (SUPPORT) และ ตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ (EMOTION) โดยมีอิทธิพลทางบวก เท่ากับ .56, .55, .04 ตามลำดับ ซึ่งแสดงว่าตัวแปรทั้งห้าตัวแปรมีอิทธิพลทางบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

เมื่อพิจารณาตัวแปร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (MOTIVATE) พบว่าตัวแปรดังกล่าวมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(LEADER) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .0 5 และมีขนาดอิทธิพลทางอ้อม โดยส่งผ่าน ตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ (EMOTION) มีขนาดอิทธิพลทางบวก เท่ากับ .34 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีขนาดอิทธิพลรวมต่อ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(LEADER) เท่ากับ .22 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .0 1 แสดงว่าถ้ามีการเสริมสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมากขึ้นจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้นด้วย นอกจากนั้น ตัวแปร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (MOTIVATE) มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ (EMOTION) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .0 1 แสดงว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะทำให้มีเชาวน์อารมณ์ที่สูงตามไปด้วย

เมื่อพิจารณาตัวแปร ด้านความผูกพันต่อองค์การ (COMMIT) พบว่าตัวแปรดังกล่าวมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(LEADER) โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ .56 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .0 5 แสดงว่าถ้ามีการเสริมสร้าง ปลูกจิตสำนึกความผูกพันต่อองค์การ ให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมากขึ้นจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้นด้วย

เมื่อพิจารณาตัวแปร ด้านการสนับสนุนทางสังคม (SUPPORT) พบว่าตัวแปรดังกล่าวมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (LEADER) โดยมีขนาดอิทธิพล เท่ากับ .52 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีขนาดอิทธิพลทางอ้อม โดยส่งผ่านตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ (EMOTION) มีขนาดอิทธิพลทางบวก เท่ากับ .65 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีขนาดอิทธิพลรวมต่อ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (LEADER) เท่ากับ .55 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กได้รับการสนับสนุนทางสังคมมากขึ้นจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้นด้วย นอกจากนั้นตัวแปร ด้านการสนับสนุนทางสังคม (SUPPORT) ยังมี

อิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ (EMOTION) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กได้รับการสนับสนุนทางสังคมมากขึ้นจะ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีเชาวน์อารมณ์มากตามไปด้วย

เมื่อพิจารณาตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ (EMOTION) พบว่าตัวแปรดังกล่าวมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(LEADER) โดยมีขนาดอิทธิพล เท่ากับ .04 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีขนาดอิทธิพลรวมต่อ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (LEADER) เท่ากับ .04 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีการพัฒนาเชาวน์อารมณ์ให้มากขึ้นจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้นด้วย

เมื่อพิจารณา ตัวแปรด้านบุคลิกภาพ (PERSONNE) พบว่าตัวแปรดังกล่าวมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(LEADER) โดยมีขนาดอิทธิพล เท่ากับ .71 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีขนาดอิทธิพลรวมต่อ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (LEADER) เท่ากับ .71 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าถ้ามีการเสริมสร้างบุคลิกภาพให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้นจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้นด้วย

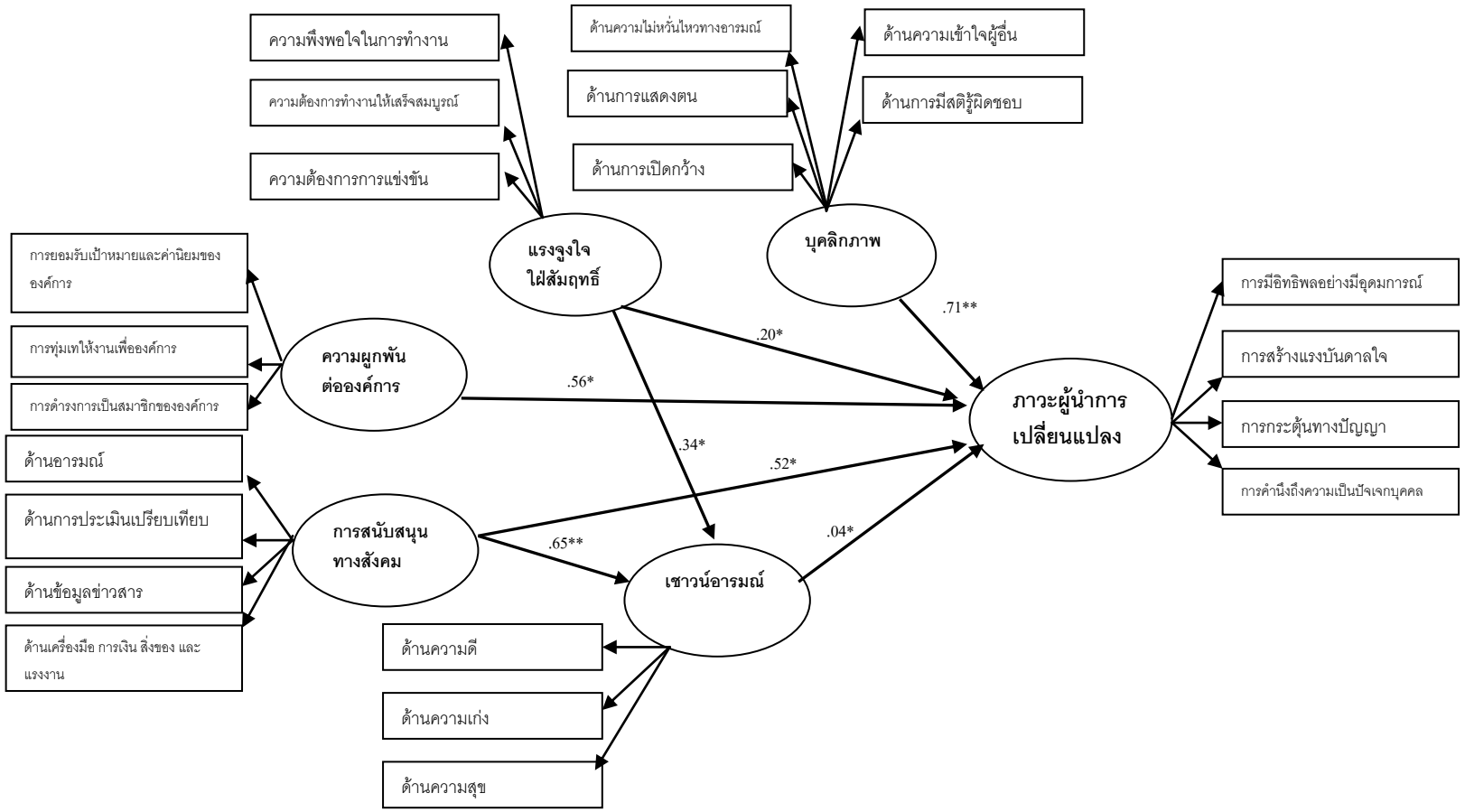
นอกจากนั้น ตัวแปรแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (MOTIVATE) มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ (EMOTION) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะทำให้มีเชาวน์อารมณ์ที่สูงตามไปด้วย

เมื่อพิจารณาเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงมีค่าอยู่ระหว่าง .755 ถึง .995 ซึ่งทุกคู่เป็นความสัมพันธ์แบบมีทิศทางเดียวกัน ค่าความสัมพันธ์เป็นบวก แสดงว่าถ้าตัวแปรปัจจัยหนึ่งมีขนาดเพิ่มมากขึ้น ตัวแปรปัจจัยอีกตัวหนึ่งก็จะมีขนาดเพิ่มขึ้นด้วย หรือหากตัวแปรปัจจัยหนึ่งมีขนาดลดต่ำลง ตัวแปรปัจจัยอีกตัวหนึ่งก็จะมีขนาดลดต่ำลงด้วย โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (MOTIVATE) กับตัวแปร ความผูกพันต่อองค์การ (COMMIT) มีค่าสูงสุด เท่ากับ .9 95 รองลงมาคือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (MOTIVATE) กับตัวแปรการสนับสนุนทางสังคม (SUPPORT)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ (EMOTION) พบว่ามีค่าเท่ากับ . 98 แสดงว่าตัวแปรในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ (EMOTION) ได้ร้อยละ 98 และตัวแปรในโมเดล

ทั้งหมดมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของสมการโครงสร้างตัวแปรภายในแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าเท่ากับ .99 แสดงว่าตัวแปรในโมเดลซึ่งประกอบด้วยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความผูกพันองค์การ การสนับสนุนทางสังคม บุคลิกภาพและเชาวน์อารมณ์ สามารถอธิบายความ แปรปรวนของ ในตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก (LEADER) ได้ร้อยละ 99

กล่าวโดยสรุปคือ ตัวแปรด้านบุคลิกภาพเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสูงที่สุด รองลงมาคือ ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์การ ตัวแปรด้านการสนับสนุนทางสังคม และตัวแปร ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ตามลำดับ ส่วน ตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ต่ำที่สุด



ภาพที่ 4 แสดงรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการจัดสนทนากลุ่ม (focus group) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านได้ร่วมกันอภิปรายและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหาและจัดกลุ่มของข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่มเพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยจำแนกเป็นรายตัวแปร ดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพ

ในด้านบุคลิกภาพนั้นได้พิจารณาจากองค์ประกอบของบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความไม่หวั่นไหวทางอารมณ์ ด้านการแสดงตน ด้านการเปิดกว้าง ด้านความเข้าใจผู้อื่นและด้านการมีสติรู้ชอบ โดยภาพรวมพบว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีระดับการปฏิบัติในด้านนี้อยู่ในระดับมาก และเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสูงที่สุด

จากการสนทนากลุ่มพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านบุคลิกภาพอย่างมากเพราะเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสูงที่สุด โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กว่าการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยการพัฒนาบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กนั้นสามารถทำได้ทั้ง 2 ลักษณะ คือการพัฒนาด้วยตนเองและการให้ผู้อื่นพัฒนาให้ ซึ่งการพัฒนาด้วยตนเองนั้นสามารถทำได้ทั้งจากการปฏิบัติหน้าที่ประจำโดยมอบหมายงานให้รับผิดชอบสูงขึ้นหรืออาจเป็นการพัฒนาโดยใช้บทเรียนสำเร็จรูปแล้วมีการประเมินติดตามผลการพัฒนาเป็นระยะเพื่อให้ได้ทราบความก้าวหน้าของการพัฒนา ส่วนการให้ผู้อื่นพัฒนาให้สามารถทำโดยการฝึกอบรมพัฒนาบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในการฝึกอบรมพัฒนาจัดให้ เช่น สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สถาบันอุดมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้ควรให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทำหน้าที่เป็นผู้ประสานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกเพื่อสามารถกำหนดนโยบายและงบประมาณต่าง ๆ สนับสนุนการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กได้อย่างเต็มที่

“ *แนวทางในการพัฒนา บุคลิกภาพ นั้นสามารถจำแนกออกเป็นแนวทางการพัฒนาในขณะทำงานและนอกเวลาการทำงาน เช่นการพัฒนาขณะทำงานคือไม่ต้องมีการจัดฝึกอบรมเช่นการแต่งตั้งตำแหน่งยาก ๆ เพื่อให้พัฒนาตนเอง การพัฒนานอกการทำงานคือการประชุมทางวิชาการหรือการฝึกอบรมที่เป็นระยะยาว รวมทั้งการ มอบหมายงาน ให้อ่านหนังสือ ส่วนทางเลือกที่เป็นกระแสปัจจุบันคือ ออฟไลน์ ไม่ว่าจะเป็นใช้ CD เป็นบทเรียนทั้งหลายที่รวมอยู่ในนั้น รวมทั้ง online learning ก็ได้”*

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 29 มีนาคม 2555)

“การฝึกอบรมที่ให้คะแนนเป็นระยะ ๆ จะได้ผลดี...ทุกปีอยากให้มีการประเมินผลการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 29 มีนาคม 2555)

“ *วิธีการในการพัฒนาบุคลากร ก็มีทั้งการพัฒนาด้วยตนเองซึ่งอาจเป็นการพัฒนาโดยการปฏิบัติงานหรือเราเรียกว่า on the job training ที่ใช้เป็นหลักในการพัฒนางาน แล้ว สำหรับการให้ผู้อื่นพัฒนา อาจเป็นการฝึกอบรม พัฒนาด้วยวิธีการที่หลากหลาย”*

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, 29 มีนาคม 2555)

“ในการฝึกอบรมและ พัฒนาบุคลิกภาพของผู้บริหารนั้น ควรให้ สพฐ. ประสานงานกับหน่วยงานที่ทำหน้าที่พัฒนา เพื่อกำหนดนโยบาย เนื้อหาในการอบรม รวมถึงได้มีการวางแผนด้านงบประมาณให้เพียงพอ”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 29 มีนาคม 2555)

2. ด้านความผูกพันต่อองค์การ

สำหรับด้านความผูกพันต่อองค์การ ได้พิจารณาจากองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ การทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การและการดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์การ โดยภาพรวมพบว่าผู้บริหารโรงเรียน

ขนาดเล็กมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง โดยการดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์การมีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด

จากการสนทนากลุ่มพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิให้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนโดยมีกิจกรรมที่เน้นการเสริมสร้างจิตสำนึกให้รักและผูกพันกับองค์การ และในส่วนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรเปิดโอกาสให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กร่วมกำหนดค่านิยมและเป้าหมายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนเพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีความผูกพันต่อองค์การ นอกจากนี้ควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรจัดสรรงบประมาณ บุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ให้กับโรงเรียนขนาดเล็กอย่างเพียงพอในการบริหารจัดการ หรือกำหนดค่าตอบแทนพิเศษให้กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่บริหารงานประสบความสำเร็จ หรือมีการจัดมอบรางวัลให้กับโรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่บริหารงานได้ประสบความสำเร็จ

> *“ผมคิดว่าการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในด้านความผูกพันต่อองค์การเราต้องคำนึง อยู่สองเรื่อง คือ หนึ่งพยายามสร้างแรงบันดาลใจ สองคือคนที่จะมีแรงบันดาลใจมาก ๆ มันต้องไปสัมพันธ์กับระบบแรงจูงใจ ว่าทำไปทำไม คนที่มุ่งมั่นกับคนที่ไม่มุ่งมั่น แต่ผลที่ออกมาเท่ากัน เขาก็ไม่รู้ว่าจะทำไปทำไม”*
>
> (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 29 มีนาคม 2555)

> *“ก่อนมาเป็นผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่ก็ต้องรับการอบรมที่สถาบันมาก่อน แล้วถึงมาปฏิบัติงาน ดังนั้นในการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนควรเน้นในส่วนของจิตสำนึกให้รักองค์การก่อน...และในการปฏิบัติงานนั้นควรมีการให้ขวัญและกำลังใจกับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จ”*
>
> (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, 29 มีนาคม 2555)

> *“หน่วยงานต้นสังกัดไม่ว่าจะเป็นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรต้องมีการกำหนดผลตอบแทน*

ให้กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นการเสริมแรง เกิดความภาคภูมิใจและทำให้อยากอยู่กับโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป"

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7, 29 มีนาคม 2555)

"ถ้าจะต้องตอบใน เรื่องการพัฒนานั้น ก็มีอยู่ 3 เรื่องด้วยกัน คือ การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร คือเราจะทำอย่างไรที่จะทำให้เขามีส่วนร่วมเข้าไปกำหนดค่านิยมที่ทำให้เขาชื่นชมในองค์กรนั้น ๆ ประเด็นที่สองคือ สร้างศรัทธาและให้เขามีจิตสำนึก จริง ๆ สิ่งเหล่านี้ทำมาแล้ว แต่ทำซ้ำเผื่อว่าจะมีอะไรดีขึ้น สามก็คือการให้ขวัญและกำลังใจ ให้รางวัลกับผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก รวมทั้งให้กำลังใจ สร้างแรงบันดาลใจต่าง ๆ เหล่านี้"

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, 29 มีนาคม 2555)

3. ด้านการสนับสนุนทางสังคม

สำหรับด้านการสนับสนุนทางสังคมนั้นได้พิจารณาจากองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การสนับสนุนด้านอารมณ์ การสนับสนุนด้านการประเมินเปรียบเทียบ การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสารและการสนับสนุนด้านเครื่องมือ การเงิน สิ่งของและแรงงาน โดยภาพรวมพบว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

ซึ่งจากการสนทนากลุ่มพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรพัฒนาทักษะการสร้างเครือข่าย ทักษะการทำงานร่วมกันแก่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และควรสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งอาจเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเดียวกันหรือต่างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือโรงเรียนที่มีความพร้อมจากต่างสังกัดเพื่อให้เกิดการสนับสนุนในทุกด้าน หรืออาจมีการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาจากโรงเรียนขนาดเล็กด้วยกันเพื่อให้โรงเรียนได้นำข้อดีของแต่ละโรงเรียนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่หรือชุมชนใกล้เคียง เช่น สมาชิกสโมสรโรตารี กรรมการชมรมผู้สูงอายุ ผู้ทรงคุณวุฒิในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมากขึ้น

“ สำหรับแนวในการพัฒนานั้นผมคิดว่า ประการที่หนึ่ง คือ ต้นสังกัดหรือผู้รับผิดชอบโรงเรียนขนาดเล็กต้องสนับสนุนผู้บริหารโรงเรียนทั้งสี่ตัวย่อย ประการที่สอง คือต้นสังกัดอาจจะไกลดูแลไม่ทั่วถึง อาจจะทำเป็นชมรมเครือข่ายซึ่งกันและกัน อาจจะเติมเต็มเรื่องข้อมูลข่าวสาร เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน จะตีความว่าเป็นการพัฒนาด้วยตัวของตัวเองหรือด้วยเครือข่ายก็สามารถทำได้ ในด้านนี้คือผมคิดว่าคนอื่นให้ และตัวเองก็ต้องขวนขวายที่จะไปรับและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับคนอื่นด้วย”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 29 มีนาคม 2555)

“วิธีในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสนับสนุนทางสังคมก็คือการสร้างเครือข่ายโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน ดังนั้นต้องมีการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในการเรื่องพัฒนาเครือข่าย การสร้างเครือข่ายเพื่อให้บริหารประสบความสำเร็จ”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, 29 มีนาคม 2555)

“ในการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในด้านการสนับสนุนทางสังคมนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์การในสังคม เช่น สโมสรโรตารี ชมรมผู้สูงอายุ หรือเข้าเป็นกรรมการในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมหรือเป็นที่รู้จักขององค์การที่กล่าวมา รวมถึงเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก่อให้เกิดความช่วยเหลือตามมา”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, 29 มีนาคม 2555)

4. ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นั้นพิจารณาจากองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ ความต้องการการแข่งขัน โดยพบว่าในภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

จากการสนทนากลุ่มพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิได้ เสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรเสริมสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยอาจทำได้ใน 2 ลักษณะคือ ประการแรกในเรื่องของการมอบหมายงานในหน้าที่นั้นควรมอบหมายงานให้ตรงกับความถนัด สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้เสร็จ ประการที่สองเป็นเรื่องของผลตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งอาจจะเป็นคำยกย่องชมเชย ประกาศนียบัตรหรือเป็นเงินรางวัลตอบแทนเพื่อให้เกิดแรงจูงใจให้มุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ อีกแนวทางหนึ่งคือการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้ปรับกระบวนการคิดในการทำงานให้ลงมือทำงานด้วยความสุขสนุกกับปัญหา ซึ่งจะสอดรับกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีปัญหาที่รอการแก้ไขอยู่หลายประการ รวมถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรมีการจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนขนาดเล็กเป็นพิเศษนอกเหนือจากเงินอุดหนุนตามรายหัวนักเรียน เพื่อให้มีทรัพยากรในการบริหารโรงเรียนอย่างเพียงพอและเหมาะสม นอกจากนี้เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการศึกษาดูงานให้กับผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อให้ได้เห็นโรงเรียนที่เป็นแบบอย่างในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ดีก่อให้เกิดแรงบันดาลใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

> “ *ถ้าจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ดีขึ้น มันต้องเกิดจากตัวเองและคนอื่นด้วย ซึ่งแรงจูงใจนั้นมีอยู่สองประการที่จะมีแรงขับคือ เรื่องของงานที่ได้รับมอบหมายและผลตอบแทนที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน โดยงานที่ได้รับถ้าตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัดมันจะอยากทำ และอยากทำให้ดีด้วย สองคือผลตอบแทนที่ได้รับ อาจจะเป็นเงิน หรือการยกย่องชมเชย*”
>
> (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 29 มีนาคม 2555)

> “ *การสร้างแรงจูงใจนั้นเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น ผู้บริหารโรงเรียนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก อยากให้มีเกณฑ์ในการประเมินความก้าวหน้าอย่างชัดเจน จะได้มีกำลังใจอยู่ในโรงเรียน ได้นาน ๆ หรือมีค่าตอบแทนอื่น ๆ นอกเหนือจากเงินเดือน เงินวิทยฐานะเพราะว่า นอกจากโรงเรียนจะ อยู่ห่างไกลแล้ว บุคลากรก็*

ยังมีน้อยอีกด้วย ตรงนี้ถ้ามีเกณฑ์ การพิจารณาที่แยกออกจะทำให้เกิดกำลังใจมากขึ้น"

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 29 มีนาคม 2555)

"ในด้าน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ นั้นอยากให้แยกแยะวิธีการให้เงินเดือน ค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่มากหรือเป็นพิเศษกว่าคนอื่น ๆ ถ้าเทียบกับโรงเรียนขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ วิธีการทำงานก็ต้องทำทุกอย่างเหมือนกัน อยากจะให้มองว่าเขาควรจะมีอะไรที่พิเศษกว่าคนอื่น อีกอย่างก็คือควรมีงบประมาณในการที่จะให้เขาไป ศึกษา ดูงานในโรงเรียนที่มี ความพร้อม ในระดับ ที่เหมือนกัน หรือ แบบเดียวกันเพื่อให้เกิดแรงจูงใจให้พัฒนาโรงเรียนให้ดีขึ้น"

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, 29 มีนาคม 2555)

" *การพัฒนาแรงจูงใจควรมุ่งไปที่การปรับกระบวนความคิด ของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องของการทำงาน ให้เป็นคนที่คิดดีมีความสุขสนุกกับปัญหา เพราะบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กนั้นแตกต่างจากโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ น่าจะมีกิจกรรมที่สร้างให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน"*

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7, 29 มีนาคม 2555)

5. ด้านเชาวน์อารมณ์

ในด้านเชาวน์อารมณ์นั้นพิจารณาจากองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบคือด้านความดี ด้านความเก่งและด้านความสุข โดยพบว่าในภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีการปฏิบัติในด้านนี้อยู่ในระดับมาก และเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กต่ำที่สุด

จากการสนทนากลุ่มพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิได้ เสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในส่วนของการพัฒนาเชาวน์อารมณ์ว่าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีนโยบายในการพัฒนาโดยการประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงวัดซึ่งเป็นสถานที่ที่มีความใกล้ชิดกับโรงเรียนขนาดเล็กเป็นอย่างมากและได้รับการยอมรับเรื่องการฝึกและพัฒนาจิตใจ ให้เป็นหน่วยในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยคัดกรองเนื้อหาหลักสูตรและเพิ่มความเข้มข้นของเนื้อหาในพัฒนาเชาวน์อารมณ์ทั้งในส่วนของ 1) ความตระหนัก

ในการดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ความตระหนักรู้ถึงอารมณ์และประเมินตนเองได้ 3) ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเอง ปรับตัวได้และมองโลกในแง่ดี 4) มีความเข้าใจผู้อื่นและองค์การของตน รวมถึงการสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาผู้อื่น นอกจากนี้ควรพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องคุณธรรม จริยธรรมสำหรับผู้บริหาร หรืออาจให้เข้าร่วมปฏิบัติธรรมเพื่อพัฒนาความสามารถด้านเชาวน์อารมณ์ให้มีมากขึ้น

"ในการพัฒนา เชาวน์อารมณ์ ทั้งเรื่องความเก่ง ความดี ความสุข นั้น จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี เรื่องนี้เป็นเรื่องของการที่จะพัฒนาได้ เอาเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม ใส่เข้าไป อาจจะให้พัฒนาตัวเอง หรือให้คนอื่นพัฒนาให้"

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 , 29 มีนาคม 2555)

" ส่วน ในการพัฒนา ด้านเชาว น์อารมณ์ นั้น ควรจะมีแนวทางในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ให้ไปเข้าค่ายฝึกปฏิบัติธรรมต่าง ๆ เราทำกันเป็นประจำทุกปีอยู่แล้ว แต่ทำอย่างไรที่จะทำให้เป็นพิเศษสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก และเอากรณีศึกษามาคุยกัน อยากจะให้มีอะไรเป็นหลักสูตรพิเศษโดยเฉพาะในการที่จะเป็นแนวทางพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กต่อไป"

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5 , 29 มีนาคม 2555)

"การพัฒนาเชาวน์อารมณ์นั้นควรมีการปรับกระบวนการคิดของผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นผู้มีจิตสำนึกดี โดยอาจเป็นการอบรมในเรื่องคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน หรืออาจเข้าร่วมการปฏิบัติธรรมเพื่อพัฒนาจิต ให้ผ่องใสก็ได้"

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6 , 29 มีนาคม 2555)

"การพัฒนาเชาวน์อารมณ์นั้นควรมีการ สอดแทรกเนื้อหาของการพัฒนาในส่วนของการตระหนักรู้ถึงอารมณ์และประเมินตนเองได้ และความสามารถใน

การควบคุมอารมณ์ของตนเอง ปรับตัวได้และมองโลกในแง่ดี รวมถึงการที่มีความเข้าใจผู้อื่นและองค์การของตน”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 , 29 มีนาคม 2555)

จากผลการศึกษา แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์บทบาทและหน้าที่ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวทางในการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรทำหน้าที่ในการประสานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก อาทิเช่น สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและวัดเพื่อทำหน้าที่เป็นหน่วยงานในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ครอบคลุมปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และควรจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาให้เหมาะสม รวมถึงควรมีนโยบายในการสร้างระบบแรงจูงใจที่เหมาะสมแก่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีความพึงพอใจในการทำงาน มีความผูกพันต่อโรงเรียนซึ่งจะทำให้อยู่ร่วมพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพดีขึ้น

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือโรงเรียนที่ต่างสังกัด รวมไปถึงสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในพื้นที่หรือใกล้เคียงเพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก และควรพัฒนาผู้บริหารโ รงเรียนขนาดเล็ก ในด้านทักษะการสร้างเครือข่าย ด้านทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กได้สร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาของโรงเรียน อาจเป็นการขอความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นหรือผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กเป็นผู้ไปเข้าร่วมกับหน่วยงาน องค์กรอื่นเพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก รวมไปถึงการสร้างระบบการพิจารณาผลตอบแทนที่ดีและเหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กได้เกิดความผูกพันกับโรงเรียนและมีความพึงพอใจที่จะทำงานให้กับโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป

3. ผู้บริ หารโรงเรียนขนาดเล็ก ควรมีการเตรียมความพร้อมของตนเองให้พร้อมในการเข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยอาจมีการเรียนรู้เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงล่วงหน้า เช่น การเรียนทางไกลผ่านดาวเทียม การเรียนรู้จากโปรแกรมสำเร็จรูป หรือ

การเรียนรู้จากสื่อบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน เป็นต้น เพื่อให้เกิดความรู้สึกพร้อมและอยากที่จะเปลี่ยนแปลง นอกจากนั้นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่หรือชุมชนใกล้เคียง เช่น สมาชิกสโมสรโรตารี กรรมการชมรมผู้สูงอายุ ผู้ทรงคุณวุฒิในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมากขึ้น

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ(causal relationship) โดยมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัดการศึกษาตั้งแต่ชั้นอนุบาล 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คน ปีการศึกษา 2553 จำนวน 14,395 โรงเรียน ทำการสุ่มโรงเรียนด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน(multistage random sampling) ได้ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 675 คน ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 6 ตัวแปร คือ 1) ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน2) ปัจจัยแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 3) ปัจจัยความผูกพันต่อองค์การ 4) ปัจจัยการสนับสนุนทางสังคม 5) ปัจจัยบุคลิกภาพ 6) ปัจจัยเชาวน์อารมณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean: $\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) ค่าความโด่ง (Kurtosis: KU) และ ค่าความเบ้ (Skewness: SK) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product- Moment Correlation Coefficient) การตรวจสอบ ปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พร้อมทั้งคำนวณหาขนาดอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ด้วยโปรแกรมลิสเรล (LISREL) และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา จำแนกประเภท เปรียบเทียบข้อมูลและสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า

1. **ผลการวิเคราะห์ ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และลักษณะของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก**

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้ข้อมูลและสภาพทั่วไปของโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของ ผู้บริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นเพศ ชาย มีอายุอยู่ในระหว่าง 51-60 ปี มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ต่ำกว่า 5 ปี

สภาพทั่วไปของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ ตั้งห่างจากสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาที่โรงเรียนสังกัด ประมาณ 11-30 กิโลเมตร มีจำนวนนักเรียน 61-80 คน มีจำนวนข้าราชการครู 3-5 คน มีนักการภารโรง 1 คน ไม่มีพนักงานราชการหรือครูอัตราจ้าง มีอาคารเรียน จำนวน 2 หลัง มีอาคารประกอบ จำนวน 1 หลัง มีห้องปฏิบัติการพิเศษ จำนวน 1 ห้อง และมีเครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 1-10 เครื่อง

1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และลักษณะของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

จากผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่าในแต่ละด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีระดับการปฏิบัติสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด ส่วนผลการวิเคราะห์ตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่าปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเชาวน์อารมณ์ด้านความสุขมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ เชาวน์อารมณ์ด้านความเก่ง ส่วนเชาวน์อารมณ์ด้านความดี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยบุคลิกภาพด้านความไม่หวั่นไหวทางอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ บุคลิกภาพด้านการมีสติรู้ผิดชอบและบุคลิกภาพด้านความเข้าใจผู้อื่น ตามลำดับ ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ โดย

ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง โดย ความพึงพอใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย สูงที่สุด รองลงมาคือ ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์และความต้องการการแข่งขัน ตามลำดับ ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง โดย การทุ่มเททำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ มีค่าเฉลี่ยสูง ที่สุด รองลงมาคือ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และการดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์การ ตามลำดับ ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยการสนับสนุนด้านอารมณ์มีค่าเฉลี่ยสูง ที่สุด รองลงมาคือการสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร การสนับสนุนด้านการประเมินเปรียบเทียบ ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่าโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ เมื่อพิจารณาการแจกแจงของข้อมูล พบว่ามีการแจกแจงของข้อมูลในลักษณะเบ้ซ้ายแสดงว่าข้อมูลส่วนใหญ่มีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2. ผลการวิเคราะห์ ปัจจัยที่ส่งผล ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ส หสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ส่วนใหญ่มีทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตั้งแต่ .093 ถึง .797 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดคือ การสร้างแรงบันดาลใจกับการกระตุ้นทางปัญญา โดยมีขนาดความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ .797

2.2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ 113.98 องศาอิสระเท่ากับ 94 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .078 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ .98 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ .94 ดัชนีกำลังสองของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ .005 และรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่พัฒนาขึ้นสามารถอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ได้ร้อยละ 99

และปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยพิจารณาจากค่า อิทธิพลรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือตัวแปรด้านบุคลิกภาพ ตัวแปรด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ ตัวแปรการสนับสนุนทางสังคม และตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ ซึ่งทั้ง 5 ตัวแปร มีอิทธิพล ทางบวก ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และเมื่อพิจารณาตัวแปรที่มีอิทธิพล ทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ตัวแปรด้านบุคลิกภาพ ตัวแปร ด้านความผูกพันต่อองค์การ ตัวแปรด้านการสนับสนุนทางสังคม ตัวแปรด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์ โดยมีอิทธิพลทางบวก และเมื่อพิจารณาตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ตัวแปรการสนับสนุนทางสังคม และตัวแปรแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีขนาดอิทธิพลทางบวก โดยส่งผ่านตัวแปรด้านเชาวน์อารมณ์

3. ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวทางในการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ในภาพรวม มีดังต่อไปนี้

3.1 ด้านบุคลิกภาพ ผลการวิจัยพบว่าแนวทางในการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยการพัฒนาบุคลิกภาพของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กนั้นสามารถทำได้ทั้ง 2 ลักษณะ คือการพัฒนาด้วยตนเองและการให้ผู้อื่นพัฒนาให้ โดยการพัฒนาด้วยตนเองนั้นโดยการมอบหมายงานให้รับผิดชอบสูงขึ้นและเรียนรู้โดยการใช้บทเรียนสำเร็จรูป ส่วนการให้ผู้อื่นพัฒนาให้ทำโดยการฝึกอบรมพัฒนา

3.2 ด้านความผูกพันต่อองค์การ ผลการวิจัยพบว่าแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กนั้นควรมีกิจกรรมที่เน้นการเสริมสร้างจิตสำนึกให้มีความรักและความผูกพันกับองค์การ ควรเปิดโอกาสให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กร่วมกำหนดค่านิยมและเป้าหมายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรจัดสรรงบประมาณ บุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ให้กับโรงเรียนขนาดเล็กอย่างเพียงพอในการบริหารจัดการ หรือกำหนดค่าตอบแทนพิเศษให้กับผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่บริหารงานประสบความสำเร็จ

3.3 ด้านการสนับสนุนทางสังคม ผลการวิจัยพบว่าแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กนั้นควรมีการพัฒนาทักษะการสร้างเครือข่าย ทักษะการทำงานร่วมกันแก่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และควรสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก นอกจากนั้นผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กควรเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชนเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมากขึ้น

3.4 ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ผลการวิจัยพบว่าแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กนั้น อาจทำได้ใน 2 ลักษณะคือ ประการแรกการมอบหมายงานในหน้าที่นั้นควรมอบหมายงานให้ตรงกับความถนัด ประการที่สองให้การยกย่องชมเชย มอบประกาศนียบัตรหรือเงินรางวัลตอบแทนเพื่อให้เกิดแรงจูงใจให้มุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ ควรพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กให้ปรับกระบวนการคิดในการทำงานให้ลงมือทำงานด้วยความสุขสนุกกับปัญหาและมีการจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนขนาดเล็กเป็นพิเศษ

3.5 ด้านเชาวน์อารมณ์ ผลการวิจัยพบว่าแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กในส่วนของการพัฒนาเชาวน์อารมณ์นั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาทิเช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงวัดที่ได้รับการยอมรับเรื่องการฝึกและพัฒนาจิตใจให้เป็นหน่วยในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และควรมีการคัดกรองเนื้อหาหลักสูตร เพิ่มความเข้มข้นของเนื้อหาในพัฒนาเชาวน์อารมณ์และควรพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม

และจากการที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวทางในการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ตามผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนี้

1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรดำเนินการ

1.1) ประสานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกเพื่อทำหน้าที่เป็นหน่วยงานในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ครอบคลุมปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

1.2) จัดสรรงบประมาณในการพัฒนาให้เหมาะสม และมีนโยบายในการสร้างระบบแรงจูงใจที่เหมาะสมแก่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรดำเนินการ

2.1) สร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหรือโรงเรียนที่ต่างสังกัด รวมไปถึงสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา

2.2) พัฒนาผู้บริหารโ รงเรียนขนาดเล็ก ในด้านทักษะการสร้างเครือข่าย ด้านทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น

2.3) สร้างระบบการพิจารณาผลตอบแทนที่ดีและเหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก

3) ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ควรดำเนินการ

3.1) เตรียมความพร้อมของตนเองให้พร้อมในการเข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความรู้สึกพร้อมและอยากที่จะเปลี่ยนแปลง

3.2) เข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่หรือชุมชนเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมากขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่นำเสนอตามประเด็น วัตถุประสงค์ของ การวิจัย มีข้อค้นพบที่น่าสนใจ ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอในการอภิปรายผลดังนี้

1. ระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับ สุนทรีภรณ์ แก้วกนก (2546) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี พบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก และคำนึง ผุดผ่อง (2547) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก เช่นเดียวกับนันทนา บุรีจันทร์ (2551) ที่ได้ศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีระดับการปฏิบัติสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อาจเนื่องมาจากโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีครูและบุคลากรทางการศึกษาน้อย จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กต้องพยายามสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดกับครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยผู้บริหารโรงเรียนจะมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จเป็นแบบอย่างและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการใช้วิธีที่หลากหลายในการจูงใจให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานให้สำเร็จ นอกจากนี้ยังต้องสร้างการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้วยการเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมจนเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรทางการศึกษานั้นผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ให้ความสำคัญแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน และสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ขนิษฐา อุ่นวิเศษ (2550) ที่ได้ศึกษา ได้ศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีระดับการปฏิบัติสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญานั้นมีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด อาจเนื่องมาจากโรงเรียนขนาดเล็กนั้นมีกรอบงานเท่ากับโรงเรียนขนาดใหญ่แต่มีครูและบุคลากรทางการศึกษาน้อย ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาจึงต้องช่วยกันปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามกำหนด การจัดสรรเวลาของผู้บริหารโรงเรียนในการมากระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ตระหนักถึงปัญหา วิเคราะห์ประเด็นปัญหารวมถึงการหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนจึงมีค่อนข้างน้อย เพราะใช้เวลาส่วนใหญ่กับการปฏิบัติงานประจำ ซึ่งสอดคล้องกับสิทธิพล พหลทัพ (2552) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 3 ผลการ ศึกษา พบว่าภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน และด้านการกระตุ้นทางปัญญามีระดับการปฏิบัติต่ำที่สุด

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ได้รับอิทธิพลรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากปัจจัยด้าน บุคลิกภาพสูงสุด โดยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ คือ 1)บุ คลิกภาพ ด้านความ ไม่หวั่นไหวทางอารมณ์ 2) บุคลิกภาพด้านการแสดงตน 3) บุคลิกภาพด้านการเปิดกว้าง 4) บุคลิกภาพด้านความเข้าใจผู้อื่น และ 5) บุคลิกภาพด้านการมีสติรู้ผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Bartone et al. (2009) ที่ได้ศึกษาพบว่า ปัจจัยบุคลิกภาพห้าประการ สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพของผู้นำได้ และ Judge et al. (2002 cited in Bartone et al., 2009: 499) ที่ได้ศึกษาพบว่าองค์ประกอบของบุคลิกภาพห้าประการส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Hautala (2006) ได้ศึกษาพบว่าบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ศุภรัตน์ บัวหลวง (2550) ได้ศึกษาพบว่าตัวแปรบุคลิกภาพ สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นถ้าผู้บริหาร โรงเรียน ขนาดเล็ก ได้รับการพัฒนาให้มีบุคลิกภาพที่ดีแสดงออกอย่างเหมาะสมจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นด้วย

ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคมเป็นอีกหนึ่งปัจจัย ที่มีอิทธิพลรวมทางบวก ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ คือ 1) การสนับสนุนด้านอารมณ์ 2) การสนับสนุนด้านการประเมินเปรียบเทียบ 3) การสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร 4) การสนับสนุนด้านเครื่องมือ การเงิน สิ่งของและแรงงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สุนทรีภรณ์ แก้วกนก (2546) ที่ได้ศึกษาพบว่า การสนับสนุนทางสังคมมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และสามารถร่วมอธิบายภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนได้ แสดงให้เห็นว่าการสนับสนุนทางสังคมเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กได้รับการสนับสนุนทางสังคมไม่ว่าจะเป็นด้านอารมณ์ ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านข้อมูลย้อนกลับ และด้านเครื่องมือ การเงิน และแรงงานจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้นด้วย

นอกจากนั้น ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคมยังเป็นปัจจัย ที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยส่งผ่านปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์ ซึ่งสอดคล้องกับ ชาคริต มานพ (2550) ที่ได้พัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร ซึ่งพบว่าตัวแปร การสนับสนุนทางสังคม มีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหา ร โดยส่งผ่านตัวแปรเชาวน์อารมณ์ และวิไล จัตตุวัฒนา (2549) ที่ได้ศึกษาหัวหน้าพยาบาลประจำหอผู้ป่วยของโรงพยาบาลศูนย์พบว่า การสนับสนุนทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับเชาวน์อารมณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วยของโรงพยาบาลศูนย์ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กได้รับการสนับสนุนทางสังคมสูงเพิ่มมากขึ้นจะทำให้มีเชาวน์อารมณ์สูงขึ้นและจะทำให้ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้นด้วย

ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การเป็นอีกหนึ่งปัจจัย ที่มีอิทธิพลทางตรง ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ คือ 1) มีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ 2) มีการใช้ความพยายามของตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ 3) มีความปรารถนาที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ Koh et. al. (1995) ได้ศึกษาพบว่าความผูกพันต่อองค์การ มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำของโรงเรีย นมัธยมศึกษา ของประเทศสิงคโปร์ และสอดคล้องกับ วรรณดี ชูกาล (2540) ได้ศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับ Steers (1977) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความสัมพันธ์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิก มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความคาดหวังที่จะใช้ความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์การ และมีความปรารถนาที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์การ ดังนั้นถ้าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีความรู้สึกผูกพันต่อโรงเรียน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับโรงเรียน ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ดำรงอยู่ได้อย่างที่ควรจะเป็นมากยิ่งขึ้น ก็จะทำให้ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากเพิ่มขึ้นด้วย

ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นอีกหนึ่งปัจจัย ที่มีอิทธิพลทางตรง ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ คือ 1) ความพึงพอใจในงาน 2) ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์ 3) ความต้องการ การแข่งขัน สอดคล้องกับ บัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สุนทรีภรณ์ แก้วกนก (2546) ได้ศึกษาพบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน อย่างมีน้อยสำคัญ

ทางสถิติ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นตัวแปรหนึ่งที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนได้ โดยที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สามารถอธิบายภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน ได้มากที่สุด วรรณดี ชูกาล (2540) ได้ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการมีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และชาคริต มานพ (2550) ได้พัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร ซึ่งพบว่าตัวแปรแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร นอกจากนี้ สุรีรัตน์ นนท์ตุลา (2550) ได้ศึกษาพบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังพบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารโรงเรียน ได้ จากการศึกษาจึงกล่าวได้ว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงเพิ่มมากขึ้นจะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้นด้วย

นอกจากนั้น ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ยังเป็นปัจจัย ที่มีอิทธิพลทางอ้อม ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยส่งผ่านปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์ ซึ่งสอดคล้องกับ ชาคริต มานพ (2550) ที่ได้พัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร ซึ่งพบว่าตัวแปรแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหา ร โดยส่งผ่านตัวแปรเชาวน์อารมณ์ และ ศศิวิมล เพชรเสน (2550) ที่ได้ศึกษาพบว่าตัวแปรแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์มีมีความสัมพันธ์กับตัวแปรเชาวน์อารมณ์เช่นกัน ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงเพิ่มมากขึ้นจะทำให้มีเชาวน์อารมณ์สูงขึ้นและจะทำให้ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้นด้วย

ปัจจัยเชาวน์อารมณ์เป็นอีกหนึ่งปัจจัย ที่มีอิทธิพลทางตรง ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยวัดจากตัวแปรสังเกตได้ คือ 1) เชาวน์อารมณ์ด้านความดี 2) เชาวน์อารมณ์ด้านความเก่ง 3) เชาวน์อารมณ์ด้านความสุข ซึ่งสอดคล้องกับ Mandell and Pherwani (2003) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของเชาว์อารมณ์กับรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งพบว่าเชาว์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ Sivanathan and Fekken (2002) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์ การมีคุณธรรมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งพบว่าเชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางบวก และเชาวน์อารมณ์และ

การมีคุณธรรมร่วมกันทำนายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนั้น Kerr et al. (2006) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ โดยพบว่าเชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ และสามารถทำนายประสิทธิผลของภาวะผู้นำได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และPolychroniou (2009) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผลของทีมงาน และพบว่าเชาวน์อารมณ์ส่งผลในทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน และส่งผลให้ประสิทธิผลของทีมเพิ่มขึ้น ดังนั้นจึงเห็นว่าถ้าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก มีการพัฒนาเชาวน์อารมณ์ให้อยู่ในระดับที่ดีขึ้น จะส่งผลให้ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้นด้วย

3. ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวทางในการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จากผลการวิจัย พบว่า

1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรดำเนินการประสานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก อาทิเช่น สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา สถาบันอุดมศึกษา และวัด เพื่อทำหน้าที่เป็นหน่วยงานในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ครอบคลุมปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย พร้อมจัดสรรงบประมาณในการจัดการฝึกอบรม พัฒนาให้เหมาะสม และควรมีนโยบายในการสร้างระบบแรงจูงใจที่เหมาะสมแก่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งในการฝึกอบรม พัฒนานั้นควรใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การสัมมนา การประชุมเชิงวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ กรณีศึกษา เกมการศึกษา เป็นต้น เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กได้รับความรู้และพัฒนาตนเองด้านบุคลิกภาพ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความผูกพันต่อองค์การ เชาวน์อารมณ์ รวมถึงทักษะการสร้างการสนับสนุนทางสังคม ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับกัลยรัตน์ เมืองสง (2550) ที่ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและพบว่ามีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับการยอมรับ คือ การศึกษาดูงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการและการระดมความคิด นอกจากนนี้ยังสอดคล้องกับสมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ (2547) ที่กล่าวว่ารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำต้องให้ผู้บริหารได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างกัน ซึ่งต้องใช้วิธีการ

และกิจกรรมการพัฒนาที่หลากหลายมิใช่เพียงแต่การฝึกอบรมอย่างเดียว เพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารและทัศนคติ ค่านิยมที่ถูกต้อง

2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรดำเนินการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาให้โรงเรียนขนาดเล็ก ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเดียวกันหรือโรงเรียนที่ต่างสังกัด รวมไปถึงสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในพื้นที่ใกล้เคียง และควรพัฒนาผู้บริหารโ รงเรียนขนาดเล็ก ให้มีทักษะในการสร้างเครือข่าย ทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น รวมถึงสร้างระบบการพิจารณาผลตอบแทนที่ดีและเหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งในการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนานั้นเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะจะทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานทั้งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและในระดับอุดมศึกษาซึ่งจะมาช่วยเติมเต็มในส่วนที่โรงเรียนขนาดเล็กยังต้องการความช่วยเหลือ เช่น บุคลากร สื่อการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ รวมถึงงบประมาณในการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กด้วย โดยในการสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้นสิ่งที่สำคัญประการหนึ่งคือทักษะในการสร้างเครือข่ายของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ควรได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมในการดำเนินการด้วย

3) ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ควรดำเนินการเตรียมความพร้อมของตนเองให้พร้อมในการเข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความรู้สึกพร้อมและอยากที่จะเปลี่ยนแปลง และเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงองค์กรเอกชนที่ตั้งอยู่ในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่หรือชุมชนเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมากขึ้น ในการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆนั้นสิ่งที่ควรคำนึงถึงลำดับต้นคือการเตรียมความพร้อมของผู้เข้ารับการอบรมพัฒนาให้พร้อมรับการพัฒนา โดยผู้เข้ารับการพัฒนาต้องรู้จักตนเอง ทราบพื้นฐานของตนเองในเรื่องจะพัฒนาก่อนเข้ารับการอบรมพัฒนาพร้อมทั้งเปิดใจรับสิ่งใหม่ที่จะเข้ามา ซึ่งสอดคล้องกับรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ที่กล่าวว่ากลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำนั้น ผู้นำต้องรู้จักตนเอง โดยต้องรู้วาตนเองมีปัญหาอะไร หรือเป็นผู้นำแบบใด

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

การนำเสนอในส่วนนี้ แบ่งการนำเสนอเป็น 2 ส่วน คือ การนำเสนอข้อเ สนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. หน่วยงานต้นสังกัดควรให้ความสำคัญและดำเนินการพัฒนาบุคลิกภาพผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารโรงเรียนที่เข้าสู่ตำแหน่งใหม่ จึงควรพัฒนาให้เป็นผู้มีบุคลิกภาพที่ดีและเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีความน่าเชื่อถือ นอกจากนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาควรจัดกิจกรรมเปิดโอกาสให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กได้มีโอกาสแสดงศักยภาพของตนเองโดยมอบหมายงานที่ท้าทายเพื่อให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มสูงขึ้นและนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพต่อไป เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้าน บุคลิกภาพเป็นปัจจัย ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กสูงที่สุด

2. หน่วยงานต้นสังกัดจึงควรให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้ บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีความผูกพันต่อองค์การมากยิ่งขึ้น โดยการสร้างระบบแรงจูงใจที่ดี เช่น มีการให้ค่าตอบแทนเมื่อบริหารโรงเรียนได้ประสบความสำเร็จ นำผลสำเร็จในการบริหารโรงเรียนมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาความดีความชอบหรือการพิจารณาการเลื่อนวิทยฐานะของผู้บริหารโรงเรียนและครู จัดสรรค่าใช้จ่ายสำหรับโรงเรียนที่มีคุณภาพเป็นพิเศษ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้มีส่วนช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กอยากที่จะอยู่กับโรงเรียนและทุ่มเททำงานให้โรงเรียนมากขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าปัจจัย ด้านความผูกพันต่อองค์การเป็นปัจจัย ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

3. หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาและผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ควรแสวงหาความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนทางด้านอารมณ์ ความรู้สึกของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กเอง การสนับสนุนด้านการให้ข้อมูลข่าวสาร การสะท้อนผลงานของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก รวมถึงการสนับสนุนทางด้านงบประมาณ เครื่องมือเครื่องใช้และแรงงานให้กับโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก และนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้ดียิ่งขึ้นด้วย เนื่อง จากผลการวิจัย ที่พบว่าปัจจัย ด้านการสนับสนุนทางสังคมเป็นปัจจัย ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กเช่นกัน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรจะมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กขึ้นมาเป็นการเฉพาะ และมีการเปรียบเทียบกับรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนทั่วไปว่ามีส่วนเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร เนื่อง จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้าน บุคลิกภาพ ปัจจัยด้าน

ความผูกพันต่อองค์การ ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์เป็นปัจจัย ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นปัจจัยที่อยู่ในตัวผู้บริหารโรงเรียนเอง ดังนั้น

2. ควรมีการศึกษากลยุทธ์การแสวงหาความร่วมมือ การสนับสนุนจากชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป เนื่อง จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กมลวรรณ ชัยวาณิชศิริ. (2536). **ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนเอกชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

กมลวรรณ รอดจ่าย. (2552). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กองทุนสนับสนุนการทำวิจัย, สำนักงาน. (2551). **การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.vijai.org/articles_data/show_topic.asp?Topicid=98 [18 มกราคม 51]

กิติ ตยัคคานนท์. (2543). **เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : เปลวอักษร.

กิติพัฒน์ นนทปัทมะตุลย์. (2550). **การวิจัยเชิงคุณภาพในสวัสดิการสังคม: แนวคิดและวิธีการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

กัลยานี พรมทอง. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

กัลยรัตน์ เมืองสง. (2550). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

กรมสุขภาพจิต. (2543). **คู่มือความฉลาดทางอารมณ์**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงสาธารณสุข.

ขนิษฐา อุ่นวิเศษ. (2550). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2551). **สถิติข้อมูลทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงศึกษาธิการ.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2551). **นวัตกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ปีงบประมาณ 2550**. กรุงเทพมหานคร: สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2551). **โรงเรียนขนาดเล็ก**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://smallschool.obec.go.th/bt.htm [18 ธันวาคม 51]

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน. (2553). **ข้อมูลโรงเรียน ปีการศึกษา 2550-2553**. กรุงเทพมหานคร : สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (อัดสำเนา)

คมเพชร ฉัตรศุภกุล. (2545). **แบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ของเด็ก**. กรุงเทพมหานคร : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

คำนึง ผุดผ่อง. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

จรัสศรี ไกรนที. (2539). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับการยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไปเขตภาคใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จริยาวัตร คมพยัคฆ์. (2531). แรงสนับสนุนทางสังคม: มโนทัศน์และการนำไปใช้. **วารสารพยาบาลศาสตร์** 6(2).

ชนิดา วิสะมิตนันท์. (2549). **การวิจัยและพัฒนาการนิเทศการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก โดยใช้รูปแบบ DOS-SBM**. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสงขลา เขต 1.

ชัยสิทธิ เลิศไกร. (2548). **การศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการตามโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2546). **วิธีปรับกลยุทธ์สร้างประสิทธิผลขององค์การ**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสารการพิมพ์.

ชาคริต มานพ. (2550). **การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. (2532). ภาวะผู้นำกับการมีส่วนร่วม. **เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2545). **กล้าคิด กล้าทำ กล้าเปลี่ยน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : เอ็กเปอร์เนต.

ทองอินทร์ วงศ์โสธร. (2523). ภาวะผู้นำ. **เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ทองอินทร์ วงศ์โสธร. (2523). **หลักและระบบบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ธีระ รุญเจริญ. (2545). **รายงานการวิจัย เรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย**. กรุงเทพมหานคร : วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร:ข้าวฟ่าง.

นันทนา บุรีจันทร์. (2551). **ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4**. รายงานการศึกษาอิสระปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์ การสนับสนุนทางสังคม กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). **โมเดลลิสเรล สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2551). **เอกสารเรื่องการสัมภาษณ์การจัดกลุ่มสนทนา**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http:// ednet.kku.ac.th/~edad/research_article/FGD.doc [15 ธันวาคม 51]

บพิธ ศิริ. (2546). **การประเมินผลการดำเนินงานการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กแบบเรียนรวมชั้นของศูนย์โรงเรียนสันปูเลย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

บัณฑิต แท่นพิทักษ์. (2540). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

เบญจรัตน์ เดชนุวัฒนชัย. (2541). **การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันองค์กร และการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. คณะครุศาตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประเสริฐ จริยานุกูล. (2536). **การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การในการบริหารสถาบันของวิทยาลัยครูนครศรีธรรมราช**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). **การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พัชณี ญาวีระ. (2547). **การศึกษาการมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางพัฒนาประสิทธิภาพ โรงเรียนขนาดเล็กรูปแบบศูนย์โรงเรียน อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่**. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 2.

พระธรรมปิฎก. (2548). เจตกุศลหรือปรีชาเชิงอารมณ์. **รวมบทความทางวิชาการ** EQ. 1: 5-18.

พิธาน พื้นทอง. (2548). **ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงเยนขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พรศิษฎ์ คำรอด. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ธนธัชการพิมพ์.

รัตติภรณ์ จงวิศาล. (2543). **ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

รัตติภรณ์ จงวิศาล. (2545). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง **วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์**. 28 (มกราคม-มิถุนายน 2545).

รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา,สำนักงาน. (2550). **ร่าง บทสรุปสำหรับผู้บริหาร ผลสะท้อนจากการประเมินคุณภาพภายนอก รอบแรก (พ.ศ.2544-2548)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.

ลักขณา แพทยานันท์. (2542). **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การสนับสนุนทางสังคมและความผาสุกทางจิตวิญญาณ กับเชาวน์อารมณ์ของนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วันวิสาข์ แสงประชุม.(2547). **การพัฒนาโมเดลความผูกพันองค์กร ของครูโรงเรียนเอกชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วรรณดี ชูกาล. (2540). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยส่วนบุคคลกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิจิตรา ประสาทเวทยกุล. (2523). **ผลของการจัดหน้าและการพิมพ์ด้วยระบบออฟเซตของแบบถามที่มีต่ออัตราการตอบแบบถามทางไปรษณีย์**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิชัย ดิสสระ. (2535). **การพัฒนาหลักสูตรและการสอน**. กรุงเทพมหานคร: รุ่งเรืองธรรม.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2546). **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ. (2547). ภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่ข้อเสนอตัวแบบหลักสูตรพัฒนาบุคลากร. **วารสารศึกษาศาสตร์**. 27 (3): 41 - 48.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2542). **เชาวน์อารมณ์ (EQ) ดัชนีวัดความสุขและความสำเร็จของชีวิต**. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซเปอร์เน็ท.

วานิช มาลัยและอรสา ปานขาว. (2548). **วิธีการศึกษาทางนิเทศศาสตร์ศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วรวิทย์ จินดาพล.(2542). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

ศุภรัตน์ บัวหลวง. (2550). **ปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ศิริลักษณ์ กุลลวะนิธีวัฒน์. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม บรรยากาศองค์การ กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริพร ประโยค. (2542). **ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของบุคลิกภาพ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับกลางในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์กรณีศึกษา บริษัท รีท-ไรท์ (ประเทศไทย) จำกัด**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. ภาควิชาจิตวิทยา คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ศึกษาธิการ,กระทรวง. (2550). **เอกสารประกอบการพัฒนา หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

สกาวรัตน์ ไกรจันทร์. (2548). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของพยาบาลวิชาชีพ หน่วยบริการปฐมภูมิ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สราญรัตน์ จันทะมล. (2548). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2**. รายงานการศึกษาอิสระปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สิทธิพล พหลทัพ. (2552). **ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3**. รายงานการศึกษาอิสระปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สิริพร ทองบุญเกื้อ. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วย แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของพยาบาลประจำการของโรงพยาบาลสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวิมล โพธิ์กลิ่น. (2549). **การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สุรีรัตน์ นนท์ตุลา. (2550). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

สุนทรีภรณ์ แก้วกนก. (2546). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

สมคิด บางโม (2545). **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์.

สมนึก จิตรีปลื้ม. (2548). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

สมบัติ บุญเกิด. (2548). **ประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ. (2547). **การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สัมฤทธิ์ เพชรสังคุณ. (2539). **การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2541). **พฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีและการประยุกต์**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2545). **พฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีและการประยุกต์**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สันติ รุ่งสมัย. (2548). **การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ . (2540). "ภาวะผู้นำ" **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ . (2536). **ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคนอื่นๆ. (2541). **การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

อภิเชษฐ์ ฉิมพลีสวรรค์. (2552). **การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุของคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อภิวรรณา แก้วเล็ก. (2542*)*. **ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา1**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อภิสิทธิ์ พันธุปาล. (2550). **รูปแบบการพัฒนางานตามมาตรฐานการศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนขนาดเล็ก**.วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.

อดุลย์ จาตุรงคกุล และดลยา จาตุรงคกุล. (2545). **พฤติกรรมผู้บริโภค**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ภาษาอังกฤษ

Allen, B.P. (1997). **Personality Theories**. 2 ed ed. Boston: A Viacom Company.

Arnold, K.A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E.K., and McKee, M.C. (2007). Transformational Leadership and Psychological Well-Being: The Mediating Role of Meaningful Work. **Journal of Occupational Health Psychology**. 12, 3: 193–203.

Atkinson, J.W. (1964). **An Introduction to Motivation**. Princeton: D. Van Nostrand.

Atkinson, J. W. (1966). **Motives in Fantasy, Action, and Society**. New Delhi: Affiliated East-West Press Company.

Bar-On, R. (1997). **Bar-On Emotional Quotient Inventory: Technical manual**. Toronto: Multi Health Systems.

Bar-On, R. (1997). **Bar-On emotional intelligence quotient inventory: EQ-I Test Booklets.**Toronto: Multi-Health System.

Bar-on, R., Parker, J.D. (2000). **The Handbook of Emotional Intelligence**. San Franciso: Jossey-Bass.

Bass, B.M. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectations**. New York: Free Press.

Bass, B.M., and Avolio, B. J. (1990). **Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire.** PaloAlto, California: Consulting Psychologists Press.

Bass, B.M., and Avolio, B. J. (1994). **Improving Organization Effectiveness Through Transformation Leadership**. Thousand Oaks: Sage.

Bennis, W., and Nanus, B. (1985). **Leaders**. New York: Harper and Row.

Burns, J.M. (1978). **Leadership**. New York: Harper and Row.

Bartone, P.T., Eid, J., Johnson, B.H., Laberg, J.C., and Snook, S.A. (2009). Big five personality factors, hardiness, and social judgment as predictors of leader performance. **Leadership & Organization Development Journal**. 30, 6: 498-521.

Campbell, R. F., Corbally, J. E., and Nystrand, R. O. (1983). **Introduction to educational administration**. 6 th ed. Boston : Allyn and Bacon.

Cobb, S. (1976). **Social support as a moderator of life stress**. Psychosomatic Medicine 38, 5: 300-314.

Conger, J.A. (1989). **The Charismatic Leader**. San Francisco: Jossey-Bass.

Cooper, C. L. *et al.* (2001). **Organizational Stress: A Review and Critique of Theory, Research and Applications**. California: Sage Publications, Inc.

Costa, P.T. and McCrae, R.R. (1995). **Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI)**. Florida: Psychological Assessment Resources.

Daft, R. L. (1999). **Leadership Theory and Practice**. USA: The Dryder Press Harcourt Brace College Publisher.

Fiedler, F. E., and Martin, M. C. (1974). **Leadership and Effective Management**. Glenview, Illinois: Scott, Foresman.

Friedman, H. S. and W. M. Schustack. (2003). **Personality: Classic Theories and Modern Research**. 2 ed. U.S.A.: Allyn and Baron.

Fullan, M. (2006). **Course material for the development of transformational leaders for the educational decentralization**. Bangkok: Office of the basic education commission.

Fullan, M. (2007). **The new meaning of educational change**. 4th ed. New York: Teacher College Press.

Geijsel, F., Sleegers, P., Leithwood, K., and Jantzi, D. (2003). Transformational leadership effect on teacher'commitment and effort toward school reform. **Journal of Educational Administration**. 41, 3: 228-256.

Goleman, D. (1998). **Working with emotional intelligence**. New York: Bantum Books.

Griffith, J. (2004). Relation of principal transformational leadership to school staff job satisfaction, staff turnover, and school performance. **Journal of Educational Administration**. 42, 3.

Hautala, T.M. (2006). The relationship between personality and transformational leadership. **Journal of Management Development**. 25, 8: 777-794.

Hjelle, L.A. and Ziegler, D.J. (1992). *Personality theories*. Singapore: McGraw-Hill.

Houghton, J.D., Bonham, T.W., Neck, C.P., and Singh, K. (2004). The relationship between self-leader and personality. **Journal of Managerial Pyschology**. 19, 4: 427-441.

Ivancevich, J. M. and M. R. Mattteson. (2002). **Organizational Behavior and Management**. 6th ed. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.

Kerr, R., Garvin, J., Heaton, N., and Boyle, E. (2005). Emotional intelligence and leadership effectiveness. **Leadership & Organization Development Journal**. 27, 4: 265-279.

Kent, T.W., Graber, D., and Johnson, J. (1996). Leadership in the formation of new health care environments. **The Health Care Supervisor Journal**. 15, 2: 27-34.

Koh, W.L., Steers R. M., and Terborg J. R. (1995). The Effects of Transformational Leadership on Teacher Attitudes and Student Performance in Singapore. **Journal of Organizational Behavior**. 16, 4: 319-333.

Kotter, J.P. (1990). **A Force for Change**. New York: The Free Press.

Kouzes, J.M., and Posner, B.Z. (1993). **Credibility**. San Francisco: Jossey-Bass.

Kouzes, J.M., and Posner, B.Z. (1995). **The leadership Challenge**. San Francisco: Jossey-Bass.

Kretch, D., Crutchfield, R.S. and Ballachy, E.L. (1962). **Individual in Social Psychology.** .Tokyo: Kogakusha.

Lipham, J.M. (1964). Getzel's Model in Educational Administration in Norman J. Boyan(ek.), **Handbook of Research on Educational Administration**. New York : Longman.

Mandell, B., and Pherwani, S. (2003). Relationship between emotional intelligence and transformation leadership style : a gender comparison. **Journal of Business and Psychology**. 17, 3.

McClelland, D.C. (1961). **The Achieving Society**. New York: The Free Press.

Mintzberg, H. (1980). **The nature of managerial work**. New Jersey: Prentice-Hall.

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

Morris, C.G., and Moisto, A.A. (2002). **Psychology : An introduction**. 11th ed. New Jersey : Prentice-Hall.

Newstrom, J. W. & Davis, K. (1993). **Organizational Behavior: Human Behavior At Work**. 9th ed. New York : Mcgraw - Hill.

Northcraft, G.B., & Neale, M.A. (1990). **Organizational Behavior**. Chicago: The Dryden Press.

Odyek Ocen, Margart. (2000). **Ugandan Experience with Mutigrade Teaching**. [Online]. Available from: http://ioe.ac.th/uk. [2010,January 12].

Polychroniou, P.V. (2009). Relationship between emotional intelligence and transformational leadership of supervisors The impact on team effectiveness. **Journal of Team Performance Management.** 15, 7: 343-356.

Ridout ,F.D. (1997). **School-base measurement for small school in New froundland and labado**. [CD-rom]. Abstract From Pro Quest-File. Dissertation Abstract Item: AACNN 11975.

Robbins, S.P., and Coulter, M. (2007). **Management**. 9 thed. New Jersey: Pearson Education Upper Saddle River.

Rushell V.and ColleaGue. (1998). **Effects of Multigrade Class on student Progress in Literacy Numercracy: Qualitative Evidence and Perceptions of Teacher and School Leaders**. [Online]. Available from: http://ioe.ac.th/uk. [2010,January 12].

Saris, W.E., and Stronkhost, L.H. (1984). **Causal modeling in non experimental research: An introduction to LISREL approach**. Amsterdam: Sociometric Research Foundations.

Schiffman, G.L., and Kanuk, L.L. (1991). **Consumer behavior**. 4th ed. New Jersey: Prentice-Hall.

Sergiovanni, T. J. and Carver, F. D. (1980). **The school executive : A theory of administration**. 2nd ed. New York : Harper and Row.

Sivanathan, A., and Fekken, G.C. (2002). Emotional intelligence, moral reasoning and transformational leadership. **Leadership & Organization Development Journal**. 23, 4: 198-204.

Spector, P. E. (2000). **Industries and Organizational Psychology Research and Practice**. 2nd ed. New York: John Wiley and Sons.

Spence, J.T., and Helmreich, R.L. (1983). **Achievement related motives and behavior**. San Francisco : W.H. Freeman.

Weisinger, H. (1998). **Emotional Intelligence at work: The untapped edge for success**. San Francisco: Jossey-Bass.

Yukl, G. (1994). **Leadership in Organizations**. 3rd ed . New Jersey: Prentice-Hall Inc.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบกรอบแนวคิดในการวิจัย ตัวอย่างหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิและแบบสัมภาษณ์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. ดร.ชวลิต โพธิ์นคร ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
   ขั้นพื้นฐาน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
2. ดร.สมเดช สีแสง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
   นครสวรรค์ เขต1 วิทยฐานะเชี่ยวชาญพิเศษ
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชัย ไชยสงคราม วิทยาลัยการฝึกหัดครู
   มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
4. ดร.เดชณรงค์ วัฒนพันธุ์ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเมืองอ่างทอง สพป.อ่างทอง
   วิทยฐานะเชี่ยวชาญ
5. ดร.สยาม สุ่มงาม ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสรรพยา สพป.ชัยนาท
   วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
6. ดร.ปราณี หนูขาว ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดแก้วศิลาราม สพป.ชลบุรี เขต 2
   วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ

ที่ ศธ 0512.6(2771)/54-1705

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

25 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจกรอบแนวคิดในการวิจัย

เรียน ดร.ชวลิต โพธิ์นคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย กรอบแนวคิดในการวิจัย

ด้วยนายวัชรพงษ์ แพร่หลาย นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" โดยมี อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์ รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธ และรองศาสตราจารย์ ดร.อวยพร เรืองตระกูล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจตรวจกรอบแนวคิดในการวิจัย ทั้งนี้นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล)
รองคณบดี
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ฝ่ายวิชาการ หลักสูตรและการสอน
โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 612

แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อเสนอแนะเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เพื่อให้ผู้ ทรงคุณวุฒิ ได้ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....ตำแหน่ง.....

อายุราชการ.....ปี.....เดือน ประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาแห่งนี้.....ปี

วุฒิทางการศึกษาสูงสุดและสาขาที่สำเร็จการศึกษา.....

รางวัลที่ได้รับในส่วนของสำนักงานได้แก่

....

.....

.....

รางวัลที่ได้รับในส่วนของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่

....

.....

.....

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก

จากแผนภาพแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรุณาให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่

รายการ	ความเหมาะสม		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ประกอบด้วย			
ความพึงพอใจในการทำงาน			…… ……
ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์			…… ……
ความต้องการการแข่งขัน			…… ……

ข้อเสนอแนะด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

……

……

……

……

ด้านความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วย			
การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ			…… ……
การทุ่มเทให้งานเพื่อองค์การ			…… ……
การดำรงการเป็นสมาชิกองค์การ			…….. ……..

ข้อเสนอแนะด้านความผูกพันต่อองค์การ

……

……

……

……

……

รายการ	ความเหมาะสม		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
ด้านการสนับสนุนทางสังคม ประกอบด้วย			
การสนับสนุนด้านอารมณ์			....
การสนับสนุนด้านการประเมินเปรียบเทียบ			....
การสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร			....
การสนับสนุนเครื่องมือการเงิน สิ่งของและแรงงาน			....

ข้อเสนอแนะด้านการสนับสนุนทางสังคม

.....

.....

.....

.....

ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย			
บุคลิกภาพด้านความมั่นคงทางอารมณ์			....
บุคลิกภาพด้านการเปิดเผยตนเอง			....
บุคลิกภาพด้านการเปิดรั บประสบการณ์			....
บุคลิกภาพด้านความเข้าใจผู้อื่น			....
บุคลิกภาพ ด้านความ			.....

รายการ	ความเหมาะสม		ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
รับผิดชอบ			.....

ข้อเสนอแนะด้านบุคลิกภาพ

.....

.....

.....

.....

ด้านเชาวน์อารมณ์ ประกอบด้วย			
เชาวน์อารมณ์ด้านความดี			....
เชาวน์อารมณ์ด้านความเก่ง			....
เชาวน์อารมณ์ด้านความสุข			....

ข้อเสนอแนะด้านเชาวน์อารมณ์

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
ตัวอย่างหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิและแบบสอบถาม

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์	อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2.	ดร.เดชณรงค์ วัฒนพันธุ์	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
3.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชัย ไชยสงคราม	อาจารย์ประจำวิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
4.	ดร.ชวลิต โพธิ์นคร	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5.	ดร.สยาม สุ่มงาม	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลสรรพยา สพป.ชัยนาท
6.	ดร.วิษณุ ทรัพย์สมบัติ	นักวิชาการศึกษา สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
7.	ดร.ชนาธิป ทุ้ยแป	นักวิชาการศึกษา สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่ ศธ 0512.6(2771)/54-2742

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

๑๐ มิถุนายน 2554

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชัย ไชยสงคราม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วยนายวัชรพงษ์ แพร่หลาย นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" โดยมี อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์ รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธ และรองศาสตราจารย์ ดร.อวยพร เรืองตระกูล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล)
รองคณบดี
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ฝ่ายวิชาการ หลักสูตรและการสอน
โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 612

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนขนาดเล็ก
กัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. การวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้
   ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและสภาพทั่วไปของโรงเรียน
   ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
   ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน □ หน้าข้อความหรือเติมคำลงในช่องว่างตามความเป็นจริง
4. การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์และนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลเป็นรายบุคคลจึงไม่มีผลกระทบต่อตัวผู้ตอบแบบสอบถาม
5. กรุณาส่งแบบสอบถามคืนมาที่ ……..

ภายในวันที่ .....

กราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายวัชรพงษ์ แพร่หลาย
นิสิตระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและสภาพทั่วไปของโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความหรือเติมคำลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1.1 ข้อมูลผู้ตอบ

1. เพศ

   ☐ 1) ชาย ☐ 2) หญิง

2. อายุ

   ☐ 1) อายุ ไม่เกิน 30 ปี ☐ 2) อายุ 31 – 40 ปี

   ☐ 3) อายุ 41 – 50 ปี ☐ 4) อายุ 51 – 60 ปี

3. สถานภาพ

   ☐ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน ☐ 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน

   ☐ 3) ผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน

4. วิทยฐานะ

   ☐ 1) ไม่มีวิทยฐานะ ☐ 2) ชำนาญการ

   ☐ 3) ชำนาญการพิเศษ ☐ 4) เชี่ยวชาญ ☐ 5) เชี่ยวชาญพิเศษ

5. วุฒิการศึกษาสูงสุด

   ☐ 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี สาขา..... ☐ 2) ปริญญาตรี สาขา.....

   ☐ 3) ปริญญาโท สาขา..... ☐ 4) ปริญญาเอก สาขา.....

   ☐ 5. อื่น ๆ.....สาขา ……

6. ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน……..ปี

1.2 ข้อมูลโรงเรียน

1. โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.....เขต.....
2. ระยะทางจากสถานศึกษาถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่โรงเรียนสังกัด

   ☐ 1. 1-10 กิโลเมตร ☐ 2. 11-30 กิโลเมตร

   ☐ 3. 31-50 กิโลเมตร ☐ 4. 51 กิโลเมตรขึ้นไป

3. จำนวนนักเรียน (ปีการศึกษา 2554) .....คน
4. จำนวนบุคลากรในโรงเรียน (ปีการศึกษา 2554)

   ข้าราชการครู.....คน นักการ/ลูกจ้าง.....คน

   ครูอัตราจ้าง.....คน (งบประมาณของราชการและงบประมาณของโรงเรียน)

5. มีอาคารเรียน จำนวน…….....หลัง
6. มีอาคารประกอบ จำนวน …….หลัง
7. มีห้องปฏิบัติการพิเศษ (เช่นห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องวิทยาศาสตร์)จำนวน…….ห้อง
8. มีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้งานได้ดี จำนวน…….....เครื่อง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง แบบสอบถาม มีทั้งหมด 28 ข้อ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องที่มีการปฏิบัติตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

ระดับ 5 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านมาก
ระดับ 3 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านน้อย
ระดับ 1 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
1	ท่านประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน					
2	ท่านสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในสถานการณ์วิกฤติ					
3	ท่านมีจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น					
4	ท่านเป็นผู้ที่มองการณ์ไกลและมีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน					
5	ท่านมีอุดมการณ์ คติธรรม และความเชื่อในการปฏิบัติงานที่แน่วแน่					
6	ท่านมีความสามารถในการทำงานจนเป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากรทางการศึกษา					
7	ท่านคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
8	ท่านยึดหลักคุณธรรมในการบริหารงานจนเป็นที่ยอมรับศรัทธาของครูและบุคลากรทางการศึกษา					
9	ท่านส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานที่ได้มอบหมายจนประสบความสำเร็จ					
	การสร้างแรงบันดาลใจ					
10	ท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
11	ท่านส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีทัศนคติทางบวกในการปฏิบัติงานและในการดำเนินชีวิต					
12	ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้ชัดเจนก่เริ่มปฏิบัติงาน					
13	ท่านให้ความเชื่อมั่นในตัวครูและบุคลากรทางการศึกษาว่าสามารถปฏิบัติงานบรรลุได้ตามเป้าหมาย					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
14	ท่านมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จเป็นแบบอย่างให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา					
15	ท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
16	ท่านใช้วิธีการที่หลากหลายในการจูงใจครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย					
	การกระตุ้นทางปัญญา					
17	ท่านกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาตื่นตัวและตระหนักถึงปัญหาที่เกิดในโรงเรียน					
18	ท่านกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาวิเคราะห์ประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
19	ท่านใช้การตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
20	ท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาร่วมกันแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานของท่าน					
21	ท่านเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ					
22	ท่านให้คำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จ					
23	ท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีกา					
	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
24	ท่านมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล					
25	ท่านให้คำแนะนำแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นรายบุคคลในการพัฒนา					
26	ท่านสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาจุดเด่น และแก้ไขจุดด้อยของตนเอง					
27	ท่านให้ความสำคัญแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					
28	ท่านสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง แบบสอบถาม มีทั้งหมด 97 ข้อ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริง

ระดับ 5 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านมาก

ระดับ 3 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับพฤติกรรม/ การปฏิบัติของท่านน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	1. ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์					
1	ท่านมีการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
2	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ					
3	ท่านมีความพยายามปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ					
4	ท่านมีความสุขในการปฏิบัติงานในโรงเรียนร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึก					
5	ท่านมีความภาคภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่ของท่าน					
6	ท่านกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายนั้นได้					
7	ท่านมีความมุ่งมั่นและตั้งใจปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ					
8	ท่านมีการวิเคราะห์และหาวิธีแก้ไขปัญหาของงานอย่างรอบด้านก่อนที่จะลงมือแก้ปัญหานั้น					
9	ท่านมีการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ					
10	ท่านเลือกแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของงาน					
11	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายความสามารถให้ประสบความสำเร็จ					
12	ท่านใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เมื่อต้องปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีการแข่ง					
13	ท่านพยายามเรียนรู้งานจากผู้อื่นเพื่อช่วยเพิ่มพูนประสบการณ์ของท่าน					
14	ท่านมักแข่งขันกับคนที่มีความสามารถสูง มากกว่าแข่งขันกับคนที่มีความสามารถพอ ๆ กับท่าน					
15	ท่านตั้งมาตรฐานการทำงานให้สูงกว่าการทำงานที่ผ่านมาเสมอ					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
16	ท่านมีการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานในครั้งที่ผ่านมา					
	2. ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การ					
17	ท่านเห็นด้วยในปรัชญา วิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียน					
18	ท่านเห็นด้วยกับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน					
19	ท่านมีค่านิยมส่วนตัวที่คล้ายคลึงกับค่านิยมของโรงเรียน					
20	ท่านปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัดอย่างเคร่งครัด					
21	ท่านเต็มใจที่จะทำงานเพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
22	ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบของท่าน					
23	ท่านปฏิบัติงานด้วยความรอบคอบเพื่อไม่ให้งานเกิดความผิดพลาด					
24	ท่านตั้งใจปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือความรับผิดชอบอย่างเต็มที่					
25	ท่านอุทิศเวลาในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่แม้ว่าจะเป็นช่วงนอกเวลาราชการ					
26	ท่านกระตือรือร้นที่จะมาปฏิบัติงานก่อนเวลาเริ่มงาน					
27	ท่านจะปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนแห่งนี้จนเกษียณอายุราชการ					
28	ท่านจะปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้ถึงแม้ว่าจะมีตำแหน่งงานอื่นเสนอให้					
29	ท่านจะปฏิบัติงานในโรงเรียนแห่งนี้ถึงแม้ว่าจะมีงานอื่นที่ให้ค่าตอบแทนสูงกว่า					
30	ท่านภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนแห่งนี้					
	3. ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคม					
31	ท่านได้รับความรักใคร่ และเอาใจใส่จากครูและบุคลากรทางการศึกษา					
32	ท่านได้รับการยกย่องจากครูและบุคลากรทางการศึกษา					
33	ท่านได้รับการยอมรับจากครูและบุคลากรทางการศึกษา					
34	เมื่อท่านเกิดปัญหา ท่านได้รับกำลังใจจากครูและบุคลากรทางการศึกษาในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จ					
35	ท่านได้รับความไว้วางใจในการบริหารงานจากครูและบุคลากรทางการศึกษา					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
36	ท่านได้รับการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่จากครูและบุคลากรทางการศึกษา					
37	ท่านได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติตนของท่านจากครูและบุคลากรทางการศึก					
38	ท่านได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานของท่านจากครูและบุคลากรทางการศึ					
39	ท่านนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากครูและบุคลากรทางการศึกษามาปรั ในการอยู่ร่วมในโรงเรียนของท่าน					
40	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารที่ทันเหตุการณ์และเป็นประโยชน์จากครูและบุคลากรทางการศึกษา					
41	ท่านได้รับการเสนอแนะแนวทางและเหตุผลในสิ่งที่ควรทำและไม่ควรทำจากครูและบุคลากรทางการศึกษา					
42	ท่านได้รับการอำนวยความสะดวกในการสืบค้น และแหล่งข้อมูลจากครูและบุคลากรทางการศึกษา					
43	ท่านได้รับความร่วมมือในการร่วมกันวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากครูและบุคลากรทางการศึกษา					
44	ท่านได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิ					
45	เมื่อท่านมีภาระงานมาก ท่านได้รับได้ให้ความช่วยเหลือด้านแรงงานจากครูและบุคลากรทางการศึกษา					
46	ท่านได้รับความช่วยเหลือด้านงบประมาณจากครูและบุคลากรทางการศึกษาในการบริหารงานโรงเรียน					
47	ท่านได้รับการดูแลจากครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยจัดให้มีห้องทำงานหรือมุมทำงานที่มีความเป็นส่วนตัว					
	4. ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ					
48	ท่านไม่มีความกังวลใจแม้มีเรื่องต้องคิดอยู่ตลอดเวลา					
49	ท่านไม่แสดงอารมณ์โกรธทันทีเมื่อมีสิ่งใดหรือบุคคลใดทำพฤติกรรมที่ท่านรู้สึกไม่พอใจ					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
50	ท่านเป็นคนอารมณ์แจ่มใส ไม่รู้สึกหดหู่อยู่ในใจ					
51	ท่านไม่รู้สึกประหม่าเมื่อมีบุคคลมาจดจ้อง					
52	ท่านไม่รู้สึกหวั่นไหว แม้จะมีบุคคลอื่นวิจารณ์ท่านในทางลบ					
53	ท่านจะไม่แสดงออกให้บุคคลอื่นได้ทราบในทันทีเมื่อท่านไม่ชอบในสิ่งนั้น					
54	ท่านสามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นได้รวดเร็ว					
55	ท่านระมัดระวังคำพูดและการกระทำ เพื่อไม่ให้กระทบกระเทือนต่อบุคคลอื่น					
56	ท่านมักจะทำในสิ่งที่ไม่เคยทำเพราะทำให้ท่านรู้สึกท้าทาย					
57	ท่านเป็นผู้ที่มีอารมณ์ดีอยู่เสมอ					
58	เมื่อท่านมีเวลาว่าง ท่านมักจะทำกิจกรรมร่วมกับเพื่อนร่วมงาน					
59	ท่านมีความซาบซึ้งในงานศิลปะและธรรมชาติ					
60	ท่านมักทำงานให้สำเร็จ โดยคำนึงถึงความเป็นระเบียบ สวยงามและมีคุณค่า					
61	ท่านมักจะรับรู้ ไวต่อความรู้สึกต่าง ๆ ของตนเอง เมื่อท่านรู้สึกดีใจ เสียใจ โกรธ ตื่นเต้น หรือตกใจ					
62	เมื่อท่านคิดจะทำสิ่งใด ท่านลงมือทำทันที					
63	ท่านมักจะคิดหรือทำสิ่งต่าง ๆ แตกต่างจากสิ่งที่ท่านเคยคิดหรือเคยทำมาก่อน					
64	ท่านยึดถือข้อกำหนดของโรงเรียนและปฏิบัติตามข้อกำหนดเสมอ					
65	ท่านมักให้ความไว้วางใจบุคคลอื่นอยู่เสมอ					
66	ท่านมักพูดและทำในสิ่งที่ท่านคิดอย่างเปิดเผย					
67	หากสิ่งที่ท่านพอใจเมื่อลงมือกระทำแล้วจะทำให้บุคคลอื่นเดือดร้อน ท่านจะไ					
68	เมื่อท่านมีความคิดเห็นแตกต่างไปจากบุคคลอื่น ท่านจะใช้การประนีประนอมมากกว่าการเอาชนะบุคคลอื่นไม่เห็นด้วยกับท่าน					
69	ท่านไม่เคยพูดจาโอ้อวดตนเองต่อบุคคลอื่น					
70	ท่านมีวาจาที่สุภาพต่อบุคคลอื่นเสมอ แม้บุคคลอื่นจะพูดจาไม่ให้เกียรติท่าน					
71	ท่านมักปฏิบัติงานอย่างมีสติและมีความรอบคอบในการปฏิบัติงาน					
72	ท่านปฏิบัติงานโดยมีขั้นตอนในการปฏิบัติที่ชัดเจน					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
73	ท่านสามารถพิจารณาว่าสิ่งใดถูกหรือสิ่งใดผิด สิ่งใดควรหรือไม่ควรทำ					
74	ท่านใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย					
75	ท่านจะคำนึงถึงผลดีผลเสียก่อนลงมือทำงาน					
76	ท่านมักรับฟังความคิดเห็นอย่างรอบด้านก่อนตัดสินใจทำงาน					
	5. ปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์					
77	ท่านจะแสดงออกได้อย่างเหมาะสม เมื่อท่านรู้สึกโกรธหรือไม่สบายใจ					
78	ท่านมีความอดทนอดกลั้นต่อบุคคลรอบข้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					
79	เมื่อท่านถูกบังคับให้ทำในสิ่งที่ไม่ชอบ ท่านสามารถอธิบายเหตุผลจนผู้อื่นยอมรับในเหตุผลของท่าน					
80	ท่านสังเกตเห็นได้อย่างรวดเร็ว เมื่อคนใกล้ชิดมีอารมณ์เปลี่ยนแปลง					
81	เมื่อบุคคลอื่นกระทำไม่ดีต่อท่าน ท่านสามารถให้อภัยแก่บุคคลนั้นได้					
82	ท่านยินดีรับฟังความทุกข์ของบุคคลอื่นที่ต้องการความช่วยเหลือถึงแม้ว่าจะมีภาระงานที่ต้องทำ					
83	ท่านรู้สึกเห็นคุณค่าในน้ำใจที่บุคคลอื่นมีต่อท่าน					
84	ท่านยินดีทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม ถึงแม้จะต้องเสียประโยชน์ส่วนตนไปบ้าง					
85	ท่านสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้ถึงแม้ว่าเป็นงานที่ยาก					
86	ท่านรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าเมื่อได้ทำสิ่งต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ					
87	ท่านสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ แม้ต้องเผชิญกับอุปสรรคและความผิ					
88	ท่านพยายามหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาก่อนการแก้ไขปัญหา					
89	ท่านตัดสินใจได้ว่าจะต้องทำสิ่งใดก่อนหลัง เมื่อต้องปฏิบัติงานหลายอย่างในเวลาเดียวกัน					
90	ท่านสามารถปรับตัวในการปฏิบัติงานเข้ากับผู้อื่นได้ดี					
91	เมื่อท่านไม่เห็นด้วยกับผู้อื่น ท่านสามารถอธิบายให้ผู้อื่นยอมรับในสิ่งที่ท่านคิด					
92	ท่านคิดว่าทุกปัญหามีทางออกเสมอและสามารถหาหนทางที่จะแก้ไขได้					
93	ท่านมีความหวังว่าสิ่งต่าง ๆ จะดีขึ้น แม้ว่าจะอยู่ในสถานการณ์เลวร้าย					
94	ท่านปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ ไม่ว่าจะอยู่ในบทบาทใด					

ข้อ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
95	ท่านมีความสุขในการดำเนินกิจกรรมในชีวิตประจำวันของท่าน					
96	ท่านมีความภาคภูมิใจในความเป็นตนเอง					
97	ท่านมีความพึงพอใจในหน้าที่การงานที่ท่านปฏิบัติอยู่					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือ

ภาคผนวก ค
ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย (IOC)

การหาค่า IOC

เกณฑ์ในการเลือกข้อคำถาม พิจารณาจากค่า IOC ของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 ท่าน

ชื่อเครื่องมือ : แบบสอบถามเรื่อง **" การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน "**

การประเมิน : ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา และความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาหรือจุดประสงค์ โดยใช้สูตร (ศิริชัย กาญจนวาสี.ม.ป.ป.: 257) ดังนี้

$$\mathbf{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา หรือจุดประสงค์

R คือ คะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงเนื้อหาหรือจุดประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงเนื้อหาหรือจุดประสงค์

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงเนื้อหาหรือจุดประสงค์

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

<u>เกณฑ์</u> ถ้า IOC > 0.50 ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหาหรือจุดประสงค์

ถ้า IOC ≤ 0.50 ถือว่าข้อคำถามนั้นวัดไม่สอดคล้องกับเนื้อหาหรือจุดประสงค์

ตารางแสดงจำนวนผู้เชี่ยวชาญและผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา/องค์ประกอบ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รายการ /ด้าน	เนื้อหา / องค์ประกอบ	ข้อคำถาม ข้อที่	ผลการตัดสิน			คะแนนที่ได้	ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
			1	0	-1		
	ตอนที่ 2						
1	การมีอิทธิพลอย่าง	1	7	0	0	7	1
	มีอุดมการณ์	2	7	0	0	7	1
		3	7	0	0	7	1
		4	7	0	0	7	1

รายการ /ด้าน	เนื้อหา / องค์ประกอบ	ข้อคำถามข้อที่	ผลการตัดสิน			คะแนนที่ได้	ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
			1	0	-1		
		5	7	0	0	7	1
		6	7	0	0	7	1
		7	7	0	0	7	1
		8	7	0	0	7	1
		9	6	1	0	6	0.86
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	10	7	0	0	7	1
		11	7	0	0	7	1
		12	7	0	0	7	1
		13	7	0	0	7	1
		14	7	0	0	7	1
		15	7	0	0	7	1
		16	7	0	0	7	1
3	การกระตุ้นทางปัญญา	17	6	1	0	6	0.86
		18	6	1	0	6	0.86
		19	7	0	0	7	1
		20	7	0	0	7	1
		21	7	0	0	7	1
		22	7	0	0	7	1
		23	7	0	0	7	1
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	24	6	1	0	6	0.86
		25	7	0	0	7	1
		26	7	0	0	7	1
		27	7	0	0	7	1
		28	7	0	0	7	1

รายการ /ด้าน	เนื้อหา / องค์ประกอบ	ข้อคำถามข้อที่	ผลการตัดสิน			คะแนนที่ได้	ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
			1	0	-1		
1	**ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์**						
1.1	ความพึงพอใจในการทำงาน	1	7	0	0	7	1
		2	7	0	0	7	1
		3	7	0	0	7	1
		4	6	1	0	6	0.86
		5	7	0	0	7	1
1.2	ความต้องการทำงานให้เสร็จสมบูรณ์	6	7	0	0	7	1
		7	7	0	0	7	1
		8	7	0	0	7	1
		9	7	0	0	7	1
		10	7	0	0	7	1
		11	5	2	0	5	0.71
1.3	ความต้องการการแข่งขัน	12	7	0	0	7	1
		13	7	0	0	7	1
		14	6	0	1	5	0.71
		15	6	0	1	5	0.71
		16	7	0	0	7	1
2	**ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์การ**						
2.1	การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	17	7	0	0	7	1
		18	7	0	0	7	1
		19	7	0	0	7	1
		20	7	0	0	7	1
		21	7	0	0	7	1

รายการ /ด้าน	เนื้อหา / องค์ประกอบ	ข้อคำถามข้อที่	ผลการตัดสิน			คะแนนที่ได้	ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
			1	0	-1		
2.2	การทุ่มเทให้งานเพื่อองค์การ	22	7	0	0	7	1
		23	6	1	0	6	0.86
		24	7	0	0	7	1
		25	7	0	0	7	1
		26	7	0	0	7	1
2.3	การดำรงการเป็นสมาชิกองค์การ	27	7	0	0	7	1
		28	7	0	0	7	1
		29	6	1	0	6	0.86
		30	6	0	1	5	0.71
3	**ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคม**						
3.1	ด้านอารมณ์	31	7	0	0	7	1
		32	7	0	0	7	1
		33	7	0	0	7	1
		34	7	0	0	7	1
		35	7	0	0	7	1
3.2	ด้านการประเมินเปรียบเทียบ	36	7	0	0	7	1
		37	7	0	0	7	1
		38	7	0	0	7	1
		39	6	1	0	6	0.86
3.3	ด้านข้อมูลข่าวสาร	40	7	0	0	7	1
		41	5	1	0	4	0.71
		42	7	0	0	7	1
		43	7	0	0	7	1

รายการ /ด้าน	เนื้อหา / องค์ประกอบ	ข้อคำถามข้อที่	ผลการตัดสิน			คะแนนที่ได้	ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
			1	0	-1		
3.4	ด้านเครื่องมือ การเงิน สิ่งของ และแรงงาน	44	7	0	0	7	1
		45	6	1	0	6	0.86
		46	6	1	0	6	0.86
		47	4	2	0	5	0.71
4	**ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ**						
4.1	ด้านความหวั่นไหวทางอารมณ์	48	6	0	1	5	0.71
		49	6	1	0	6	0.86
		50	7	0	0	7	1
		51	7	0	0	7	1
		52	7	0	0	7	1
		53	7	0	0	7	1
4.2	ด้านการแสดงตน	54	7	0	0	7	1
		55	7	0	0	7	1
		56	6	1	0	6	0.86
		57	7	0	0	7	1
		58	7	0	0	7	1
4.3	ด้านการเปิดกว้าง	59	6	1	0	6	0.86
		60	7	0	0	7	1
		61	7	0	0	7	1
		62	7	0	0	7	1
		63	7	0	0	7	1
		64	7	0	0	7	1
4.4	ด้านความเข้าใจผู้อื่น	65	7	0	0	7	1
		66	7	0	0	7	1

รายการ /ด้าน	เนื้อหา / องค์ประกอบ	ข้อคำถามข้อที่	ผลการตัดสิน			คะแนนที่ได้	ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
			1	0	-1		
		67	7	0	0	7	1
		68	7	0	0	7	1
		69	7	0	0	7	1
		70	7	0	0	7	1
4.5	ด้านการมีสติรู้ผิดชอบ	71	7	0	0	7	1
		72	6	1	0	6	0.86
		73	6	1	0	6	0.86
		74	7	0	0	7	1
		75	7	0	0	7	1
		76	7	0	0	7	1
5	**ปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์**						
5.1	ด้านความดี	77	7	0	0	7	1
		78	7	0	0	7	1
		79	7	0	0	7	1
		80	7	0	0	7	1
		81	7	0	0	7	1
		82	7	0	0	7	1
		83	7	0	0	7	1
		84	7	0	0	7	1
5.2	ด้านความเก่ง	85	7	0	0	7	1
		86	7	0	0	7	1
		87	7	0	0	7	1
		88	7	0	0	7	1
		89	7	0	0	7	1

รายการ /ด้าน	เนื้อหา / องค์ประกอบ	ข้อคำถามข้อที่	ผลการตัดสิน			คะแนนที่ได้	ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
			1	0	-1		
		90	7	0	0	7	1
		91	7	0	0	7	1
5.3	ด้านความสุข	92	7	0	0	7	1
		93	6	1	0	6	0.86
		94	7	0	0	7	1
		95	7	0	0	7	1
		96	7	0	0	7	1
		97	7	0	0	7	1

ภาคผนวก ง
ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของแบบสอบถาม

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
II1	544.8333	1974.7644	.3231	.9808
II2	544.7667	1966.0471	.4485	.9807
II3	544.7667	1961.0816	.5486	.9806
II4	544.7667	1954.5989	.6796	.9805
II5	544.6667	1963.2644	.5601	.9806
II6	544.9000	1971.9552	.3575	.9808
II7	544.5333	1964.2575	.5586	.9806
II8	544.6000	1966.6621	.4887	.9807
II9	544.6667	1962.5747	.5755	.9806
IM1	544.6333	1965.2747	.5164	.9807
IM2	544.5000	1957.5690	.7299	.9805
IM3	544.7667	1970.5989	.4050	.9807
IM4	544.4667	1958.9471	.7174	.9806
IM5	544.7333	1955.8575	.6482	.9806
IM6	544.4667	1962.3264	.5518	.9806
IM7	544.6333	1953.6195	.6894	.9805
IS1	544.7333	1944.7540	.7899	.9804
IS2	544.8333	1951.2471	.6933	.9805
IS3	544.7000	1958.2172	.5418	.9806
IS4	544.7000	1958.5621	.6667	.9806
IS5	544.4667	1950.8782	.7956	.9805
IS6	544.6000	1953.7655	.6902	.9805
IS7	544.7000	1957.4586	.6128	.9806
IC1	544.5000	1952.8103	.8430	.9805
IC2	544.6667	1959.1264	.5785	.9806
IC3	544.8333	1951.6609	.6856	.9805
IC4	544.5667	1947.8402	.8168	.9804
IC5	544.6000	1949.8345	.7692	.9805
SAT1	544.7000	1958.2172	.5976	.9806
SAT2	544.5000	1947.7069	.8447	.9804
SAT3	544.6000	1962.3172	.5866	.9806
SAT4	544.5333	1962.0506	.6097	.9806
SAT5	544.4000	1959.8345	.7547	.9806
COMPLE1	544.6000	1958.8690	.6644	.9806
COMPLE2	544.4333	1954.8747	.8470	.9805
COMPLE3	544.7667	1947.5644	.6842	.9805
COMPLE4	544.7000	1965.9414	.5015	.9807
COMPLE5	544.6667	1959.0575	.6541	.9806
COMPLE6	544.6000	1947.8345	.8095	.9805
COMPET1	544.6333	1947.3437	.6810	.9805
COMPET2	544.6000	1951.7655	.7304	.9805

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
COMPET3	544.6667	1956.0920	.6389	.9806
COMPET4	544.7333	1950.8230	.7493	.9805
COMPET5	544.6667	1957.4023	.6912	.9806
TARGET1	544.5333	1957.7057	.7105	.9805
TARGET2	544.8667	1956.8782	.4723	.9807
TARGET3	544.8667	1961.9126	.5019	.9807
TARGET4	544.8000	1959.7517	.5259	.9806
TARGET5	544.5667	1957.9782	.6925	.9806
LOYAL1	544.3667	1960.1023	.6630	.9806
LOYAL2	544.7000	1958.2862	.5963	.9806
LOYAL3	544.5333	1949.8437	.7863	.9805
LOYAL4	544.4667	1956.3264	.6794	.9806
LOYAL5	544.5333	1946.9471	.8459	.9804
MEMBER1	545.6333	1978.0333	.0756	.9816
MEMBER2	545.1667	1959.6609	.2824	.9811
MEMBER3	545.1000	1964.5069	.2582	.9810
MEMBER4	544.5667	1957.4264	.5629	.9806
EMO1	544.6667	1958.9195	.5826	.9806
EMO2	544.7000	1954.0103	.6180	.9806
EMO3	544.6333	1947.6195	.8094	.9805
EMO4	544.7000	1946.9069	.7472	.9805
EMO5	544.5667	1961.2885	.6169	.9806
APP1	544.8667	1969.9126	.3496	.9808
APP2	545.0000	1972.4138	.3042	.9808
APP3	545.0667	1969.1678	.3262	.9808
APP4	544.7000	1958.3552	.6714	.9806
INFOR1	544.8000	1947.6138	.7512	.9805
INFOR2	545.0000	1936.6897	.7839	.9804
INFOR3	544.8000	1936.9241	.8117	.9804
INFOR4	544.8000	1936.9241	.8117	.9804
INSTRU1	544.9667	1955.8264	.4807	.9807
INSTRU2	544.8667	1955.4989	.5702	.9806
INSTRU3	545.2000	1952.8552	.4465	.9808
INSTRU4	544.9333	1961.5126	.3487	.9809
NERO11	545.7667	1967.9782	.2002	.9812
NERO12	545.3000	1963.5276	.2246	.9812
NERO13	545.4000	1976.5241	.1050	.9814
NERO14	545.7000	1959.1138	.2534	.9813
NERO15	545.8667	1957.9816	.2983	.9811
NERO16	545.2667	1947.0989	.3662	.9811
EXTRA1	545.0667	1941.8575	.5438	.9807

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
EXTRA2	544.8333	1942.9713	.7785	.9804
EXTRA3	545.1667	1941.7989	.5312	.9807
EXTRA4	544.9667	1958.5161	.4703	.9807
EXTRA5	544.7667	1951.3575	.6743	.9805
OPEN1	544.7333	1951.0299	.6752	.9805
OPEN2	544.5667	1943.6333	.8166	.9804
OPEN3	545.1000	1963.6103	.3026	.9809
OPEN4	544.9000	1940.5069	.7321	.9805
OPEN5	545.1333	1947.7057	.5995	.9806
OPEN6	544.9333	1953.6506	.5045	.9807
AGRE1	545.1000	1980.2310	.1213	.9810
AGRE2	544.8667	1970.0506	.3164	.9808
AGRE3	544.8000	1960.9241	.5042	.9807
AGRE4	544.5667	1973.0126	.3502	.9808
AGRE5	544.8667	1971.1540	.2561	.9809
AGRE6	544.7000	1956.0103	.6417	.9806
CON1	544.8333	1959.1092	.6066	.9806
CON2	544.9333	1951.9954	.7257	.9805
CON3	544.7333	1959.1678	.6577	.9806
CON4	544.7333	1960.8920	.6187	.9806
CON5	544.7000	1961.8724	.5925	.9806
CON6	544.8333	1973.9368	.2683	.9808
GOOD1	544.8333	1969.7989	.4402	.9807
GOOD2	544.7000	1966.3552	.4922	.9807
GOOD3	545.0667	1963.8575	.4172	.9807
GOOD4	544.8333	1969.6609	.4435	.9807
GOOD5	544.8667	1957.9126	.6456	.9806
GOOD6	544.8000	1961.4759	.6230	.9806
GOOD7	544.6000	1966.5931	.4903	.9807
GOOD8	544.5333	1964.3954	.5554	.9806
ACU1	544.7000	1956.2862	.6361	.9806
ACU2	544.6000	1956.7310	.6307	.9806
ACU3	544.6333	1953.6885	.6880	.9805
ACU4	544.6667	1952.6437	.7076	.9805
ACU5	544.7000	1953.5966	.6898	.9805
ACU6	544.6000	1950.9379	.7470	.9805
ACU7	544.9000	1945.7483	.6973	.9805
HAPPY1	544.5667	1949.8402	.7761	.9805
HAPPY2	544.5667	1948.8057	.7212	.9805
HAPPY3	544.5667	1954.5299	.7714	.9805
HAPPY4	544.5000	1955.0862	.7889	.9805

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
HAPPY5	544.4000	1954.5241	.7626	.9805
HAPPY6	544.5333	1951.0851	.7607	.9805

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0 N of Items =125

Alpha = .9808

ภาคผนวก จ
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus groups)
ตัวอย่างหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิและเอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus groups)

1. ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน
   สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ดร.ประสิทธิ์ เขียวศรี รองผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากร
   ทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
3. ผศ.ดร.พิชัย ไชยสงคราม อาจารย์ประจำวิทยาลัยการฝึกหัดครู
   มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร กรุงเทพฯ
4. ดร.ศักดา สถาพรวจนา อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
   มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลอลงกรณ์ จ.ปทุมธานี
5. ดร.ลาวัลย์ ทีคำ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
   ประถมศึกษาสิงห์บุรี
6. ว่าที่ ร.ต.ดร.จิรวัฒน์ นาคพนม ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน
   สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง
7. ดร.เฉลิมชัย อ้อเสถียร ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราชปักษี
   สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง
8. ดร.วินัย ปานแดง ผู้อำนวยการโรงเรียนบางเสด็จวิทยาคม จ.อ่างทอง
   สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5
9. ดร.ดำรงค์ ศรีอร่าม ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านซอยสอง
   สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
10. ดร.มยุรีย์ แพร่หลาย ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดขุมทอง
    สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอ่างทอง

ที่ ศธ 0512.6(2771)/54- 1607

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

๒๐ มีนาคม 2555

เรื่อง ขอเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน ดร.ประสิทธิ์ เขียวศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารประกอบการประชุมกลุ่ม(Focus group) จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายวัชรพงษ์ แพร่หลาย นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" โดยมี อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริภิรมย์ รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธและรองศาสตราจารย์ ดร.อวยพร เรืองตระกูล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 29 มีนาคม พ.ศ.2555 เวลา 13.00 – 15.00 น. ณ ห้องประชุม 407 (ชั้น 4) อาคารประชุมสุข อาชวอำรุง คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทั้งนี้นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วมประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล)
รองคณบดี
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ฝ่ายวิชาการ หลักสูตรและการสอน
โทร. 0-2218-2681-82 ต่อ 612

โครงการสัมมนาระดมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ
เรื่อง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

.....

วัตถุประสงค์การสัมมนา

เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้นำเสนอข้อคิดเห็น แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพิจารณาจากปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ได้จากการวิจัย

วิธีดำเนินการสัมมนา

1. การนำเสนอผลการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยความเป็นมาและการดำเนินการวิจัยการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมอภิปราย แสดงความคิดเห็น พร้อมกับให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. สรุปผลการประชุมสัมมนา

ผู้ร่วมการสัมมนา

ผู้ร่วมการประชุมสัมมนา ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม(focus group) จำนวน 9 ท่าน ซึ่งประกอบด้วย

1. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก หรือผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 คน
2. ผู้บริหาร การศึกษา หรือนักวิชาการระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไปที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 3 คน
3. นักวิชาการด้านบริหารการศึกษา หรือเกี่ยวข้องกับการศึกษา จำนวน 3 คน

วันเวลา สถานที่จัดสัมมนา

วันที่ 29 มีนาคม 2555 เวลา 13.00 – 15.00 น. ณ ห้องประชุม 407 (ชั้น 4) อาคารประชุมสุข อาชวอำรุง คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เอกสารประกอบการสัมมนา

1. โครงการสัมมนา (เอกสารหมายเลข 1)
   - โครงการ
   - กำหนดการ
   - รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (เอกสารหมายเลข 2)

3. ข้อมูลเบื้องต้นในการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของผู้ทรงคุณวุฒิ (เอกสารหมายเลข 3)

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง

กำหนดการสัมมนาระดมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ (focus group)
เรื่อง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ณ ห้องประชุม 407 (ชั้น 4) อาคารประชุมสุข อาชวอำรุง
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
วันที่ 29 มีนาคม พ.ศ. 2555 เวลา 13.00 – 15.00 น.

✦✦✦✦✦✦✦✦✦✦✦✦

13.00 – 13.20 น. ลงทะเบียน

13.20 – 14.45 น. เปิดการสัมมนา

นำเสนอผลการวิจัย โดย นายวัชรพงษ์ แพร่หลาย ผู้วิจัย
นิสิตหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

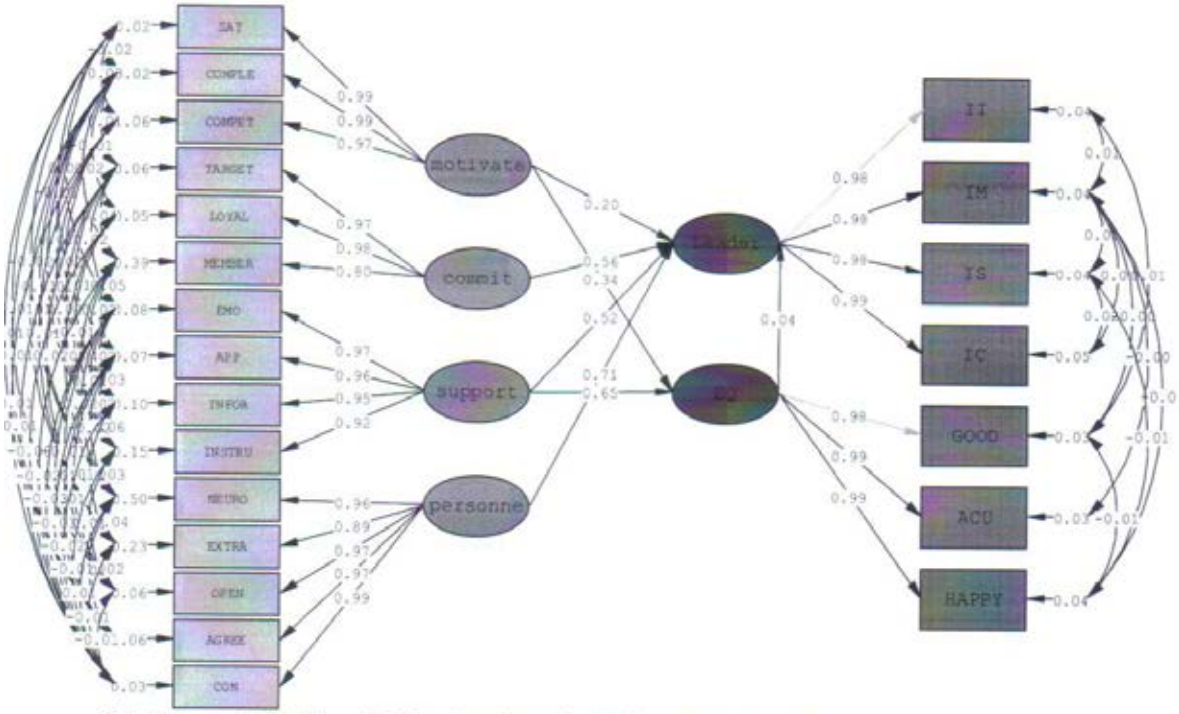
- ความเป็นมาและวิธีการดำเนินการวิจัย
- ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประเด็น การอภิปราย ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีประเด็นดังนี้

1. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางข้างต้น

14.45 – 15.00 น. **สรุปผลการประชุมสัมมนา**

ภาคผนวก ฉ
ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยโปรแกรมลิสเรล


SAT
COMPLE
COMPET
TARGET
LOYAL
MEMBER
EMO
AFF
INFOR
INSTRU
NEURO
EXTRA
OPEN
AGREE
CON
motivate
commit
support
personne
Leader
EO
II
IM
IS
IC
GOOD
ACU
HAPPY
Chi-Square=113.98, df=94, P-value=0.07882, RMSEA=0.021

DATE: 3/14/2012
TIME: 11:20

L I S R E L 8.54

BY

Karl G. J”reskog & Dag S”rbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2002
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\AnalysisO\Path.LPJ:

```
 TI Path analysis of Leadership
 !DA NI=22 NO=486 NG MA=CM
 SY='C:\analysis1\Path.DSF' NG=1
 SE
 1 2 3 4 20 21 22 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 /
 MO NX=15 NY=7 NK=4 NE=2 LY=FU,FI LX=FU,FI BE=FU,FI GA=FU,FI PH=SY,FR PS=DI,FR
TE=FU,FI TD=FU,FI
 LE
 Leader EQ
 LK
 motivate commit support personnel
 FR LY(2,1) LY(3,1) LY(4,1) LY(6,2) LY(7,2) LX(1,1) LX(2,1) LX(3,1) LX(4,2)
 FR LX(5,2) LX(6,2) LX(7,3) LX(8,3) LX(9,3) LX(10,3) LX(11,4) LX(12,4) LX(13,4)
 FR LX(14,4) LX(15,4) BE(1,2) GA(1,1) GA(1,2) GA(1,3) GA(1,4) GA(2,1) GA(2,3)
 FR TD 1 1 TD 2 2 TD 3 3 TD 4 4 TD 5 5 TD 6 6 TD 7 7 TD 8 8 TD 9 9 TD 10 10 TD
11 11 TD 12 12 TD 13 13 TD 14 14 TD 15 15 TD 9 12 TD 12 15 TD 9 3 TD 9 6 TD 10 4
 FR TD 1 3 TD 2 10 TD 2 12 TD 9 10 TD 8 9 TD 1 2 TD 5 11 TD 2 6 TD 6 7 TD 8 15
TD 4 10 TD 7 15 TD 8 10 TD 2 5 TD 2 11 TD 4 15 TD 4 7 TD 10 13 TD 13 15 TD 2 4
TD 11 12 TD 6 15 TD 2 14 TD 5 15 TD 4 12 TD 7 13 TD 1 8 TD 1 13 TD 3 15 TD 7 11
TD 7 10 TD 9 7 TD 10 5 TD 8 6 TD 10 3 TD 14 1 TD 9 4 TD 11 8 TD 11 10 TD 14 7 TD
14 8 TD 13 8 TD 11 1
 FR TD 9 15 TD 4 6 TD 12 13 TD 11 14 TD 11 15 TD 6 10 TD 10 15 TD 1 7 TD 2 9 TD
3 12
 FR
TE(1,1)TE(2,2)TE(3,3)TE(4,4)TE(5,5)TE(6,6)TE(7,7)TE(2,3)TE(3,4)TE(5,7)TE(1,5) TE
1 2
 FR TE(2,4) TE(2,5) TE(2,7) TE 2 6 TE 3 7
 FR TH 5 1 TH 7 1 TH 2 7 TH 1 5  TH 7 2 TH 3 7 TH 8 7 TH 2 4 TH 6 7  TH  1 7 TH
1 3 TH 9 3 TH 11 2 TH 3 1 TH 6 4 TH 5 2 TH 2 5 TH 13 7 TH 7 1 TH 15 6 TH 6 7 TH
11 3 TH 4 7 TH 13 1 TH 11 1 TH 12 7 TH 6 3 TH 6 5 TH 1 4 TH 8 3 TH 9 2 TH 2 3 TH
14 7 TH 4 4 TH 8 2 TH 3 4  TH 13 5
 VA 1.00 LY(1,1) LY(5,2)
 PD
 OU AM RS EF FS SS SC ND=3 IT=1000 AD=OFF
```

TI Path analysis of Leadership

Number of Input Variables 22
Number of Y - Variables 7
Number of X - Variables 15
Number of ETA - Variables 2
Number of KSI - Variables 4
Number of Observations 486

TI Path analysis of Leadership

Covariance Matrix

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
II	1.206					
IM	1.197	1.247				
IS	1.134	1.170	1.145			
IC	1.152	1.180	1.141	1.197		
GOOD	1.092	1.098	1.055	1.075	1.068	
ACU	1.125	1.140	1.096	1.118	1.071	1.139
HAPPY	1.223	1.233	1.179	1.210	1.150	1.204
SAT	1.246	1.271	1.206	1.229	1.149	1.205
COMPLE	1.132	1.153	1.099	1.130	1.050	1.099
COMPET	1.089	1.121	1.069	1.094	1.016	1.060
TARGET	1.146	1.165	1.114	1.142	1.067	1.106
LOYAL	1.267	1.298	1.231	1.249	1.172	1.216
MEMBER	0.909	0.921	0.869	0.876	0.851	0.866
EMO	1.126	1.143	1.099	1.123	1.057	1.097
APP	1.025	1.054	1.015	1.028	0.965	1.001
INFOR	1.068	1.100	1.059	1.066	1.003	1.039
INSTRU	0.949	0.965	0.931	0.955	0.898	0.930
NEURO	-0.164	-0.189	-0.162	-0.134	-0.112	-0.115
EXTRA	0.979	0.993	0.947	0.967	0.923	0.955
OPEN	1.024	1.045	1.004	1.021	0.964	1.003
AGREE	1.087	1.108	1.066	1.083	1.035	1.068
CON	1.151	1.166	1.116	1.138	1.090	1.129

Covariance Matrix

	HAPPY	SAT	COMPLE	COMPET	TARGET	LOYAL
HAPPY	1.341					
SAT	1.315	1.368				
COMPLE	1.181	1.210	1.134			
COMPET	1.139	1.165	1.083	1.106		
TARGET	1.206	1.232	1.115	1.084	1.198	
LOYAL	1.323	1.357	1.224	1.197	1.248	1.430
MEMBER	0.964	0.976	0.861	0.840	0.927	0.981
EMO	1.189	1.206	1.095	1.056	1.126	1.220
APP	1.071	1.085	0.997	0.971	1.015	1.114
INFOR	1.126	1.138	1.046	1.021	1.061	1.163
INSTRU	1.006	1.007	0.937	0.909	0.960	1.021
NEURO	-0.140	-0.163	-0.117	-0.134	-0.128	-0.200
EXTRA	1.048	1.049	0.942	0.906	0.945	1.069
OPEN	1.074	1.087	1.000	0.970	1.010	1.115
AGREE	1.151	1.158	1.055	1.028	1.075	1.188
CON	1.220	1.229	1.118	1.075	1.138	1.243

Covariance Matrix

	MEMBER	EMO	APP	INFOR	INSTRU	NEURO
MEMBER	1.087					
EMO	0.919	1.186				
APP	0.813	1.008	0.991			
INFOR	0.860	1.067	0.988	1.094		
INSTRU	0.765	0.958	0.875	0.943	0.937	
NEURO	-0.143	-0.117	-0.139	-0.134	-0.080	0.526
EXTRA	0.745	0.968	0.864	0.922	0.799	-0.166
OPEN	0.781	1.001	0.917	0.963	0.868	-0.133
AGREE	0.842	1.070	0.977	1.026	0.917	-0.110
CON	0.873	1.113	1.012	1.061	0.949	-0.116

Covariance Matrix

	EXTRA	OPEN	AGREE	CON
EXTRA	1.063			
OPEN	0.899	0.979		
AGREE	0.934	0.982	1.104	
CON	0.977	1.022	1.103	1.188

TI Path analysis of Leadership

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	Leader	EQ
II	0	0
IM	1	0
IS	2	0
IC	3	0
GOOD	0	0
ACU	0	4
HAPPY	0	5

LAMBDA-X

	motivate	commit	support	personne
SAT	6	0	0	0
COMPLE	7	0	0	0
COMPET	8	0	0	0
TARGET	0	9	0	0
LOYAL	0	10	0	0
MEMBER	0	11	0	0
EMO	0	0	12	0
APP	0	0	13	0
INFOR	0	0	14	0
INSTRU	0	0	15	0
NEURO	0	0	0	16
EXTRA	0	0	0	17
OPEN	0	0	0	18
AGREE	0	0	0	19

CON	0	0	0	20

BETA

	Leader	EQ
Leader	0	21
EQ	0	0

GAMMA

	motivate	commit	support	personne
Leader	22	23	24	25
EQ	26	0	27	0

PHI

	motivate	commit	support	personne
motivate	0			
commit	28	0		
support	29	30	0	
personne	31	32	33	0

PSI

Leader	EQ
34	35

THETA-EPS

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
II	36					
IM	37	38				
IS	0	39	40			
IC	0	41	42	43		
GOOD	44	45	0	0	46	
ACU	0	47	0	0	0	48
HAPPY	0	49	50	0	51	0

THETA-EPS

	HAPPY
HAPPY	52

THETA-DELTA-EPS

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
SAT	0	0	53	54	55	0
COMPLE	0	0	58	59	60	0
COMPET	64	0	0	65	0	0
TARGET	0	0	0	69	0	0
LOYAL	73	74	0	0	0	0
MEMBER	0	0	77	78	79	0

EMO	84	85	0	0	0	0
APP	0	90	91	0	0	0
INFOR	0	96	97	0	0	0
INSTRU	0	0	0	0	0	0
NEURO	114	115	116	0	0	0
EXTRA	0	0	0	0	0	0
OPEN	131	0	0	0	132	0
AGREE	0	0	0	0	0	0
CON	0	0	0	0	0	147

THETA-DELTA-EPS

	HAPPY
SAT	56
COMPLE	61
COMPET	66
TARGET	70
LOYAL	0
MEMBER	80
EMO	0
APP	92
INFOR	0
INSTRU	0
NEURO	0
EXTRA	124
OPEN	133
AGREE	140
CON	0

THETA-DELTA

	SAT	COMPLE	COMPET	TARGET	LOYAL	MEMBER
SAT	57					
COMPLE	62	63				
COMPET	67	0	68			
TARGET	0	71	0	72		
LOYAL	0	75	0	0	76	
MEMBER	0	81	0	82	0	83
EMO	86	0	0	87	0	88
APP	93	0	0	0	0	94
INFOR	0	98	99	100	0	101
INSTRU	0	105	106	107	108	109
NEURO	117	118	0	0	119	0
EXTRA	0	125	126	127	0	0
OPEN	134	0	0	0	0	0
AGREE	141	142	0	0	0	0
CON	0	0	148	149	150	151

THETA-DELTA

	EMO	APP	INFOR	INSTRU	NEURO	EXTRA
EMO	89					
APP	0	95				
INFOR	102	103	104			
INSTRU	110	111	112	113		
NEURO	120	121	0	122	123	

EXTRA	0	0	128	0	129	130
OPEN	135	136	0	137	0	138
AGREE	143	144	0	0	145	0
CON	152	153	154	155	156	157

THETA-DELTA

	OPEN	AGREE	CON
OPEN	139		
AGREE	0	146	
CON	158	0	159

TI Path analysis of Leadership

Number of Iterations = 85

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	Leader	EQ
II	1.000	- -
IM	1.019	- -
	(0.010)	
	100.226	
IS	0.975	- -
	(0.012)	
	81.497	
IC	0.992	- -
	(0.013)	
	75.888	
GOOD	- -	1.000
ACU	- -	1.036
		(0.012)
		89.859
HAPPY	- -	1.124
		(0.015)
		76.777

LAMBDA-X

	motivate	commit	support	personne
SAT	1.163	- -	- -	- -
	(0.038)			
	30.754			

COMPLE	1.057	- -	- -	- -
	(0.034)			
	30.674			
COMPET	1.023	- -	- -	- -
	(0.035)			
	29.514			
TARGET	- -	1.065	- -	- -
		(0.036)		
		29.494		
LOYAL	- -	1.173	- -	- -
		(0.039)		
		29.989		
MEMBER	- -	0.836	- -	- -
		(0.039)		
		21.355		
EMO	- -	- -	1.052	- -
			(0.036)	
			29.102	
APP	- -	- -	0.959	- -
			(0.033)	
			28.946	
INFOR	- -	- -	0.997	- -
			(0.035)	
			28.342	
INSTRU	- -	- -	0.889	- -
			(0.033)	
			26.565	
NEURO	- -	- -	- -	0.126
				(0.032)
				3.865
EXTRA	- -	- -	- -	-0.913
				(0.037)
				-24.991
OPEN	- -	- -	- -	-0.961
				(0.033)
				-29.383
AGREE	- -	- -	- -	-1.023
				(0.035)
				-29.597
CON	- -	- -	- -	-1.078
				(0.035)
				-30.428

BETA

	Leader	EQ
Leader	- -	0.044
		(0.093)
		2.471
EQ	- -	- -

GAMMA

	motivate	commit	support	personne
Leader	0.221	0.603	0.559	0.770
	(0.262)	(0.341)	(0.378)	(0.412)
	2.844	2.769	2.479	2.869
EQ	0.348	- -	0.664	- -
	(0.067)		(0.069)	
	5.212		9.622	

Covariance Matrix of ETA and KSI

	Leader	EQ	motivate	commit	support	personne
Leader	1.163					
EQ	1.085	1.033				
motivate	1.072	1.000	1.000			
commit	1.075	1.003	0.995	1.000		
support	1.072	1.006	0.982	0.989	1.000	
personne	1.066	1.008	0.982	0.988	1.004	1.000

PHI

	motivate	commit	support	personne
motivate	1.000			
commit	0.995	1.000		
	(0.002)			
	556.160			
support	0.982	0.989	1.000	
	(0.003)	(0.002)		
	360.244	435.356		
personne	0.982	0.988	1.004	1.000
	(0.002)	(0.002)	(0.002)	
	423.075	432.850	528.374	

PSI

Note: This matrix is diagonal.

Leader	EQ
0.009	0.018
(0.004)	(0.002)
2.243	8.088

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

Leader	EQ
0.992	0.983

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

Leader	EQ
0.992	0.983

Reduced Form

	motivate	commit	support	personne
Leader	0.236	0.603	0.588	0.770
	(0.259)	(0.341)	(0.400)	(0.412)
	2.911	2.769	2.325	2.869
EQ	0.348	- -	0.664	- -
	(0.067)		(0.069)	
	5.212		9.622	

THETA-EPS

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
II	0.044					
	(0.003)					
	12.764					
IM	0.013	0.039				
	(0.003)	(0.003)				
	5.146	11.412				
IS	- -	0.014	0.039			
		(0.002)	(0.003)			
		5.736	11.856			
IC	- -	0.005	0.016	0.053		
		(0.002)	(0.003)	(0.004)		
		1.914	5.571	12.707		
GOOD	0.006	-0.004	- -	- -	0.034	
	(0.002)	(0.002)			(0.003)	
	2.860	-1.999			11.264	

ACU	- -	-0.004	- -	- -	- -	0.029
		(0.002)				(0.002)
		-2.153				12.600
HAPPY	- -	-0.009	-0.008	- -	-0.012	- -
		(0.002)	(0.002)		(0.002)	
		-4.266	-4.421		-5.341	

THETA-EPS

	HAPPY
HAPPY	0.035
	(0.003)
	10.262

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
0.964	0.969	0.966	0.956	0.968	0.975

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

HAPPY
0.974

THETA-DELTA-EPS

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
SAT	- -	- -	-0.010	-0.007	-0.012	- -
			(0.002)	(0.002)	(0.002)	
			-4.610	-2.905	-5.615	
COMPLE	- -	- -	-0.005	0.006	-0.006	- -
			(0.002)	(0.002)	(0.002)	
			-2.758	2.389	-3.147	
COMPET	-0.008	- -	- -	0.005	- -	- -
	(0.002)			(0.003)		
	-3.095			1.831		
TARGET	- -	- -	- -	0.006	- -	- -
				(0.003)		
				2.496		
LOYAL	0.007	0.011	- -	- -	- -	- -
	(0.003)	(0.002)				
	2.608	4.756				
MEMBER	- -	- -	-0.008	-0.018	0.017	- -
			(0.005)	(0.007)	(0.006)	

			-1.584	-2.742	2.968	
EMO	-0.002	-0.005	- -	- -	- -	- -
	(0.003)	(0.003)				
	-0.700	-1.802				
APP	- -	0.007	0.009	- -	- -	- -
		(0.003)	(0.003)			
		2.719	3.508			
INFOR	- -	0.012	0.015	- -	- -	- -
		(0.002)	(0.003)			
		4.790	5.970			
INSTRU	- -	- -	- -	- -	- -	- -
NEURO	-0.030	-0.046	-0.029	- -	- -	- -
	(0.007)	(0.007)	(0.006)			
	-4.136	-6.424	-4.894			
EXTRA	- -	- -	- -	- -	- -	- -
OPEN	-0.001	- -	- -	- -	-0.006	- -
	(0.002)				(0.002)	
	-0.591				-2.389	
AGREE	- -	- -	- -	- -	- -	- -
CON	- -	- -	- -	- -	- -	0.003
						(0.002)
						1.719

THETA-DELTA-EPS

	HAPPY

SAT	0.008
	(0.002)
	3.403
COMPLE	-0.009
	(0.002)
	-4.040
COMPET	-0.010
	(0.003)
	-3.301
TARGET	0.006
	(0.003)
	2.479
LOYAL	- -
MEMBER	0.020

	(0.006)
	3.388
EMO	- -
APP	-0.014
	(0.003)
	-4.981
INFOR	- -
INSTRU	- -
NEURO	- -
EXTRA	0.010
	(0.005)
	2.215
OPEN	-0.014
	(0.003)
	-4.917
AGREE	-0.007
	(0.003)
	-2.719
CON	- -

THETA-DELTA

	SAT	COMPLE	COMPET	TARGET	LOYAL	MEMBER
SAT	0.015					
	(0.004)					
	3.553					
COMPLE	-0.019	0.017				
	(0.003)	(0.003)				
	-5.476	6.202				
COMPET	-0.026	- -	0.059			
	(0.004)		(0.004)			
	-7.339		13.772			
TARGET	- -	-0.005	- -	0.065		
		(0.002)		(0.005)		
		-2.293		13.552		
LOYAL	- -	-0.008	- -	- -	0.053	
		(0.002)			(0.005)	
		-3.793			11.706	
MEMBER	- -	-0.018	- -	0.035	- -	0.392
		(0.005)		(0.008)		(0.025)

		-3.558		4.605		15.525
EMO	0.004	- -	- -	0.018	- -	0.054
	(0.003)			(0.004)		(0.009)
	1.569			4.736		6.049
APP	-0.010	- -	- -	- -	- -	0.020
	(0.002)					(0.008)
	-3.889					2.663
INFOR	- -	0.010	0.015	0.009	- -	0.041
		(0.002)	(0.004)	(0.004)		(0.009)
		4.144	4.223	2.439		4.642
INSTRU	- -	0.014	0.012	0.022	-0.009	0.038
		(0.003)	(0.004)	(0.005)	(0.004)	(0.011)
		4.381	2.665	4.864	-2.369	3.619
NEURO	-0.017	0.012	- -	- -	-0.050	- -
	(0.007)	(0.006)			(0.008)	
	-2.558	2.044			-5.879	
EXTRA	- -	-0.008	-0.014	-0.016	- -	- -
		(0.004)	(0.006)	(0.005)		
		-2.074	-2.461	-2.979		
OPEN	-0.010	- -	- -	- -	- -	- -
	(0.003)					
	-4.003					
AGREE	-0.008	-0.006	- -	- -	- -	- -
	(0.003)	(0.002)				
	-3.043	-2.929				
CON	- -	- -	-0.006	0.006	-0.005	-0.017
			(0.002)	(0.003)	(0.003)	(0.006)
			-2.343	2.235	-1.786	-2.823

THETA-DELTA

	EMO	APP	INFOR	INSTRU	NEURO	EXTRA
EMO	0.079					
	(0.006)					
	12.732					
APP	- -	0.071				
		(0.006)				
		12.971				
INFOR	0.019	0.033	0.102			
	(0.004)	(0.005)	(0.007)			
	4.566	7.225	14.974			
INSTRU	0.024	0.022	0.060	0.147		

	(0.005)	(0.005)	(0.006)	(0.010)		
	4.407	4.590	9.932	15.212		
NEURO	0.016	-0.021	- -	0.029	0.500	
	(0.009)	(0.008)		(0.010)	(0.032)	
	1.797	-2.590		2.878	15.713	
EXTRA	- -	- -	0.018	- -	-0.041	0.229
			(0.005)		(0.014)	(0.015)
			3.434		-2.988	15.253
OPEN	-0.014	-0.010	- -	0.010	- -	0.022
	(0.004)	(0.003)		(0.004)		(0.006)
	-3.782	-2.992		2.698		3.773
AGREE	-0.011	-0.010	- -	- -	0.016	- -
	(0.004)	(0.003)			(0.008)	
	-2.821	-2.921			2.067	
CON	-0.026	-0.026	-0.016	-0.014	0.010	-0.009
	(0.004)	(0.004)	(0.004)	(0.004)	(0.006)	(0.005)
	-6.375	-7.122	-4.618	-3.495	1.575	-1.913

THETA-DELTA

	OPEN	AGREE	CON
OPEN	0.056		
	(0.005)		
	12.432		
AGREE	- -	0.056	
		(0.004)	
		13.830	
CON	-0.013	- -	0.027
	(0.003)		(0.003)
	-4.772		8.726

Squared Multiple Correlations for X - Variables

SAT	COMPLE	COMPET	TARGET	LOYAL	MEMBER
0.989	0.985	0.947	0.946	0.963	0.641

Squared Multiple Correlations for X - Variables

EMO	APP	INFOR	INSTRU	NEURO	EXTRA
0.933	0.928	0.907	0.843	0.031	0.785

Squared Multiple Correlations for X - Variables

OPEN	AGREE	CON

0.943 0.949 0.977

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 94
Minimum Fit Function Chi-Square = 114.510 (P = 0.0740)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 113.981 (P = 0.0788)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 19.981
90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 51.064)

Minimum Fit Function Value = 0.236
Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.0412
90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.105)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0209
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.0335)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.891
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.849 ; 0.955)
ECVI for Saturated Model = 1.043
ECVI for Independence Model = 179.309

Chi-Square for Independence Model with 231 Degrees of Freedom = 86920.724
Independence AIC = 86964.724
Model AIC = 431.981
Saturated AIC = 506.000
Independence CAIC = 87078.821
Model CAIC = 1256.589
Saturated CAIC = 1818.111

Normed Fit Index (NFI) = 0.999
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.999
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.406
Comparative Fit Index (CFI) = 1.00
Incremental Fit Index (IFI) = 1.00
Relative Fit Index (RFI) = 0.997

Critical N (CN) = 546.548

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.00462
Standardized RMR = 0.00535
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.979
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.944
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.364

TI Path analysis of Leadership

Fitted Covariance Matrix

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
II	1.207					
IM	1.198	1.246				
IS	1.134	1.169	1.144			
IC	1.154	1.180	1.141	1.198		

GOOD	1.092	1.102	1.058	1.077	1.068	
ACU	1.125	1.142	1.097	1.116	1.071	1.139
HAPPY	1.220	1.234	1.181	1.210	1.149	1.204
SAT	1.247	1.270	1.206	1.230	1.150	1.205
COMPLE	1.133	1.154	1.100	1.130	1.051	1.095
COMPET	1.090	1.118	1.070	1.094	1.023	1.061
TARGET	1.145	1.166	1.116	1.142	1.068	1.107
LOYAL	1.268	1.296	1.229	1.251	1.176	1.219
MEMBER	0.898	0.915	0.868	0.874	0.855	0.869
EMO	1.126	1.144	1.100	1.119	1.058	1.097
APP	1.028	1.055	1.012	1.020	0.965	1.000
INFOR	1.069	1.101	1.057	1.061	1.003	1.039
INSTRU	0.953	0.971	0.930	0.946	0.894	0.927
NEURO	-0.164	-0.182	-0.160	-0.133	-0.127	-0.131
EXTRA	0.973	0.991	0.948	0.965	0.920	0.954
OPEN	1.023	1.043	0.999	1.016	0.963	1.004
AGREE	1.091	1.111	1.064	1.082	1.032	1.070
CON	1.148	1.170	1.120	1.140	1.087	1.129

Fitted Covariance Matrix

	HAPPY	SAT	COMPLE	COMPET	TARGET	LOYAL
HAPPY	1.340					
SAT	1.315	1.368				
COMPLE	1.179	1.210	1.134			
COMPET	1.140	1.164	1.082	1.106		
TARGET	1.207	1.233	1.115	1.085	1.199	
LOYAL	1.322	1.357	1.225	1.194	1.249	1.429
MEMBER	0.962	0.967	0.862	0.851	0.926	0.981
EMO	1.189	1.206	1.092	1.058	1.127	1.221
APP	1.070	1.086	0.996	0.964	1.011	1.113
INFOR	1.127	1.139	1.046	1.018	1.059	1.157
INSTRU	1.005	1.016	0.937	0.906	0.959	1.023
NEURO	-0.142	-0.161	-0.118	-0.126	-0.132	-0.195
EXTRA	1.045	1.043	0.939	0.903	0.945	1.058
OPEN	1.075	1.087	0.998	0.966	1.012	1.114
AGREE	1.153	1.161	1.057	1.029	1.078	1.186
CON	1.221	1.231	1.119	1.078	1.141	1.244

Fitted Covariance Matrix

	MEMBER	EMO	APP	INFOR	INSTRU	NEURO
MEMBER	1.091					
EMO	0.924	1.186				
APP	0.814	1.009	0.992			
INFOR	0.865	1.068	0.989	1.097		
INSTRU	0.774	0.959	0.876	0.947	0.938	
NEURO	-0.104	-0.117	-0.142	-0.126	-0.083	0.516
EXTRA	0.754	0.964	0.879	0.932	0.815	-0.155
OPEN	0.794	1.001	0.916	0.962	0.869	-0.121
AGREE	0.846	1.070	0.976	1.025	0.914	-0.112
CON	0.873	1.113	1.012	1.063	0.948	-0.125

Fitted Covariance Matrix

	EXTRA	OPEN	AGREE	CON

EXTRA	1.062				
OPEN	0.899	0.979			
AGREE	0.934	0.983	1.103		
CON	0.975	1.022	1.103	1.188	

Fitted Residuals

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
II	-0.001					
IM	-0.001	0.001				
IS	0.000	0.001	0.000			
IC	-0.002	-0.001	0.000	0.000		
GOOD	0.000	-0.004	-0.004	-0.002	0.000	
ACU	0.001	-0.002	-0.001	0.002	0.000	0.000
HAPPY	0.003	0.000	-0.001	0.000	0.001	0.000
SAT	0.000	0.001	0.000	-0.001	-0.002	-0.001
COMPLE	-0.001	-0.001	-0.001	0.000	-0.001	0.003
COMPET	0.000	0.003	-0.001	0.000	-0.008	-0.001
TARGET	0.002	-0.002	-0.002	0.000	-0.001	-0.002
LOYAL	-0.001	0.002	0.002	-0.002	-0.004	-0.004
MEMBER	0.011	0.006	0.002	0.002	-0.004	-0.003
EMO	0.000	-0.001	0.000	0.004	-0.001	0.000
APP	-0.003	-0.001	0.004	0.007	0.000	0.001
INFOR	-0.001	-0.001	0.002	0.005	0.000	-0.001
INSTRU	-0.004	-0.006	0.001	0.009	0.004	0.003
NEURO	0.000	-0.006	-0.002	-0.001	0.014	0.017
EXTRA	0.006	0.002	-0.001	0.001	0.003	0.001
OPEN	0.002	0.002	0.006	0.005	0.001	-0.001
AGREE	-0.004	-0.004	0.002	0.000	0.003	-0.002
CON	0.002	-0.004	-0.004	-0.002	0.004	0.000

Fitted Residuals

	HAPPY	SAT	COMPLE	COMPET	TARGET	LOYAL
HAPPY	0.001					
SAT	0.001	0.001				
COMPLE	0.002	0.000	0.000			
COMPET	-0.001	0.001	0.001	0.000		
TARGET	-0.001	-0.001	0.000	-0.001	-0.001	
LOYAL	0.001	0.000	-0.001	0.003	-0.001	0.001
MEMBER	0.002	0.009	-0.001	-0.011	0.001	0.001
EMO	0.000	0.000	0.003	-0.002	-0.001	-0.001
APP	0.001	-0.001	0.001	0.007	0.004	0.001
INFOR	-0.001	-0.001	0.000	0.004	0.001	0.006
INSTRU	0.001	-0.009	0.000	0.003	0.000	-0.002
NEURO	0.002	-0.002	0.002	-0.007	0.004	-0.005
EXTRA	0.003	0.006	0.003	0.003	0.000	0.011
OPEN	-0.001	-0.001	0.003	0.004	-0.002	0.001
AGREE	-0.002	-0.004	-0.001	-0.001	-0.003	0.001
CON	-0.001	-0.002	-0.001	-0.002	-0.003	-0.001

Fitted Residuals

	MEMBER	EMO	APP	INFOR	INSTRU	NEURO
MEMBER	-0.003					
EMO	-0.005	-0.001				

APP	0.000	-0.001	0.000			
INFOR	-0.005	-0.001	-0.001	-0.003		
INSTRU	-0.009	-0.001	0.000	-0.004	-0.001	
NEURO	-0.039	0.000	0.003	-0.008	0.003	0.010
EXTRA	-0.009	0.004	-0.015	-0.010	-0.016	-0.011
OPEN	-0.013	0.000	0.001	0.001	-0.001	-0.012
AGREE	-0.004	-0.001	0.001	0.001	0.003	0.002
CON	0.000	0.000	0.000	-0.002	0.000	0.009

Fitted Residuals

	EXTRA	OPEN	AGREE	CON
EXTRA	0.001			
OPEN	0.000	0.000		
AGREE	0.000	-0.002	0.000	
CON	0.002	0.000	0.000	-0.001

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.039
Median Fitted Residual = 0.000
Largest Fitted Residual = 0.017

Stemleaf Plot

- 3|9
- 3|
- 2|
- 2|
- 1|65
- 1|32110
- 0|99988766555
- 0|4444444444444333333222222222222222222211111111111111111111111111111111+71
0|1111111111111111111111111111111122222222222222222233333333333333333444444444
0|556666677999
1|0114
1|7

Standardized Residuals

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
II	-2.207					
IM	-1.101	0.907				
IS	0.296	0.718	0.241			
IC	-1.297	-0.549	0.162	-0.699		
GOOD	-0.184	-2.765	-1.901	-0.807	0.671	
ACU	0.335	-2.000	-0.789	0.873	0.235	1.643
HAPPY	1.393	-0.268	-1.054	-0.056	1.011	-0.061
SAT	-0.135	0.945	-0.056	-1.086	-1.362	-0.415
COMPLE	-1.099	-0.970	-0.689	0.215	-0.781	2.102
COMPET	-0.064	1.532	-0.277	-0.154	-2.701	-0.225
TARGET	0.705	-0.869	-1.062	-0.284	-0.520	-0.635
LOYAL	-0.589	1.816	1.187	-0.919	-1.536	-1.522
MEMBER	1.742	1.000	0.406	0.698	-0.773	-0.462
EMO	-0.068	-0.942	-0.208	1.296	-0.473	0.184
APP	-1.253	-0.628	2.452	2.891	0.074	0.479
INFOR	-0.350	-0.230	0.862	1.590	0.002	-0.285

INSTRU	-1.090	-1.835	0.401	2.148	1.050	0.945
NEURO	0.063	-1.529	-0.453	-0.100	2.158	2.658
EXTRA	1.050	0.416	-0.221	0.218	0.580	0.286
OPEN	0.844	0.839	2.331	1.731	0.470	-0.547
AGREE	-1.413	-1.586	0.925	0.067	1.451	-1.090
CON	1.210	-2.608	-2.234	-0.937	2.447	-0.146

Standardized Residuals

	HAPPY	SAT	COMPLE	COMPET	TARGET	LOYAL
HAPPY	0.431					
SAT	0.402	0.648				
COMPLE	1.434	-0.282	0.652			
COMPET	-0.694	0.739	1.049	-0.215		
TARGET	-0.406	-0.580	0.177	-0.337	-1.268	
LOYAL	0.305	-0.042	-0.595	1.112	-1.104	1.159
MEMBER	0.470	2.027	-0.254	-1.578	0.684	0.155
EMO	-0.164	-0.212	1.241	-0.429	-0.643	-0.436
APP	0.374	-0.612	0.337	2.009	1.329	0.225
INFOR	-0.400	-0.293	0.255	1.396	0.491	1.608
INSTRU	0.243	-2.338	-0.052	1.023	0.126	-0.739
NEURO	0.290	-0.431	0.336	-0.768	0.414	-1.110
EXTRA	0.957	1.155	0.786	0.805	0.045	1.867
OPEN	-0.773	-0.475	1.208	1.185	-0.574	0.358
AGREE	-1.504	-2.218	-1.057	-0.328	-0.984	0.486
CON	-0.651	-1.318	-0.448	-1.391	-1.687	-0.619

Standardized Residuals

	MEMBER	EMO	APP	INFOR	INSTRU	NEURO
MEMBER	-1.177					
EMO	-1.783	-0.668				
APP	-0.108	-0.340	-0.217			
INFOR	-1.213	-0.693	-0.562	-1.645		
INSTRU	-1.994	-0.727	-0.040	-1.821	-0.787	
NEURO	-1.909	0.038	0.598	-0.896	0.529	2.318
EXTRA	-0.665	0.783	-2.897	-2.576	-2.107	-1.627
OPEN	-1.677	-0.135	0.482	0.342	-0.494	-1.750
AGREE	-0.486	-0.417	0.867	0.402	0.798	0.558
CON	-0.068	-0.033	-0.062	-1.515	0.257	2.817

Standardized Residuals

	EXTRA	OPEN	AGREE	CON
EXTRA	0.721			
OPEN	-0.100	-0.128		
AGREE	-0.017	-0.892	0.683	
CON	0.808	-0.219	0.007	-0.832

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = -2.897
Median Standardized Residual = -0.108
Largest Standardized Residual = 2.891

Stemleaf Plot

```
- 2|98766
- 2|3222100
- 1|99888777666655555
- 1|444333322111111111100
- 0|99999988888888777777777666666666555555555
- 0|444444443333333333222222222211111111111111100000000
  0|11112222222222333333333444444444
  0|55555556666777777777888888899999999
  1|00000011222222233444
  1|556667789
  2|00112334
  2|5789
```

Largest Negative Standardized Residuals

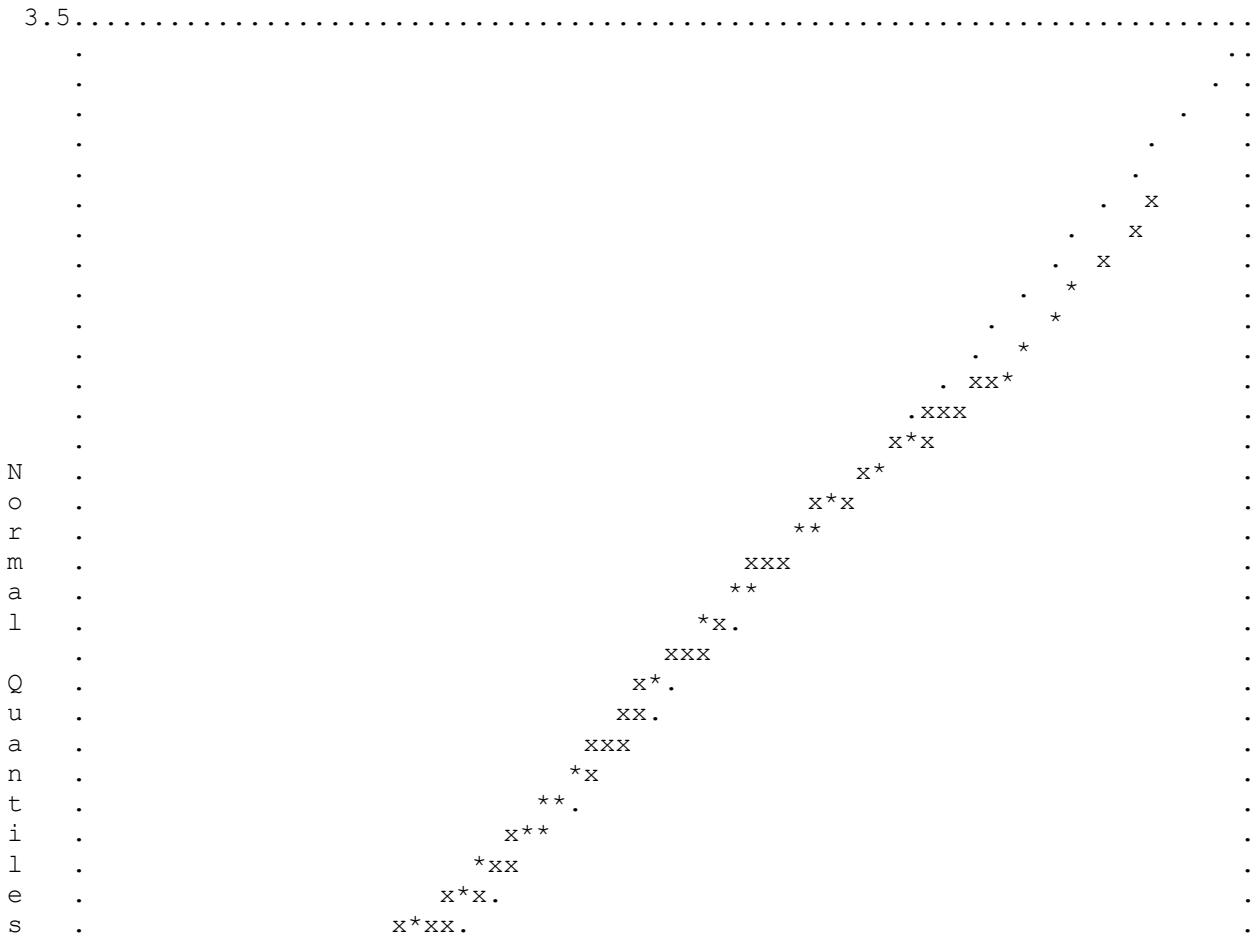
Residual for	GOOD	and	IM	-2.765
Residual for	COMPET	and	GOOD	-2.701
Residual for	EXTRA	and	APP	-2.897
Residual for	EXTRA	and	INFOR	-2.576
Residual for	CON	and	IM	-2.608

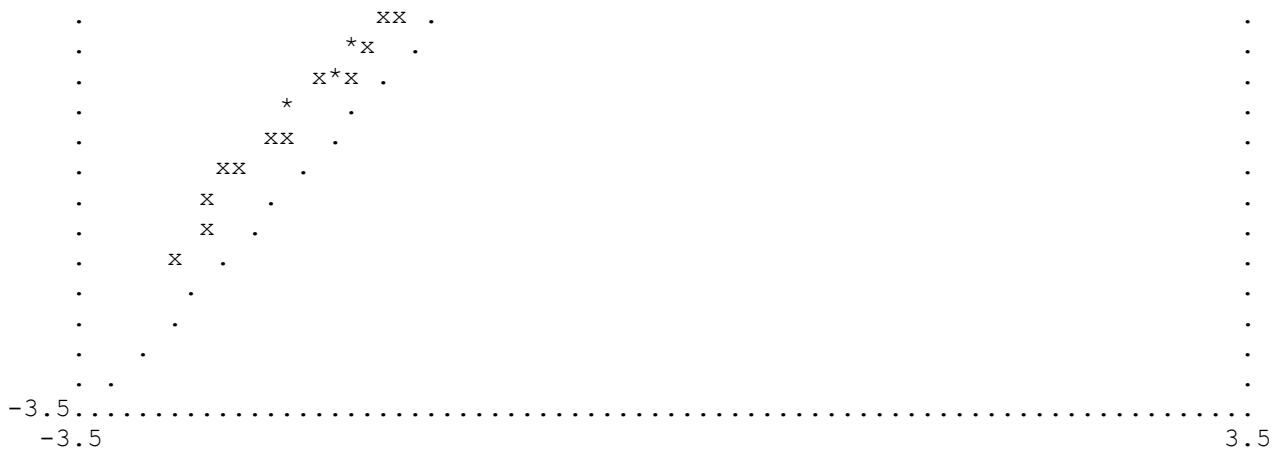
Largest Positive Standardized Residuals

Residual for	APP	and	IC	2.891
Residual for	NEURO	and	ACU	2.658
Residual for	CON	and	NEURO	2.817

TI Path analysis of Leadership

Qplot of Standardized Residuals





TI Path analysis of Leadership

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

	Leader	EQ
II	- -	1.257
IM	- -	3.282
IS	- -	0.023
IC	- -	0.449
GOOD	4.086	- -
ACU	2.474	- -
HAPPY	0.727	- -

Expected Change for LAMBDA-Y

	Leader	EQ
II	- -	0.127
IM	- -	-0.231
IS	- -	-0.014
IC	- -	0.072
GOOD	-0.242	- -
ACU	0.260	- -
HAPPY	0.120	- -

Modification Indices for LAMBDA-X

	motivate	commit	support	personne
SAT	- -	1.056	0.275	0.749
COMPLE	- -	0.032	0.051	0.375
COMPET	- -	1.622	0.134	0.026
TARGET	0.215	- -	0.770	0.183
LOYAL	0.599	- -	1.293	0.512
MEMBER	0.330	- -	0.226	0.516
EMO	0.279	0.038	- -	0.593
APP	0.635	0.854	- -	0.006
INFOR	0.396	0.626	- -	0.002
INSTRU	4.206	3.789	- -	0.080

NEURO	0.030	0.013	3.737	- -
EXTRA	0.673	0.760	0.001	- -
OPEN	1.084	0.665	1.156	- -
AGREE	0.583	0.295	0.913	- -
CON	0.769	0.798	0.020	- -

Expected Change for LAMBDA-X

	motivate	commit	support	personne
SAT	- -	-0.552	-0.051	0.081
COMPLE	- -	0.073	0.019	-0.047
COMPET	- -	0.654	0.039	-0.015
TARGET	0.126	- -	-0.107	0.051
LOYAL	-0.250	- -	0.164	-0.099
MEMBER	0.277	- -	-0.116	0.193
EMO	0.073	0.038	- -	0.288
APP	0.098	0.152	- -	-0.023
INFOR	0.060	0.101	- -	-0.011
INSTRU	-0.223	-0.303	- -	-0.090
NEURO	0.044	0.036	-1.485	- -
EXTRA	0.116	0.157	0.010	- -
OPEN	0.092	0.094	0.289	- -
AGREE	-0.081	-0.070	-0.254	- -
CON	-0.090	-0.125	-0.040	- -

Modification Indices for BETA

	Leader	EQ
Leader	- -	- -
EQ	0.005	- -

Expected Change for BETA

	Leader	EQ
Leader	- -	- -
EQ	-0.027	- -

Modification Indices for GAMMA

	motivate	commit	support	personne
Leader	- -	- -	- -	- -
EQ	- -	0.460	- -	0.403

Expected Change for GAMMA

	motivate	commit	support	personne
Leader	- -	- -	- -	- -
EQ	- -	-0.204	- -	-0.267

No Non-Zero Modification Indices for PHI

No Non-Zero Modification Indices for PSI

Modification Indices for THETA-EPS

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
II	- -					
IM	- -	- -				
IS	1.040	- -	- -			
IC	1.040	- -	- -	- -		
GOOD	- -	- -	0.424	0.004	- -	
ACU	0.015	- -	0.003	0.079	0.004	- -
HAPPY	0.095	- -	- -	0.004	- -	0.004

Modification Indices for THETA-EPS

	HAPPY
HAPPY	- -

Expected Change for THETA-EPS

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
II	- -					
IM	- -	- -				
IS	0.002	- -	- -			
IC	-0.002	- -	- -	- -		
GOOD	- -	- -	-0.001	0.000	- -	
ACU	0.000	- -	0.000	0.000	0.000	- -
HAPPY	0.001	- -	- -	0.000	- -	0.000

Expected Change for THETA-EPS

	HAPPY
HAPPY	- -

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
SAT	1.275	3.018	- -	- -	- -	0.045
COMPLE	0.132	0.266	- -	- -	- -	1.879
COMPET	- -	2.831	2.713	- -	4.240	0.094
TARGET	0.692	0.218	0.481	- -	0.021	0.205
LOYAL	- -	- -	1.216	1.489	0.044	0.867
MEMBER	1.569	0.000	- -	- -	- -	0.007
EMO	- -	- -	0.294	0.316	0.325	0.189
APP	0.844	- -	- -	2.374	0.000	0.415
INFOR	0.176	- -	- -	0.090	0.118	0.510
INSTRU	0.019	0.968	0.004	2.307	0.068	0.274
NEURO	- -	- -	- -	0.914	0.936	2.839
EXTRA	0.461	0.081	1.028	0.234	0.015	0.188
OPEN	- -	0.061	1.545	0.000	- -	1.065
AGREE	3.174	0.751	3.405	0.254	1.399	1.152
CON	4.419	0.940	1.611	0.030	1.907	- -

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	HAPPY

SAT	- -
COMPLE	- -
COMPET	- -
TARGET	- -
LOYAL	0.693
MEMBER	- -
EMO	0.487
APP	- -
INFOR	0.098
INSTRU	0.852
NEURO	0.361
EXTRA	- -
OPEN	- -
AGREE	- -
CON	1.109

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
SAT	-0.002	0.004	- -	- -	- -	0.000
COMPLE	-0.001	-0.001	- -	- -	- -	0.003
COMPET	- -	0.004	-0.004	- -	-0.006	0.001
TARGET	0.002	-0.001	-0.002	- -	0.000	-0.001
LOYAL	- -	- -	0.003	-0.003	-0.001	-0.002
MEMBER	0.007	0.000	- -	- -	- -	-0.001
EMO	- -	- -	-0.001	0.002	-0.002	0.001
APP	-0.003	- -	- -	0.005	0.000	0.002
INFOR	-0.001	- -	- -	-0.001	0.001	-0.002
INSTRU	0.000	-0.003	0.000	0.005	0.001	0.001
NEURO	- -	- -	- -	-0.007	0.006	0.009
EXTRA	0.003	0.001	-0.004	-0.002	0.001	0.002
OPEN	- -	0.001	0.002	0.000	- -	-0.003
AGREE	-0.004	-0.002	0.004	-0.001	0.003	-0.003
CON	0.004	-0.002	-0.002	0.000	0.003	- -

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	HAPPY
SAT	- -
COMPLE	- -
COMPET	- -
TARGET	- -
LOYAL	0.002
MEMBER	- -
EMO	-0.002
APP	- -
INFOR	-0.001
INSTRU	0.003
NEURO	-0.004
EXTRA	- -
OPEN	- -
AGREE	- -
CON	-0.003

Modification Indices for THETA-DELTA

	SAT	COMPLE	COMPET	TARGET	LOYAL	MEMBER

SAT	- -					
COMPLE	- -	- -				
COMPET	- -	0.555	- -			
TARGET	0.179	- -	0.157	- -		
LOYAL	1.035	- -	0.500	0.600	- -	
MEMBER	1.306	- -	1.903	- -	0.600	- -
EMO	- -	1.672	0.250	- -	0.296	- -
APP	- -	1.762	2.366	1.478	0.701	- -
INFOR	0.174	- -	- -	- -	1.230	- -
INSTRU	4.482	- -	- -	- -	- -	- -
NEURO	- -	- -	0.123	1.588	- -	3.879
EXTRA	0.042	- -	- -	- -	1.285	0.620
OPEN	- -	0.101	0.383	0.116	1.042	1.096
AGREE	- -	- -	0.220	0.642	3.201	0.126
CON	0.006	0.248	- -	- -	- -	- -

Modification Indices for THETA-DELTA

	EMO	APP	INFOR	INSTRU	NEURO	EXTRA
EMO	- -					
APP	0.441	- -				
INFOR	- -	- -	- -			
INSTRU	- -	- -	- -	- -		
NEURO	- -	- -	0.132	- -	- -	
EXTRA	2.484	4.049	- -	2.651	- -	- -
OPEN	- -	- -	0.033	- -	3.708	- -
AGREE	- -	- -	0.003	1.068	- -	0.000
CON	- -	- -	- -	- -	- -	- -

Modification Indices for THETA-DELTA

	OPEN	AGREE	CON
OPEN	- -		
AGREE	0.524	- -	
CON	- -	0.427	- -

Expected Change for THETA-DELTA

	SAT	COMPLE	COMPET	TARGET	LOYAL	MEMBER
SAT	- -					
COMPLE	- -	- -				
COMPET	- -	-0.006	- -			
TARGET	0.001	- -	0.001	- -		
LOYAL	-0.003	- -	0.002	0.006	- -	
MEMBER	0.007	- -	-0.011	- -	-0.005	- -
EMO	- -	0.004	-0.002	- -	-0.002	- -
APP	- -	-0.003	0.005	0.004	-0.003	- -
INFOR	0.001	- -	- -	- -	0.004	- -
INSTRU	-0.007	- -	- -	- -	- -	- -
NEURO	- -	- -	-0.003	0.010	- -	-0.035
EXTRA	0.001	- -	- -	- -	0.006	-0.010
OPEN	- -	0.001	0.002	-0.001	-0.003	-0.007
AGREE	- -	- -	-0.002	-0.003	0.006	0.003
CON	0.000	-0.001	- -	- -	- -	- -

Expected Change for THETA-DELTA

	EMO	APP	INFOR	INSTRU	NEURO	EXTRA
EMO	- -					
APP	-0.003	- -				
INFOR	- -	- -	- -			
INSTRU	- -	- -	- -	- -		
NEURO	- -	- -	-0.004	- -	- -	
EXTRA	0.010	-0.012	- -	-0.013	- -	- -
OPEN	- -	- -	0.001	- -	-0.016	- -
AGREE	- -	- -	0.000	0.004	- -	0.000
CON	- -	- -	- -	- -	- -	- -

Expected Change for THETA-DELTA

	OPEN	AGREE	CON
OPEN	- -		
AGREE	-0.003	- -	
CON	- -	0.003	- -

Maximum Modification Index is 4.48 for Element (10, 1) of THETA-DELTA

TI Path analysis of Leadership

Factor Scores Regressions

ETA

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
Leader	0.050	0.028	0.167	-0.011	0.098	-0.075
EQ	-0.102	0.103	0.044	-0.073	0.279	0.064

ETA

	HAPPY	SAT	COMPLE	COMPET	TARGET	LOYAL
Leader	0.091	0.258	0.176	0.078	-0.012	0.011
EQ	0.328	0.079	0.123	0.027	-0.049	-0.050

ETA

	MEMBER	EMO	APP	INFOR	INSTRU	NEURO
Leader	-0.002	0.046	0.108	-0.075	-0.012	0.025
EQ	-0.027	0.043	0.089	-0.067	-0.023	0.001

ETA

	EXTRA	OPEN	AGREE	CON
Leader	-0.002	0.057	0.025	0.005
EQ	-0.028	0.127	0.048	0.016

KSI

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU

motivate	-0.055	-0.124	0.206	-0.127	0.146	-0.158
commit	-0.003	-0.071	0.161	-0.064	0.075	-0.110
support	0.062	0.013	0.017	0.046	-0.035	-0.172
personne	0.063	0.047	0.066	0.032	-0.082	0.132

KSI

	HAPPY	SAT	COMPLE	COMPET	TARGET	LOYAL
motivate	0.012	0.533	0.426	0.147	0.005	-0.026
commit	0.026	0.286	0.251	0.075	0.056	0.094
support	0.078	0.043	-0.059	0.055	-0.123	-0.013
personne	-0.153	-0.101	-0.028	-0.057	0.114	-0.011

KSI

	MEMBER	EMO	APP	INFOR	INSTRU	NEURO
motivate	0.014	-0.050	0.080	-0.120	-0.043	0.011
commit	0.013	-0.005	0.090	-0.084	-0.028	0.021
support	0.002	0.167	0.175	-0.060	-0.023	-0.002
personne	0.029	-0.219	-0.247	0.010	0.022	0.014

KSI

	EXTRA	OPEN	AGREE	CON
motivate	0.018	0.053	0.077	-0.085
commit	0.017	0.065	0.055	0.033
support	-0.007	0.229	0.088	0.478
personne	0.034	-0.188	-0.045	-0.372

TI Path analysis of Leadership

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	Leader	EQ
II	1.078	- -
IM	1.099	- -
IS	1.052	- -
IC	1.070	- -
GOOD	- -	1.017
ACU	- -	1.054
HAPPY	- -	1.142

LAMBDA-X

	motivate	commit	support	personne
SAT	1.163	- -	- -	- -
COMPLE	1.057	- -	- -	- -
COMPET	1.023	- -	- -	- -
TARGET	- -	1.065	- -	- -
LOYAL	- -	1.173	- -	- -
MEMBER	- -	0.836	- -	- -

EMO	- -	- -	1.052	- -
APP	- -	- -	0.959	- -
INFOR	- -	- -	0.997	- -
INSTRU	- -	- -	0.889	- -
NEURO	- -	- -	- -	0.126
EXTRA	- -	- -	- -	-0.913
OPEN	- -	- -	- -	-0.961
AGREE	- -	- -	- -	-1.023
CON	- -	- -	- -	-1.078

BETA

	Leader	EQ
Leader	- -	0.041
EQ	- -	- -

GAMMA

	motivate	commit	support	personne
Leader	0.205	0.559	0.518	0.714
EQ	0.342	- -	0.653	- -

Correlation Matrix of ETA and KSI

	Leader	EQ	motivate	commit	support	personne
Leader	1.000					
EQ	0.772	1.000				
Motivate	0.880	0.840	1.000			
Commit	0.985	0.922	0.995	1.000		
Support	0.825	0.873	0.992	0.989	1.000	
Personel	0.755	0.957	0.854	0.988	0.944	1.000

PSI
Note: This matrix is diagonal.

Leader	EQ
0.008	0.017

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	motivate	commit	support	personne
Leader	0.219	0.559	0.492	0.714
EQ	0.342	- -	0.653	- -

TI Path analysis of Leadership

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	Leader	EQ
II	0.982	- -

IM	0.984	- -
IS	0.983	- -
IC	0.978	- -
GOOD	- -	0.984
ACU	- -	0.987
HAPPY	- -	0.987

LAMBDA-X

	motivate	commit	support	personne
SAT	0.994	- -	- -	- -
COMPLE	0.993	- -	- -	- -
COMPET	0.973	- -	- -	- -
TARGET	- -	0.973	- -	- -
LOYAL	- -	0.981	- -	- -
MEMBER	- -	0.800	- -	- -
EMO	- -	- -	0.966	- -
APP	- -	- -	0.963	- -
INFOR	- -	- -	0.952	- -
INSTRU	- -	- -	0.918	- -
NEURO	- -	- -	- -	0.175
EXTRA	- -	- -	- -	-0.886
OPEN	- -	- -	- -	-0.971
AGREE	- -	- -	- -	-0.974
CON	- -	- -	- -	-0.989

BETA

	Leader	EQ
Leader	- -	0.041
EQ	- -	- -

GAMMA

	motivate	commit	support	personne
Leader	0.205	0.559	0.518	0.714
EQ	0.342	- -	0.653	- -

Correlation Matrix of ETA and KSI

	Leader	EQ	motivate	commit	support	personne
Leader	1.000					
EQ	0.772	1.000				
Motivate	0.880	0.840	1.000			
Commit	0.985	0.922	0.995	1.000		
Support	0.825	0.873	0.992	0.989	1.000	
Personel	0.755	0.957	0.854	0.988	0.944	1.000

PSI

Note: This matrix is diagonal.

Leader	EQ
0.008	0.017

THETA-EPS

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
II	0.036					
IM	0.011	0.031				
IS	- -	0.012	0.034			
IC	- -	0.004	0.013	0.044		
GOOD	0.006	-0.004	- -	- -	0.032	
ACU	- -	-0.003	- -	- -	- -	0.025
HAPPY	- -	-0.007	-0.007	- -	-0.010	- -

THETA-EPS

	HAPPY
HAPPY	0.026

THETA-DELTA-EPS

	II	IM	IS	IC	GOOD	ACU
SAT	- -	- -	-0.008	-0.006	-0.010	- -
COMPLE	- -	- -	-0.004	0.005	-0.005	- -
COMPET	-0.007	- -	- -	0.005	- -	- -
TARGET	- -	- -	- -	0.005	- -	- -
LOYAL	0.005	0.008	- -	- -	- -	- -
MEMBER	- -	- -	-0.007	-0.016	0.015	- -
EMO	-0.002	-0.004	- -	- -	- -	- -
APP	- -	0.006	0.009	- -	- -	- -
INFOR	- -	0.010	0.014	- -	- -	- -
INSTRU	- -	- -	- -	- -	- -	- -
NEURO	-0.038	-0.057	-0.038	- -	- -	- -
EXTRA	- -	- -	- -	- -	- -	- -
OPEN	-0.001	- -	- -	- -	-0.006	- -
AGREE	- -	- -	- -	- -	- -	- -
CON	- -	- -	- -	- -	- -	0.003

THETA-DELTA-EPS

	HAPPY
SAT	0.006
COMPLE	-0.007
COMPET	-0.008
TARGET	0.005
LOYAL	- -
MEMBER	0.017
EMO	- -
APP	-0.012
INFOR	- -
INSTRU	- -
NEURO	- -
EXTRA	0.009
OPEN	-0.012
AGREE	-0.006
CON	- -

THETA-DELTA

	SAT	COMPLE	COMPET	TARGET	LOYAL	MEMBER
SAT	0.011					
COMPLE	-0.015	0.015				
COMPET	-0.021	- -	0.053			
TARGET	- -	-0.005	- -	0.054		
LOYAL	- -	-0.007	- -	- -	0.037	
MEMBER	- -	-0.016	- -	0.031	- -	0.359
EMO	0.003	- -	- -	0.015	- -	0.047
APP	-0.008	- -	- -	- -	- -	0.020
INFOR	- -	0.009	0.014	0.008	- -	0.037
INSTRU	- -	0.013	0.012	0.021	-0.007	0.038
NEURO	-0.021	0.016	- -	- -	-0.058	- -
EXTRA	- -	-0.008	-0.013	-0.014	- -	- -
OPEN	-0.009	- -	- -	- -	- -	- -
AGREE	-0.006	-0.005	- -	- -	- -	- -
CON	- -	- -	-0.005	0.005	-0.004	-0.015

THETA-DELTA

	EMO	APP	INFOR	INSTRU	NEURO	EXTRA
EMO	0.067					
APP	- -	0.072				
INFOR	0.017	0.031	0.093			
INSTRU	0.023	0.023	0.060	0.157		
NEURO	0.020	-0.029	- -	0.041	0.969	
EXTRA	- -	- -	0.017	- -	-0.055	0.215
OPEN	-0.013	-0.010	- -	0.011	- -	0.022
AGREE	-0.010	-0.010	- -	- -	0.022	- -
CON	-0.022	-0.024	-0.014	-0.013	0.013	-0.008

THETA-DELTA

	OPEN	AGREE	CON
OPEN	0.057		
AGREE	- -	0.051	
CON	-0.012	- -	0.023

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	motivate	commit	support	personne
Leader	0.219	0.559	0.545	0.714
EQ	0.342	- -	0.653	- -

TI Path analysis of Leadership

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

	motivate	commit	support	personne
Leader	0.236	0.603	0.588	0.770
	(0.259)	(0.341)	(0.400)	(0.412)
	2.911	2.769	2.325	2.869

EQ	0.348	- -	0.664	- -
	(0.067)		(0.069)	
	5.212		9.622	

Indirect Effects of KSI on ETA

	motivate	commit	support	personne
Leader	0.015	- -	0.029	- -
	(0.033)		(0.061)	
	2.463		2.474	
EQ	- -	- -	- -	- -

Total Effects of ETA on ETA

	Leader	EQ
Leader	- -	0.044
		(0.093)
		2.471
EQ	- -	- -

Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is 0.002

Total Effects of ETA on Y

	Leader	EQ
II	1.000	0.044
		(0.093)
		2.471
IM	1.019	0.044
	(0.010)	(0.094)
	100.226	2.471
IS	0.975	0.043
	(0.012)	(0.090)
	81.497	2.471
IC	0.992	0.043
	(0.013)	(0.092)
	75.888	2.471
GOOD	- -	1.000
ACU	- -	1.036
		(0.012)
		89.859

HAPPY	- -	1.124
		(0.015)
		76.777

Indirect Effects of ETA on Y

	Leader	EQ
II	- -	0.044
		(0.093)
		2.471
IM	- -	0.044
		(0.094)
		2.471
IS	- -	0.043
		(0.090)
		2.471
IC	- -	0.043
		(0.092)
		2.471
GOOD	- -	- -
ACU	- -	- -
HAPPY	- -	- -

Total Effects of KSI on Y

	motivate	commit	support	personne
II	0.236	0.603	0.530	0.770
	(0.259)	(0.341)	(0.400)	(0.412)
	2.911	2.769	2.325	2.869
IM	0.241	0.614	0.540	0.785
	(0.264)	(0.347)	(0.408)	(0.420)
	2.911	2.769	2.325	2.869
IS	0.230	0.588	0.517	0.751
	(0.253)	(0.332)	(0.390)	(0.402)
	2.911	2.769	2.325	2.869
IC	0.234	0.598	0.526	0.764
	(0.257)	(0.338)	(0.397)	(0.409)
	2.911	2.770	2.325	2.869
GOOD	0.348	- -	0.664	- -
	(0.067)		(0.069)	
	5.212		9.622	

ACU	0.361	- -	0.688	- -
	(0.069)		(0.072)	
	5.215		9.623	
HAPPY	0.391	- -	0.746	- -
	(0.075)		(0.077)	
	5.210		9.636	

TI Path analysis of Leadership

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of KSI on ETA

	motivate	commit	support	personne
Leader	0.219	0.559	0.545	0.714
EQ	0.342	- -	0.653	- -

Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

	motivate	commit	support	personne
Leader	0.014	- -	0.027	- -
EQ	- -	- -	- -	- -

Standardized Total Effects of ETA on ETA

	Leader	EQ
Leader	- -	0.041
EQ	- -	- -

Standardized Total Effects of ETA on Y

	Leader	EQ
II	1.078	0.044
IM	1.099	0.045
IS	1.052	0.043
IC	1.070	0.044
GOOD	- -	1.017
ACU	- -	1.054
HAPPY	- -	1.142

Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

	Leader	EQ
II	0.982	0.040
IM	0.984	0.040
IS	0.983	0.040
IC	0.978	0.040
GOOD	- -	0.984
ACU	- -	0.987
HAPPY	- -	0.987

Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	Leader	EQ
II	- -	0.044
IM	- -	0.045
IS	- -	0.043
IC	- -	0.044
GOOD	- -	- -
ACU	- -	- -
HAPPY	- -	- -

Completely Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	Leader	EQ
II	- -	0.040
IM	- -	0.040
IS	- -	0.040
IC	- -	0.040
GOOD	- -	- -
ACU	- -	- -
HAPPY	- -	- -

Standardized Total Effects of KSI on Y

	motivate	commit	support	personne
II	0.236	0.603	0.530	0.770
IM	0.241	0.614	0.540	0.785
IS	0.230	0.588	0.517	0.751
IC	0.234	0.598	0.526	0.764
GOOD	0.348	- -	0.664	- -
ACU	0.361	- -	0.688	- -
HAPPY	0.391	- -	0.746	- -

Completely Standardized Total Effects of KSI on Y

	motivate	commit	support	personne
II	0.215	0.549	0.483	0.701
IM	0.216	0.550	0.484	0.703
IS	0.215	0.550	0.483	0.702
IC	0.214	0.547	0.481	0.698
GOOD	0.337	- -	0.643	- -
ACU	0.338	- -	0.645	- -
HAPPY	0.338	- -	0.644	- -

Time used: 0.813 Seconds

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายวัชรพงษ์ แพร่หลาย เกิดเมื่อวันที่ 27 กันยายน พ.ศ.2518 จังหวัดอ่างทอง สำเร็จการศึกษาครุศาสตรบัณฑิต (โครงการคุรุทายาท) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ รำไพพรรณี จังหวัดจันทบุรี เมื่อปีการศึกษา 2539 สำเร็จการศึกษาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร เมื่อปีการศึกษา 2547 และเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2550 ปัจจุบันรับราชการในตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียน สตรีอ่างทอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5