

การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

นายจิรพัฒน์ แจ่มนิล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2551

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A STUDY OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP BEHAVIORS OF ADMINISTRATORS
IN SCHOOLS UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION
AS PERCEIVED BY TEACHERS AND SCHOOL ADMINISTRATORS

Mr.Jirapipat Chamnin

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education Program in Educational Administration
Department of Educational Policy, Management, and Leadership
Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2008
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

โดย

นายจิรพิพัฒน์ แจ่มนิล

สาขาวิชา

บริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์

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

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์)

จิริพัฒนา แจ่มนิล:การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร. (A STUDY OF
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP BEHAVIORS OF ADMINISTRATORS
IN SCHOOLS UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION AS
PERCEIVED BY TEACHERS AND SCHOOL ADMINISTRATORS)

อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผศ.ดร.ปองสิน วิเศษศิริ, 123 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร 2) เพื่อ
เปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร โดยใช้กรอบการวิจัยเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ของ Bass และ Avolio กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหาร
โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจำนวน 131 คน และครูจำนวน 390 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามกลับ
และมีความสมบูรณ์ คิดเป็นร้อยละ 78.12 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วน
ประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ผลการวิจัยพบว่า

ตามการรับรู้ของครู ในภาพรวมผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรวม
ทุกองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะอยู่ในระดับมาก และตามการรับรู้ของผู้บริหาร ในภาพรวมผู้บริหารมี
พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรวมทุกองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามการรับรู้
ของครูและผู้บริหาร พบว่ามีกรรับรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุก
องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ โดยผู้บริหารรับรู้ว่ามีพฤติกรรมในทุกองค์ประกอบสูงกว่าที่ครูรับรู้

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็น ลายมือชื่อนิติ.....
.....ผู้ช่วยทางการศึกษา..... ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....
สาขาวิชา บริหารการศึกษา.....
ปีการศึกษา 2551.....

5083320927 : MAJOR: Educational Administration

KEYWORDS : Transformational Leadership / Leadership Behaviors

Jirapipat Chamnin : A Study of Transformational Leadership Behaviors of Administrators in Schools under Bangkok Metropolitan Administration as Perceived by Teachers and School Administrators. ADVISOR : Pongsin Viseshsiri, Ph.D.,123 pp.,

The purposes of this research were 1) to study the level of transformational leadership behaviors of administrators in schools under Bangkok Metropolitan Administration as perceived by teachers and school administrators. 2) to compare the mean level of transformational leadership behaviors of administrators in schools under Bangkok Metropolitan Administration as perceived by teachers and school administrators. Bass & Avolio's concept on transformational leadership behaviors was used as the framework of this research. The total sample consisted of 131 school administrators and 390 teachers. Out of the total 521 samples, 78.12 % responded. Five point Likert scale questionnaires were used to collect the data. All data were analyzed by percentage, mean, and standard deviation. T-test was used to compare the perceptions of the two groups.

This study resulted following findings in the:

The level of transformational leadership behaviors of administrators in schools under Bangkok Metropolitan Administration as perceived by teachers was high level and by school administrators was highest level.

The comparison on the mean level of the all sub-scale of transformational leadership behaviors of administrators in schools under Bangkok Metropolitan Administration perceived between teachers and school administrators expressed that the difference was statistically significant at 0.05 . The school administrators perceived themselves performing in all sub-scales higher than the teachers.

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

Field of Study : Educational Administration....

Academic Year : 2008.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เกิดจากแรงใจที่สำคัญยิ่งของคุณพ่อสมพงษ์ แจ่มนิล (พระสมพงษ์ สุจิตโต) ที่ส่งผลต่อผู้วิจัยในการเห็นความสำคัญของการศึกษา ซึ่งเกิดจากการที่คุณพ่อทุ่มเทเสียสละในทุกๆ ด้านเพื่อเสริมสร้างการศึกษาของผู้วิจัย จนเกิดเป็นทุนทางความคิดอันถูกทางตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้และการรับการศึกษาในระบบ และท่านรองศาสตราจารย์ ดร.ดวงมน จิตรจันทน์ ผู้เป็นคุรุฐานียธรรมซึ่งนำความเจริญทางปัญญาแก่นิสิตอยู่มนัสน้อมมีวิญญูเลื่อมคลาย ศิษย์ขอให้อาจารย์นี้หมั่นสำนึกระลึกพระคุณ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จด้วยความกรุณาเป็นอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้แนะนำช่วยเหลือให้คำปรึกษา ติดตามเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ผู้วิจัยซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณท่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชญาพิมพ์ อุสาโห ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และท่านรองศาสตราจารย์นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ที่กรุณาให้คำแนะนำในการปรับปรุงเพื่อการแก้ไขวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาบริหารการศึกษา และคณาจารย์คณะครุศาสตร์ทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดองค์ความรู้ ทั้งทางการบริหารการศึกษาและทางการวิจัย ขอขอบพระคุณท่านผู้ช่วยศาสตราจารย์กอบกุล พงษ์วันและอาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล อาจารย์ผู้เป็นกำลังใจคอยชี้แนวทางอันเป็นสัมมาทิฐิแก่ผู้วิจัยเสมอมา

ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่กรุณาตอบแบบสอบถามทำให้ได้ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณท่านผู้อำนวยการโรงเรียนพิชญศึกษา อาจารย์สุนงนาท สุตะบุตร ที่ให้ความสนับสนุนด้วยความเมตตา โดยมอบโอกาสที่มีคุณค่าทางการศึกษาครั้งนี้ให้แก่ผู้วิจัย และขอขอบคุณอาจารย์แสงเดือน กมลมาลย์ พี่ผู้ที่ให้กำลังใจและความเข้าใจจนเกิดความสำเร็จอีกระดับหนึ่งในครั้งนี้ รวมถึงคุณกำจร ปุอุบล น้องผู้ที่เป็นกำลังสำคัญตลอดการดำเนินการวิจัย ดังนั้นประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยจึงขอมอบเป็นกุศลตอบแทนพระคุณแต่คุณครูและคณาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ รวมถึงผู้มีส่วนในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทุกท่าน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1. บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ของการวิจัย.....	7
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	7
ลำดับขั้นการนำเสนอรายงานการวิจัย.....	9
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.....	10
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ.....	16
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	24
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของเบสและอโวลีโอ (Bass and Avolio, 1994).....	30
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการรับรู้.....	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	46
3. วิธีดำเนินการวิจัย.....	51
วิธีดำเนินการวิจัย.....	51
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	51
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	52

	หน้า
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	53
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	54
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	55
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	56
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน และการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารเป็นราย องค์ประกอบ.....	59
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารรวมองค์ประกอบพฤติกรรม เฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 องค์ประกอบในภาพรวม	68
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	70
สรุปผลการวิจัย.....	70
การอภิปรายผล.....	76
ข้อเสนอแนะ.....	83
รายการอ้างอิง.....	85
ภาคผนวก.....	93
ภาคผนวก ก. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	94
ภาคผนวก ข. หนังสือขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ.....	96
หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	101
ภาคผนวก ค. ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	102
ภาคผนวก ง. รายชื่อกลุ่มตัวอย่าง.....	117
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	123

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	32
ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับคืน	55
ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	56
ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบการรับรู้ของครู และผู้บริหารของตัวแปรการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	59
ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบการรับรู้ของครู และผู้บริหารของตัวแปรการสร้างแรงบันดาลใจ	61
ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบการรับรู้ของครู และผู้บริหารของตัวแปรการกระตุ้นทางปัญญา	64
ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบการรับรู้ของครู และผู้บริหารของตัวแปรการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	66
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหาร และครูเกี่ยวกับตัวแปรรวม 4 องค์ประกอบ	68

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 ภาพกรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
ภาพที่ 2 แผนภาพลักษณะโครงสร้างผลลัพธ์ที่ดีที่สุดของลักษณะภาวะผู้นำ.....	38

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาวะปัจจุบัน โลกอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันกันอย่างสูง และจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลก จึงไม่สามารถหลีกเลี่ยงผลกระทบทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรมและการเมืองการปกครอง รวมถึงด้านอื่นๆ ได้ และเป็นที่มาของประเด็นสำคัญอันควรตระหนักร่วมกันว่าในสภาวะการณ์แบบนี้ ประเทศไทยควรมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาในลักษณะอย่างไร เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและพัฒนาวิถีแห่งความยั่งยืนท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงอันเป็นพลวัต

จากความพยายามปรับตัวของระบบสังคมใหญ่ จึงเกิดกระแสแห่งการกระจายอำนาจทั้งด้านการปกครอง การบริหารและการจัดการในด้านต่างๆ นำไปสู่การผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การระดับต่าง ๆ รวมถึงองค์การทางการศึกษา ซึ่งได้พยายามที่จะเปลี่ยนแปลง การบริหารการศึกษา จากการรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลางให้กระจายอำนาจไปสู่หน่วยปฏิบัติ ดึงเนื้อหา อันสื่อเจตนารมณ์การปฏิรูปการศึกษา ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 39 บัญญัติให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง โดยกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล เพื่อให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารการศึกษาจะมีลักษณะแตกต่างไปจากเดิมโดยสถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตัวเองมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหารจัดการการศึกษาในรูปแบบใหม่ และยังมีการประกาศใช้กฎกระทรวงที่จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับดังกล่าว ซึ่งจากทั้งสองส่วนได้ส่งผลต่อการเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการบริหาร และการจัดการศึกษาอย่างกว้างขวางโดยมีผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำสูง โดยเฉพาะต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนสาระสำคัญตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนด จึงมีการมุ่งเป้าไปที่ผู้นำ เพราะเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในทุก ๆ ระดับของสังคมคือ ผู้นำ (Leader) เพราะผู้นำเป็นผู้มีความสำคัญต่อความอยู่รอด สวัสดิภาพ และสันติสุขของสังคมและประเทศชาติ โดยผู้นำมีบทบาทหน้าที่ใน

การนำกลุ่มให้ดำเนินการเพื่อบรรลุตามเป้าประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ ผู้นำจึงมีความสำคัญต่อองค์การ และสังคมทุกระดับ ทั้งในระดับโลก ระดับประเทศ และระดับท้องถิ่น ในองค์การแบบเป็นทางการ (Formal Organization) ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับภูมิปัญญา ความคิดอ่าน และการปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำองค์การ และจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำ เพราะมีผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) สัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน และภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

ในช่วงกว่าสองทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการศึกษาภาวะผู้นำ ซึ่งมีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวคิดทฤษฎีใหม่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันอย่างมาก คือทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ เป็นการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) มีการกระจายอำนาจ หรือการเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้ที่มีคุณธรรมและมีการกระตุ้นผู้ตามให้เป็นผู้นำด้วย และจากการศึกษาของเบอร์น (Burns, 1978) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนทัศน์ที่ทั้งผู้นำ และผู้ตามต่างฝ่ายต่างยกระดับของคุณธรรมและแรงจูงใจซึ่งกันและกัน ผู้นำจะพยายามยกระดับจิตสำนึกของผู้ตามโดยให้มีอุดมคติสูงขึ้น และมีค่านิยมทางจริยธรรมสูงขึ้น เช่น มีอิสรภาพ เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกันหรือสันติภาพ เป็นต้น ถ้าหากจะพิจารณาจากระดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) แล้วภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะยกระดับความต้องการของผู้ตามให้ต้องการในระดับที่สูงขึ้นมากกว่าความต้องการขั้นพื้นฐาน จึงเป็นที่มาของการกำหนดนโยบายให้มีการพัฒนาผู้บริหารการศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครูแกนนำของเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมุ่งหวังที่จะขยายผลได้เต็มพื้นที่เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ โดยกระทรวงศึกษาธิการได้ร่วมมือกับ สถาบันพัฒนา ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการดำเนินการพัฒนา การพัฒนาใช้รูปแบบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการแบบเข้ม และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (Learning on the job) โดยกระทรวงศึกษาธิการตั้งเป้าหมายให้ผู้เข้ารับการพัฒนาซึ่งผ่านกระบวนการพัฒนาตามหลักสูตร จะได้รับการเสริมสร้างให้มีความรู้ ทักษะและเจตคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง มีศักยภาพในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น สามารถรองรับการกระจายอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

นอกจากความสำคัญตามโครงการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการแล้วยังพบว่าม้งงานวิจัยจำนวนมาก ทั้งที่เป็นงานวิจัยเชิงประจักษ์ และเชิงทฤษฎีต่าง ๆ ที่ศึกษาในองค์การธุรกิจอุตสาหกรรม หน่วยราชการทหาร สถาบันการศึกษา โรงพยาบาล และองค์การที่ไม่หวังผลกำไร ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Kuhnert and Lewis ,1987) และมีการศึกษาวิจัยติดตามผลจากงานของ Bass and Avolio นักวิชาการทั้งสองท่าน ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมผู้นำและพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 Is ในปี 1994 โดยเสนอว่าการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพร้อมการฝึกอบรมองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ (4 Is) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจต่อผู้นำ (Bass and Avolio, 1994)

สำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ในฐานะที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารและมีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนดโดยต้องนำนโยบาย กฎ ระเบียบ เกณฑ์ และมาตรฐาน ที่กำหนดโดยรัฐมาดำเนินการให้เกิดประสิทธิผล โดยดำเนินการตามแนวทาง เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ที่คณะกรรมการสถานศึกษาสังเคราะห์กำหนดขึ้น รวมทั้งบริหารงานด้านวิชาการ บริหารงานบุคคล บริหารงานงบประมาณและบริหารทั่วไป ในฐานะผู้บังคับบัญชาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาของตน ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน บทบาทในการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปตามลักษณะดังที่จะสนองต่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครต้องมีตัวแบบภาวะผู้นำก่อให้เกิดประสิทธิผล เหตุผลสำคัญคือกรุงเทพมหานครเป็นเมืองหลวงของประเทศไทย เป็นศูนย์กลางกระบวนการขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง รวมถึงด้านการศึกษา เพราะกรุงเทพมหานครเป็นศูนย์กลางของประเทศที่มีประชากรอาศัยอยู่มากที่สุดและมีการเติบโตทางเศรษฐกิจสูงสุด ในอีกทางหนึ่งกลับที่มีความแตกต่างทางชนชั้นสูงมาก ระหว่างชนชั้นกรรมาชีพและชนชั้นที่มีเศรษฐฐานะดี การลดช่องว่างทางสังคมต้องอาศัยการปรับคุณภาพของฐานอำนาจทางสังคม 3 ส่วน คืออำนาจเงิน อำนาจรัฐ และอำนาจสังคม (ประเวศ วะสี, 2539) โดยต้องอาศัยการศึกษาเป็นกระบวนการให้เกิดการปรับคุณภาพที่บรรลุเป้าประสงค์ เพราะการศึกษาจะช่วยเสริมสร้างเยาวชนของกรุงเทพมหานครผู้จะเติบโตเป็นผู้ใหญ่ในอนาคตให้มีทุนมนุษย์ มีทักษะในการประกอบอาชีพ มีคุณลักษณะของพลเมืองดี ไม่ก่อปัญหาสังคม และสร้าง

เสริมสังคมให้มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง รวมถึงดำรงวัฒนธรรมอันเป็นอัตลักษณ์ของท้องถิ่นกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครซึ่งเป็นองค์กรส่วนท้องถิ่นนครหลวงมีหน้าที่ส่วนหนึ่งในการจัดการศึกษา ซึ่งกำหนดไว้ในมาตรา 89 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2528 โดยเฉพาะการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น มีโรงเรียนในสังกัด 435 โรง อยู่ในเขตพื้นที่ 50 สำนักงานเขต โดยมีสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบดูแล ซึ่งโรงเรียนเหล่านี้สมควรที่จะได้รับการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน

แผนยุทธศาสตร์สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ได้กำหนดปรัชญานำทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ และนโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพ โดยกำหนดแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารและจัดการศึกษา ปรับปรุงระบบโครงสร้างการบริหารการศึกษา ตามหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจลงสู่หน่วยปฏิบัติการหรือสถานศึกษาโดยตรง และให้มีการระดมทรัพยากรทางการศึกษา ส่งเสริมให้บุคคล องค์กร ชุมชน สถาบันต่างๆ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและสร้างเครือข่ายทางการศึกษา ดังนั้นโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน พัฒนาระบบบริหารและจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ และนโยบายการศึกษาดังกล่าว ในขณะที่ภารกิจในการบริหารสถานศึกษามีความท้าทายมากขึ้น แต่ไม่ได้มีการจัดอบรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครโดยตรง อย่งที่กระทรวงศึกษาธิการ และสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา (สคบศ.) และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดโครงการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) จ ก ก ส ภ า พ ค ว า ม คาดหวังดังกล่าวที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนบทบาทในการบริหารงาน เพื่อให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการบริหารและจัดการสถานศึกษาให้สนองต่อสาระสำคัญแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

2. เพื่อเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

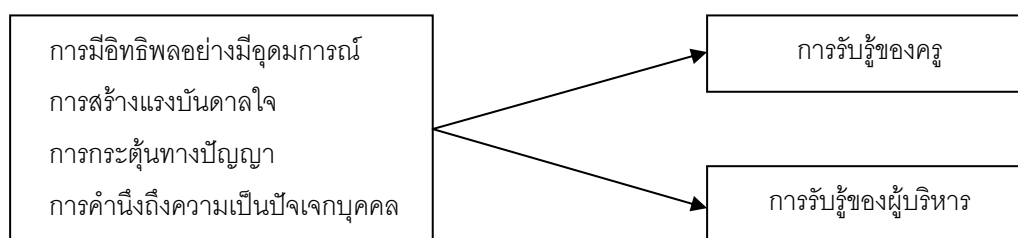
สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานดังนี้
ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานของการวิจัยว่า ผู้บริหารและครูมีการรับรู้ภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งมีองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือ 4 Is ของ Bass and Avolio เพื่อศึกษาตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร มีกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้

ภาพที่ 1 ภาพกรอบแนวคิดการวิจัย



ขอบเขตการวิจัย

- ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้
- การวิจัยนี้ ต้องการศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร
 - พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการศึกษานี้ ผู้วิจัยใช้กรอบ
แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งมีองค์ประกอบพฤติกรรม
เฉพาะ 4 ประการ หรือ 4 Is ของ Bass and Avolio ดังนี้
 - การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership)
 - การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation)
 - การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

(Bass and Avolio, 1994)

3. ประชากรในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร 435 โรงเรียน โดยมีผู้บริหาร 435 คนและครูจำนวน 14,609 คน

นิยามศัพท์เฉพาะ

คำสำคัญที่เกี่ยวข้องในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน ดังนี้

พฤติกรรมภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำหรือกิริยาอาการที่ผู้นำแสดงออกซึ่งผู้อื่นสังเกตได้ และมีพลังสามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนใ้มน้ำวกลุ่มคน และระบบองค์การไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานมองเห็นในแง่บวกหรือกระบวนทัศน์ใหม่ ทำให้เกิดความตระหนักรู้ ในวิสัยทัศน์ และภารกิจของทีมและองค์การ โดยพิจารณาพฤติกรรมเฉพาะ 4 องค์ประกอบตามแนวคิดของ Bass และ Avolio (1994) ได้แก่ คุณสมบัติด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) กระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ ว่าสามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจ ในความสามารถของผู้นำ เกิดความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเสียสละเพื่อกลุ่ม มีความมุ่งมั่นทุ่มเท สามารถควบคุมอารมณ์ตนเอง เห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม

การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ ว่าสามารถทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจภายใน อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและเชื่อมั่นว่าจะบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน โดยผู้นำให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

กระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ ว่าสามารถกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดง

ความคิดเห็น วิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ ว่าได้คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ติดต่อสื่อสารแบบสองทางเป็นรายบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง ผู้นำกระจายอำนาจโดยมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม

โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 435 โรงเรียน

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ครู หมายถึง ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัย จะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร นำไปประกอบการพิจารณา ปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ผลการวิจัย จะเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับกรุงเทพมหานคร นำไปประกอบการพิจารณาให้การส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อบรรยายถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร มีขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วยการดำเนินงาน 7 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนการวิจัย 2) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 3) การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย 4) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 5) การเก็บรวบรวมข้อมูล 6) การวิเคราะห์และการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 7) การสรุปอภิปรายผลและจัดทำข้อเสนอแนะ

แหล่งข้อมูลสำหรับการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 435 คน และครูจำนวน 14,609 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 15,044 คน จากโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 435 โรง หาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% สุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Proportional Stratified Sampling) ได้ จำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 131 คน และกลุ่มตัวอย่างเป็นครูจำนวน 390 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 521 คน (ดังรายละเอียดในบทที่ 3)

เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม 2 ฉบับ ฉบับหนึ่งมี 2 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุญาตและความสนับสนุนให้สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครให้โรงเรียนในสังกัดร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
2. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือกับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการเก็บกลุ่มตัวอย่างให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
3. ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยและรับคืนทางไปรษณีย์
4. ตรวจสอบคัดเลือกแบบสอบถามที่ครบถ้วนสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ในการคำนวณหาค่าในทางสถิติดังกล่าวโดยอาศัยการคำนวณจากโปรแกรม สถิติสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ

2. ข้อมูลเกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลจำแนกเป็นกลุ่มครูและกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนโดยใช้วิธีหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. สำหรับการเปรียบเทียบการรับรู้ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครู และของผู้บริหารใช้การทดสอบค่าที่ (Independent-samples t-test)

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอรายงานผลการวิจัย โดยมีขั้นตอนการนำเสนอแบ่งเป็นเนื้อหา 5 บท ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ วิธีดำเนินการวิจัย และการนำเสนอผลการวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Aolio องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 องค์ประกอบ (Bass and Aolio, 1994) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือ การสร้างเครื่องมือในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร ในสังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งตามรายองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน ผลการวิเคราะห์ การเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารในภาพรวม

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาสาระสำคัญทางวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้วิจัยกำหนดสาระสำคัญประกอบด้วยเนื้อหาเรียงลำดับ ดังนี้

1. แนวการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบสและออลิโอ

(Bass and Aolio,1994)

5. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

กองวิชาการ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2545) ได้เผยแพร่แนวการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครไว้ดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์การพัฒนาศึกษาของกรุงเทพมหานคร

“ปฏิรูปการเรียนรู้ มุ่งสู่การประกันคุณภาพ เสริมสร้างเอกลักษณ์ไทย ทันสมัย ในวิทยาการ โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วม”

พันธกิจการพัฒนาทางการศึกษา

1. ปฏิรูปการเรียนรู้และหลักสูตร
2. พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน
3. พัฒนาและเสริมสร้างคุณภาพ ครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
4. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
5. ช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาส และผู้มีความต้องการพิเศษ
6. พัฒนาระบบบริหาร และจัดการด้านการศึกษาให้สอดคล้องตาม

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

7. จัดการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ในโรงเรียนฝึกอาชีพของ กรุงเทพมหานคร

8. จัดตั้งวิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยชุมชน และมหาวิทยาลัยในสังกัด กรุงเทพมหานคร

วัตถุประสงค์การพัฒนาทางการศึกษา

1. เพื่อให้เด็ก เยาวชนและประชาชนในกรุงเทพมหานคร ได้รับการศึกษาตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
2. เพื่อยกระดับโรงเรียนฝึกอาชีพ ของกรุงเทพมหานครให้เป็นวิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยชุมชน
3. เพื่อพัฒนาสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครให้มีคุณภาพและเป็นการเปิด โอกาสให้ประชาชนมีทางเลือกในทุกระดับการศึกษาได้มากขึ้น
4. เพื่อให้ประชาชน และผู้ด้อยโอกาสในกรุงเทพมหานคร ได้รับการศึกษาด้าน อาชีพอย่างทั่วถึง

แผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2545-2549)

เป้าหมายการพัฒนาทางการศึกษา

1. เด็กและเยาวชนในกรุงเทพมหานครได้รับการศึกษาตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
2. สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพการศึกษา
3. สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครทุกแห่งได้รับการประเมินคุณภาพภายนอก จากสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ภายในปี 2548
4. มีระบบบริหารการศึกษา ที่สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และตอบสนองแผนปฏิบัติการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
5. มีวิทยาลัยอาชีวศึกษาวิทยาลัยชุมชนในสังกัดกรุงเทพมหานครภายในปี 2549
6. โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครทุกแห่ง จัดการเรียนการสอนในระดับ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ภายในปี 2549
7. จัดตั้งมหาวิทยาลัยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ภายในปี 2549

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการพัฒนากทมมหานครด้านการศึกษาได้ จะต้องมีการพัฒนาการให้บริการทางการศึกษา ให้ครอบคลุมพื้นที่มากขึ้นและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้มากขึ้น มีการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับและมีระบบในการตรวจติดตามเพื่อรักษาคุณภาพดังกล่าวเอาไว้อย่างสม่ำเสมอ และดำเนินการพัฒนาโรงเรียนฝึกอาชีพของกรุงเทพมหานคร ให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้นจนสามารถเปลี่ยนเป็นโรงเรียนอาชีวศึกษาได้โดยมียุทธศาสตร์การพัฒนาดังนี้

1. พัฒนาการให้บริการทางการศึกษาให้ครอบคลุมและตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยเด็กเยาวชนและประชาชนที่ประสงค์จะเข้าเรียนในสถานศึกษาของกรุงเทพมหานคร สามารถได้รับการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยมีแนวทางการดำเนินการดังนี้

1.1 สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครให้บริการการศึกษา พร้อมทั้งมีระบบติดตามและประสานงานความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เพื่อให้เด็กเยาวชนและประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง

1.2 ช่วยเหลือเด็กเยาวชน และประชาชนที่มีความบกพร่อง พิการ และด้อยโอกาสให้ได้รับการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

2. พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยให้มีคุณภาพได้มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร ปรับปรุงระบบบริหารจัดการสถานศึกษารวมทั้งการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกและการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพที่ดีขึ้นและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของประชาชนโดยทั่วไป โดยมีแนวทางการดำเนินการดังนี้

2.1 ปฏิรูปการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนที่มีความสมดุลงทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม

2.2 นำเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา

2.3 พัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ ให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถสูงขึ้น ตามการเปลี่ยนของสังคมโลกาภิวัตน์

2.4 พัฒนาผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2.5 ปรับปรุงระบบบริหารจัดการ ให้สถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

2.6 กระจายอำนาจให้สถานศึกษาเป็นฐานในการบริหารและการจัดการศึกษาตามหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่างๆ ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานอย่างแท้จริง

3. พัฒนาระบบบริหารการจัดการศึกษา ของกรุงเทพมหานครให้มีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางดำเนินการดังนี้

3.1 ปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานการจัดการศึกษา ให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแผนปฏิบัติการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.2 จัดทำแผนรองรับการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นด้านการศึกษา

3.3 พิจารณาขยายบริการทางการศึกษาของกรุงเทพมหานครตามแนวที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

4. จัดการศึกษาหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ทั้ง 10 แห่ง โดยมีแนวทางการดำเนินการดังนี้

4.1 เพิ่มหลักสูตรระยะสั้น ให้ตรงตามความต้องการของประชาชน

4.2 ปรับหลักสูตรของโรงเรียนฝึกอาชีพให้สอดคล้องกับหลักสูตรของกรมอาชีวศึกษา

5. จัดตั้งวิทยาลัยอาชีวศึกษาวิทยาลัยชุมชนและมหาวิทยาลัยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

5.1 ศึกษาและเตรียมความพร้อมในการดำเนินงาน

5.2 เตรียมบุคลากรด้านการศึกษารองรับวิทยาลัยอาชีวศึกษาวิทยาลัยชุมชนและมหาวิทยาลัยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

5.3 จัดทำหลักสูตรจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนให้เหมาะสม

5.4 จัดหางบประมาณในการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบของกรุงเทพมหานครเพื่อให้สามารถสนับสนุนการดำเนินงาน

แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ.2551 ของสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ได้กำหนด วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ในการพัฒนาการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครดังนี้ (สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร, 2551)

วิสัยทัศน์

สำนักงานการศึกษาเป็นองค์กรหลักด้านการจัดการศึกษา โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พัฒนาสู่องค์กรใฝ่เรียนรู้ บริการการศึกษาให้ก้าวไกล ก้าวทันโลก ให้ผู้เรียนมีคุณธรรมนำความรู้ พร้อมเป็นพลเมืองที่ทรงคุณค่าภายใต้การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์การพัฒนาในการพัฒนา

1. มีการจัดบริการการศึกษา ระดับปฐมวัย ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา
อย่างทั่วถึง

2. นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

3. สถานศึกษามีมาตรฐานการศึกษาและผลคุณภาพการศึกษาได้อย่าง

ยั่งยืน

4. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถและทักษะในการ
ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

5. มีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

6. สำนักงานศึกษาพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

7. จัดบริการการศึกษาให้ก้าวไกล ก้าวทันโลก โดยใช้นวัตกรรมและ

เทคโนโลยี

กลยุทธ์ตามยุทธศาสตร์ในแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานครหรือนโยบายด้านการศึกษา

1. ยกกระดับคุณภาพการศึกษา พร้อมจัดบริการทางการศึกษาให้เพียงพอต่อความต้องการ

2. จัดบริการทางการศึกษาในระดับประถมและมัธยมศึกษาอย่างเพียงพอและสอดคล้องต่อความต้องการของชุมชน ตลอดจนพัฒนาผู้เรียนด้านการคิดเชิงวิเคราะห์ภาษาต่างประเทศ วัฒนธรรมท้องถิ่นและให้มีการเรียนรู้นอกห้องเรียน พร้อมพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน

กลยุทธ์ตามภารกิจของสำนักงานการศึกษา ด้านการศึกษา

1. จัดบริการทางการศึกษาในระดับประถมและมัธยมศึกษาอย่างเพียงพอและสอดคล้องต่อความต้องการของชุมชน ตลอดจนพัฒนาผู้เรียนด้านการคิดเชิงวิเคราะห์

ภาษาต่างประเทศ วัฒนธรรมท้องถิ่นและให้มีการเรียนรู้นอกห้องเรียน พร้อมพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน

2. มีทรัพยากรทางการศึกษาที่สามารถสนับสนุนการให้บริการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถที่สูงขึ้น รวมทั้งสามารถนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. พัฒนาเครือข่ายสำหรับ การแลกเปลี่ยน วิชาการ ประสบการณ์ และเทคนิคการจัดการเรียนการสอนทั้งในระดับกรุงเทพมหานคร ระดับประเทศ และระหว่างประเทศ
5. มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสู่กระบวนการเรียนการสอน โดยอาจอยู่ในรูปของสื่อการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียนและกระตุ้นการเรียนรู้ของผู้เรียน
6. เปิดโอกาสให้ภาคเอกชนร่วมจัดการและสนับสนุนการศึกษา
7. ส่งเสริมการวิจัยทุกระดับ เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การจัดการศึกษาและให้ได้ผลงานที่สามารถนำมาเผยแพร่ใช้ประโยชน์ได้
8. เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักการศึกษา

ด้านการบริหารจัดการเมืองตามหลักธรรมาภิบาล

1. พัฒนาระบบงานเพื่อลดขั้นตอนและรอบเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการ
2. นำมาตรการราชการใสสะอาดมาใช้กับกรุงเทพมหานครให้มีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาระบบการบริหารงบประมาณเพื่อเร่งรัดการใช้จ่ายให้กระจายสู่พื้นที่ได้อย่างรวดเร็วและเป็นไปตามแผน
4. พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักคุณธรรม
5. พัฒนาแหล่งข้อมูลที่เป็นองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ทันสมัย พร้อมรับความเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์บูรณาการหรือการสนับสนุนหน่วยงานอื่น

ด้านการศึกษา

1. จัดการเรียนการสอนสำหรับการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีความพร้อมตามพัฒนาการอย่างสมวัย เพื่อให้มีพื้นฐานที่ดีสำหรับการศึกษาในระดับถัดไป
2. จัดบริการทางการศึกษาในระดับประถมและมัธยมศึกษาอย่างเพียงพอและสอดคล้องต่อความต้องการของชุมชน ตลอดจนพัฒนาผู้เรียนด้านการคิดเชิงวิเคราะห์

ภาษาต่างประเทศ วัฒนธรรมท้องถิ่นและให้มีการเรียนรู้นอกห้องเรียน พร้อมพัฒนามาตรฐานและคุณภาพการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน

3. พัฒนาและส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มแหล่งเรียนรู้ในชุมชน
4. ให้บริการการศึกษา เพื่อเพิ่มโอกาสแก่เด็กที่มีความต้องการพิเศษ
5. ดำเนินการให้สถานศึกษาปลอดภัยเสถียร
6. ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของนักเรียน

จากข้อมูลเกี่ยวกับแนวการจัดการศึกษาของสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร สามารถสรุปได้ว่าสำนักการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครมีนโยบายด้านการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในทุกๆ ด้านได้แก่ ด้านการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการกระจายอำนาจในระบบบริหารการศึกษาสู่ระดับการปกครองส่วนท้องถิ่น และระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ดังนี้

1. ผู้นำคือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น
2. ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่นๆ ในกลุ่มหรือองค์การซึ่งเขาปฏิบัติงานอยู่
3. ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นหัวหน้า
4. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งใช้อิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ
5. ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในสำนักงานและมีอิทธิพลในตัวสูง (มองในแง่ตำแหน่งของงาน)

ไพฑูริย์ เจริญพันธ์วงศ์ (2527) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง ทุกคนใครก็ได้ที่มีลักษณะความเป็นผู้นำและในสถานการณ์อย่างหนึ่ง เขาสามารถนำกลุ่มหรือสมาชิกส่วนใหญ่ไปสู่เป้าหมายที่กลุ่มได้ตั้งไว้ รักษาความเป็นกลุ่มก้อนหรือ ความสามัคคีของสมาชิกภายในกลุ่มไว้ได้ และบุคคลที่สมาชิกส่วนใหญ่ภายในกลุ่มเห็นว่าเขาควรจะทำในสิ่งที่คนส่วนใหญ่หวังอยากให้เขาทำ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538) ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในองค์การ หรือหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นอิทธิพลทางความคิดหรือพฤติกรรมทางการทำงาน

อุทัย หิรัญโต (2524) ให้ความหมายผู้นำไว้ว่าคือ ผู้ทำกิจกรรมในการสร้างอิทธิพล จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเพื่อที่จะก่อให้เกิดความพยายามร่วมกันในการทำงานโดยให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

สมพงษ์ เกษมสิน (2523) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงานนั้นๆ โดยเฉพาะผู้นำทาง การบริหาร จะเห็นได้ว่าเป็นผู้ที่บริหารงานของกลุ่ม โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก การประนีประนอม และการประสานงาน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่มมุ่งให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

จากความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่าผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจ มีอิทธิพล ทั้งทางความคิดและพฤติกรรมทางการทำงานต่อกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับจากบุคคลจากกลุ่ม และมีความสามารถในการชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

ความหมายของภาวะผู้นำ

Gibson and Others (1997) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ การพยายามใช้อิทธิพลในการชักจูงผู้อื่นเพื่อการบรรลุความสำเร็จในเป้าหมาย

Bovee and Others (1993) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการที่จะกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การกระบวนการภาวะผู้นำประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1. ขั้นการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงานหรือปฏิบัติตามเป้าหมาย 2. ขั้นกระตุ้นสมาชิกในองค์การ ให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์การและ 3. ขั้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและวัฒนธรรมขององค์การ

Yuki (2001) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการโดยการอาศัยการใช้อิทธิพลและการใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคลเหนือผู้อื่น เพื่อการชี้แนะหรือนำทางเพื่อวางโครงสร้างงานหรือเพื่อส่งเสริมและสนับสนุน กิจกรรมและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในกลุ่มหรือองค์การ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538) ให้ความหมายว่า การเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย

หฤทัย ปุตรเศรณี (2539) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการบริหาร เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการสร้างอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลรอบข้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลที่จะสามารถสร้างอิทธิพล จูงใจ หรือสั่งการให้บุคคลหนึ่งบุคคลใด หรือหลาย ๆ คนกระทำกรอย่างใด อย่างหนึ่งเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มองค์การ

จากความหมายภาวะผู้นำที่นักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น สามารถตั้งข้อสังเกตได้ว่า ภาวะผู้นำมีองค์ประกอบที่ชัดเจนเกี่ยวกับ 1) ผู้นำ 2) พฤติกรรมผู้ตามหรือกลุ่ม 3) การใช้อิทธิพลหรืออำนาจ และ 4) การบรรลุเป้าหมาย จากองค์ประกอบเหล่านี้สามารถนำมาสรุปความหมายของภาวะผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ตามหรือกลุ่มทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้นั่นเอง ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์การหรือหน่วยงาน รวมทั้งความสำเร็จขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการใช้ภาวะผู้นำด้วยเช่นกัน ดังนั้นการใช้ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญและมีผลกระทบโดยตรงต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การได้

พฤติกรรมภาวะผู้นำ

พฤติกรรมภาวะผู้นำนั้น เป็นการนำความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับคุณสมบัติของการเป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ซึ่งมีผู้ให้ความหมายพฤติกรรมภาวะผู้นำ ไว้ ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2520) ได้ให้ความหมาย พฤติกรรมภาวะผู้นำว่าเป็นกิจกรรมของการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน กระบวนการของพฤติกรรมภาวะผู้นำจะขึ้นอยู่กับผู้นำ (leader) ผู้ตาม (follower) และสถานการณ์ (situation)

พนัส หันนาคินทร์ (2549) ได้ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้อำนาจหรืออิทธิพลทางสังคมเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามที่ต้องการ ดังนั้น ผู้ที่เป็นผู้นำในโรงเรียนก็คือ บุคคลที่ใช้อำนาจหรืออิทธิพลทางสังคมเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เพื่อให้งานของโรงเรียนดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ไพฑูรย์ เจริญพันธ์วงศ์ (2530) ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำว่าหมายถึง การกระทำที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ศิริ เจริญวัย (2521 อ้างถึงใน ประดิษฐ์ ชัยปรีชา, 2532) กล่าวว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำหมายถึง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกในฐานะผู้นำกลุ่ม ให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย โดยโน้มนำให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ร่วมมือร่วมใจกันทำงานหาทางแก้ปัญหา มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี พฤติกรรมผู้นำมี 2 แบบคือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์

สุกานตา ตปนียางกูร (2538) กล่าวว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำ ก็คือการใช้ผู้นำได้ใช้พฤติกรรมที่สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงาน ให้เกิดความเคารพเลื่อมใส ศรัทธา ยินยอมร่วมมือร่วมใจ ปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมภาวะผู้นำหมายถึง การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งใช้ความสามารถของตนชักชวนผู้อื่นให้ร่วมมือร่วมใจกับตนดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายของตนได้

Halpin (1966 อ้างถึงใน กิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำได้แสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด การแก้ปัญหา รวมทั้งเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจของกลุ่มด้วย

Fiedler (1967) ให้ความหมายของพฤติกรรมภาวะผู้นำไว้ว่า พฤติกรรมนั้นเป็นการกระทำและการปฏิบัติตนของผู้นำที่มีต่อสมาชิกในกลุ่ม ในขณะที่มีการปฏิบัติงานร่วมกันในการอธิบายและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำนั้น

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายพฤติกรรมภาวะผู้นำดังกล่าว พอสรุปได้ว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นกระบวนการกระทำหรือการแสดงกริยา เพื่อใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ของบุคคลหนึ่งเพื่อวางแผน อำนวยความสะดวก ชักจูง และควบคุมให้บุคคลหรือกลุ่มเกิดการปฏิบัติให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ พฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญเนื่องจากกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ต้องการการบริหารที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสม เพื่อให้เป็นเครื่องมือให้งานดำเนินไปอย่างถูกต้องและได้รับความร่วมแรงร่วมใจจากผู้ร่วมงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ได้กล่าวว่าผู้นำควรมีหน้าที่ดังต่อไปนี้ คือ

1. เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of Membership) หมายถึง เขาจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคี
2. เป็นผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective Attainment) หมายถึง เขาจะต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการทำงานด้วยความมั่นใจได้และต้องทำให้กลุ่มทำงานบรรลุเป้าหมาย
3. เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group Interaction Facilitation) หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่จะอำนวยความสะดวก ให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 อ้างถึงใน กิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำว่าควรมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ
2. เป็นผู้ช่วยเสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงานได้สูงสุด
3. เป็นผู้สอน แนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
4. เป็นผู้ติดต่อประสานงานในองค์การ
5. เป็นผู้สั่งงาน ควบคุม และตัดสินใจ

Barnard (อ้างถึงใน เมธิ ปิณฑนนท์, 2525) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้นำไว้ 4 ประการด้วยกันคือ

1. เป็นผู้ชี้จุดมุ่งหมาย
2. เป็นผู้หาหนทาง
3. เป็นผู้ใช้เครื่องมือในการดำเนินการ
4. เป็นผู้กระตุ้นความพยายามให้เกิดการประสานงาน

Krech and Other (อ้างถึงในกิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ 14 ประการ คือ

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The Leader as Executive)
2. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The Leader as Planner)
3. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (The Leader as Policy Maker)

4. ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (The Leader as Expert)
5. ผู้นำในฐานะเป็นตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก (The Leader as External Group Representative)
6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม (The Leader as Controller of Internal Relations)
7. ผู้นำในฐานะผู้ให้คุณ ให้โทษ (The Leader as Purvey of Reward and of Punishment)
8. ผู้นำในฐานะคนกลางหรือผู้ตัดสิน (The Leader as Arbitrator and Mediator)
9. ผู้นำในฐานะบุคคลตัวอย่าง (The Leader as Exemplary)
10. ผู้นำในฐานะตัวแทนความรับผิดชอบ (The Leader as Substitute for Individual)
12. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The Leader as Ideologist)
13. ผู้นำในฐานะบิดา (The Leader as Father Figure)
14. ผู้นำในฐานะผู้รับผิดชอบ (The Leader as Scapegoat)

Nanus (1989) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในปัจจุบันนี้ต้องสามารถนำผู้ตาม และพาเขาไปในทิศทางใหม่ที่สร้างสรรค์ และพัฒนาองค์การและสังคมได้ในอนาคต ซึ่งผู้นำเหล่านี้จะต้องถูกคาดหวังให้มีบทบาทใน 4 ด้าน คือ

1. ผู้นำในบทบาทที่กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน มีทิศทางช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ บุคลากรเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของโลกและสิ่งแวดล้อม เป้าหมายต้องไม่หยุดนิ่ง มีการปรับเปลี่ยนได้
2. ผู้นำในบทบาทตัวแทนองค์กร (Spoken person) มีการปฏิสัมพันธ์กับสังคม จะช่วยให้องค์กรเป็นที่รู้จักของสังคม ผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์กร กล่าวที่จะตัดสินใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นของชุมชน นโยบายการปกครองต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรเป็นที่ยอมรับของสังคม การมีเครือข่ายจะช่วยให้บุคคลต่าง ๆ เข้ามาสนับสนุนการทำงานของตน ในองค์กร ผู้นำต้องเรียนรู้และปรับตนเองให้เหมาะสมจะต้องมีความสม่ำเสมอและเป็นมิตรกับบุคคลทั่วไป
3. ผู้นำในบทบาทผู้เปลี่ยนแปลง (Change agent) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้า ผู้นำควรรู้วิธีการเปลี่ยนแปลง แต่การเปลี่ยนแปลงต้องประกอบด้วย

ความมีเหตุผล และวิธีการที่จะเปลี่ยนโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับรวมทั้งความถูกต้องเหมาะสมและจะต้องคำนึงถึงผู้ตามด้วย

4. ผู้นำในบทบาทผู้สั่งสอนหรือพี่เลี้ยง (Coach) การให้คำแนะนำการสอนเป็นบทบาทหนึ่งของผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้ผู้ตามได้เข้าใจและปฏิบัติได้ถูกต้องและให้เป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติในการทำงาน การได้รับการบอกกล่าวชี้แนะจะช่วยผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

จากแนวคิดของนักวิชาการศึกษา ที่กล่าวไว้เกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำดังกล่าว สรุปได้ว่าผู้นำต้องมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้ คือ

- 1.1 ต้องกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร
- 1.2 ต้องหาแนวทางที่จะสามารถทำให้ภารกิจขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์
- 1.3 ต้องรับผิดชอบและรักษาองค์กรหรือกลุ่ม
- 1.4 ต้องมีการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานขององค์กรและมีการแลกเปลี่ยนสื่อสารกัน
- 1.5 ต้องพยายามกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง
- 1.6 ต้องมีการสื่อสารกับสังคมภายนอกเพื่อให้องค์กรได้รับการยอมรับและได้รับการสนับสนุนร่วมมือ

ทักษะของผู้นำ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำหรือครูใหญ่ไว้ 3 ทักษะ ที่จะทำให้เห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของครูใหญ่มากขึ้นประกอบด้วย

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skill) ครูใหญ่ในฐานะผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนจะต้องมีทักษะนี้มากที่สุด โดยสามารถเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับซึ่งกันและกันและหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่างๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่นๆ ครูใหญ่จะต้องมีความรู้กว้างขวางในด้านวิชาสังคมศาสตร์ ประกอบด้วยสังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ การเมือง มานุษยวิทยา จิตวิทยา สังคม ดังนั้น การที่ครูใหญ่จะได้ทักษะนี้มา ครูใหญ่จะต้องศึกษาวิชาสามัญ (general education) มากขึ้นเพื่อจะได้ทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human skill) ในการบริหารโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานด้านไหน รวมทั้งการจัดการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน ครูใหญ่จำเป็นต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างดี เพราะว่าครูใหญ่ต้องสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทัศนคติและค่านิยม บุคคลประเภทต่างๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาเหนือครูใหญ่และผู้ปกครอง จึงต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท มีหลายครั้งที่พบว่างานล้มเหลวเพราะความไม่เข้าใจกันจนไม่สามารถร่วมกันทำงานได้ ทักษะนี้ครูใหญ่จะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงานและจากวิชาในทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยาขบวนการหมู่พวก และสังคมวิทยา

3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical skill) ทักษะทางนี้หมายถึง การที่ครูใหญ่สามารถทำงานด้านที่ใช้ความรู้เกี่ยวกับวิธี กระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้ การวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผังการสร้างอาคาร การรู้จักการจัดตารางทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน สามารถทำสัมมนาประชากรเกี่ยวกับนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียน และการบัญชีใช้สอยต่างๆ เทคนิควิธีใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ เป็นต้น ทักษะทางเทคนิคถึงแม้ว่าจะจำเป็นน้อยมากสำหรับครูใหญ่ เพราะว่าไม่ต้องทำหรือปฏิบัติเอง แต่ก็จำเป็นต้องรู้หรือเข้าใจ เพื่อการตรวจสอบงานหรือสร้างศรัทธาให้กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

สมพงษ์ เกษมสิน (2523) ได้กล่าวถึงทักษะของผู้หน้าที่จะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. ทักษะทางภาษา ผู้นำต้องมีความสามารถด้านภาษา กล่าวคือ กระบวนการติดต่อสื่อสารในองค์การเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่ง ทั้งในระบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพราะความสามารถทางด้านภาษาของผู้บริหารทำให้ลดความผิดพลาดในเรื่องการติดต่อสื่อสาร

2. ทักษะด้านเหตุผล ผู้นำควรมีความสามารถทางด้านเหตุผล เนื่องจากความมีเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญของนักบริหาร ทำให้นักบริหารสามารถที่จะหาเหตุผลต่างๆ จากสาเหตุต่างๆ และสามารถที่จะแปลความหมายของสิ่งที่เป็นสัญลักษณ์

3. ทักษะด้านความจำ ผู้นำต้องมีความสามารถในการจดจำ การจดจำเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความสามารถทางสมอง และความสามารถที่จะนำมาปฏิบัติได้ซึ่งเป็นบุคลิกภาพที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหาร

4. ทักษะด้านความรอบรู้ทั่วไป ผู้นำควรเป็นผู้มีความสามารถด้านความรอบรู้ทั่วไปซึ่งเป็นความสามารถในทางการเรียนรู้ การรวบรวมและแยกแยะปัญหา เพื่อสามารถสรุปข้อปัญหาต่างๆ ได้

5. ผู้นำควรมีความสามารถในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นความสามารถที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องซึ่งใจใคร่ครวญเกี่ยวกับการตัดสินใจ โดยเฉพาะในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนและความต้องการของลูกค้าหรือประชาชน

6. ทักษะในการยืดหยุ่นในตนเอง ผู้นำต้องมีความสามารถในการยืดหยุ่นต่อเหตุการณ์ต่างๆ ให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้น ความสามารถในการยืดหยุ่นจะทำให้สามารถเข้ากับบุคคลอื่นๆ ได้

ภิญโญ สาร (2523) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะต้องมีทักษะพิเศษซึ่งจะขาดเสียมิได้ 5 ประการ คือ

1. ความมีชีวิตชีวาและความอดทน (Vitality and endurance) หมายถึง ความร่าเริง แจ่มใส ความตื่นตัว คล่องแคล่วว่องไว สามารถปรับตัวได้ดี ทำงานต่อเนื่องกันได้นานๆ มีความอดทนไม่ท้อแท้

2. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) หมายถึง ความเชื่อมั่นในการตัดสินใจ ตัดสินใจรวดเร็ว ถูกต้อง และเต็มใจที่จะตัดสินใจโดยไม่ทำให้กลุ่มผู้ร่วมงาน ยุ่งยากใจ

3. ความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness) หมายถึง ความสุจริตใจแก่ผู้ร่วมงาน การวางตัวให้ผู้อื่นเลื่อมใส และมีความสามารถในการพูดและการเขียน

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความมีคุณธรรม ศีลธรรมรู้จักรับผิดชอบเมื่อผิดพลาด รับคำตำหนิโดยเต็มใจ มีความมานะบากบั่น ไม่ทอดทิ้งในการปฏิบัติหน้าที่

5. ความฉลาดและไหวพริบ (Intellectual capacity) หมายถึง ความเฉียบแหลม มีความรู้ทันโลกทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ของภาวะผู้นำ (Bass, 1997) โดยมี Burns (Mosley and others, 1996; citing Burns, 1978, Leadership.) และ Bass (1985) เป็นสองคนแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift)

ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนอย่างในปัจจุบันนี้ (Mosley and others, 1996)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์การ สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์การภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้ตามที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้ในระดับต่างๆ ในหน่วยย่อยขององค์การ (Mushinsky, 1997)

จากการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญ และจะจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะแก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่ม การกระตุ้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแบ่งปันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการแก้ไขความขัดแย้งต่างๆ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์การและระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์การ (Yukl & Fleet, 1992) ซึ่งมีแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังนี้

ความเป็นมาและแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic Leadership)

ก่อนจะมาเป็นแบบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อนคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic Leadership) โดย Max Weber ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยา และนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในทศวรรษที่ 1980 นักวิจัยทางจิตวิทยาและการจัดการ ได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำแบบมีบารมีนี้ เนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้นเกิดการแปรรูปและมีการฟื้นฟูองค์การต่างๆ อย่างมาก และผู้บริหารองค์การต่างๆ ในสหรัฐอเมริกาได้มีการยอมรับกันว่า มี

ความต้องการและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง (Yukl & Fleet. 1992)

ภาวะผู้นำแบบมีบารมี หมายถึง ภาพความคิดของผู้ตามที่ว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีพรสวรรค์มีความเป็นพิเศษ และเหนือคนทั่วไป (Muchinsky. 1997 ; citing Burns. 1978. Leadership.) ผู้ตามจะมีความเชื่อมั่นเคารพและบูชา ในตัวผู้นำในลักษณะที่เป็นวีรบุรุษ เหนือมนุษย์หรือเป็นเทพ House (Muchinsky. 1997 ; citing Burns. 1977. Leadership : The Cutting Edge.) ได้เสนอทฤษฎีที่ชี้ว่าผู้นำแบบมีบารมีมีพฤติกรรมอย่างไร โดยระบุตัวบ่งชี้ความเป็นผู้นำแบบมีบารมีว่าจะรวมเอาความเชื่อมั่นของผู้ตามในความถูกต้องของผู้นำ การยอมรับอย่างปราศจากคำถามต่อผู้นำ ความหลงใหลในตัวผู้นำ รวมทั้งความตั้งใจที่จะเชื่อฟังด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีนี้ ระบุถึงลักษณะของผู้นำที่ได้รับการมองว่าเป็นผู้มีความพิเศษเหนือธรรมดา คือ ผู้นำจะมีความต้องการในอำนาจอย่างแรงกล้า มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง และมีความตั้งใจสูง พฤติกรรมของผู้นำแบบมีบารมีจะประกอบด้วย 1) การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ 2) ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์ เพื่อสร้างความผูกพันในผู้ตาม 3) สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม 4) แสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ตาม เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม นอกจากนี้ ผู้นำแบบมีบารมีจะมีการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคต ทำให้ผู้ตามมีชีวิตที่ดีและมีความหมายมากขึ้น และผู้นำจะสร้างตัวอย่างในพฤติกรรมของตนเพื่อเป็นโมเดลทางพฤติกรรมให้กับผู้ตาม (Behavior modeling) และหากมีความจำเป็นผู้นำก็จะแสดงออกเพื่อกระตุ้นผู้ตามตามความเหมาะสมด้วย

Conger และ Kanungo (Yukl & Fleet. 1992 ; citing Conger & Kanungo. 1987 Academy of Management Review.) ได้เสนอทฤษฎีผู้นำแบบมีบารมี โดยยึดตามสมมติฐานที่ว่าบารมีนั้นเป็นปรากฏการณ์แบบการเสริมสร้าง คือ ผู้ตามจะเป็นผู้เสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษให้กับผู้นำ โดยมาจากการสังเกตพฤติกรรมของผู้นำ และผลจากพฤติกรรมนั้น พฤติกรรมเหล่านั้น ประกอบด้วย 1) การกระตุ้นแนวคิดที่มีความแตกต่างจากแนวคิดเดิมอย่างมาก แต่อยู่ในอัตราที่ผู้ตามยังสามารถรับได้ 2) การนำตัวเข้าแลก หรือเสี่ยงกับการสูญเสียสถานะการเงิน หรือสมาชิกภาพในองค์กร เพื่อแนวคิดที่ตนมุ่งหวัง 3) ดำเนินการในทางที่ปกติมักไม่ทำกันเพื่อจะบรรลุในแนวคิดที่มี สำหรับคุณลักษณะพิเศษที่เพิ่มขึ้นของผู้นำประกอบด้วย 1) ความมั่นใจในตนเอง 2) ทักษะการจัดการในการสร้างความประทับใจ 3) ความสามารถในการรู้คิด ประเมินสถานการณ์และโอกาส รวมทั้งข้อจำกัด 4) มีความรู้สึกไวทางสังคม และมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ในความต้องการและในค่านิยมของผู้ตาม ผู้นำแบบมีบารมีนี้มักจะเกิดขึ้นเมื่อมีวิกฤตการณ์ที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ หรือผู้ตามไม่พอใจในสถานะเดิม อย่างไรก็ตาม

ตามแม้ว่าจะไม่ได้มีวิกฤตการณ์เกิดขึ้นก็ตามผู้นำแบบนี้มักจะแสดงสิ่งต่าง ๆ ที่เหนือธรรมดาในการจัดการเรื่องต่าง ๆ นอกจากนี้ Conger (Muchinsky. 1997 ; citing Conger. 1989, Charismatic Leader : Behind the Mystique of Exceptional Leadership.) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบมีบารมีอาจจะมีลักษณะบารมีหรือบุคลิกภาพพิเศษเชิงลบ เช่น ผู้นำจะทำโครงการขนาดใหญ่เพื่อโฆษณาตนเองเกินจริง เนื่องจากผู้นำประเมินตนเองสูงเกินไปและการไม่ยินดีที่จะหาหรือห้อยอมรับคำแนะนำจากผู้อื่น ผู้นำแบบนี้จะล้มเหลวในการสร้างผู้สืบทอดที่มีความสามารถ ผู้นำแบบนี้มักจะทำให้ลูกน้องอ่อนแอและคอยพึ่งผู้นำ และอาจบ่อนทำลายหรือขจัดผู้ที่มีศักยภาพที่จะเป็นผู้สืบทอดผู้นำ

มีงานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดภาวะผู้นำแบบมีบารมี เช่น งานของ Howell และ Frost (Yukl & Fleet. 1992 ; citing Howell & Frost. 1989. Organizational Behavior and Human Decision Processes.) ได้ทดลองในห้องปฏิบัติการ โดยมีการวัดพฤติกรรมของผู้นำ และพบว่าพฤติกรรมแบบมีบารมีของผู้นำส่งผลให้ความพึงพอใจ และผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสูงขึ้น และ House, Spingler และ Woycke (Muncniskey 1997 ; citing House, Spingler and Woycke. 1991. Administrative Science Quarterly.) ได้ศึกษาบุคลิกภาพการมีบารมีและความมีประสิทธิภาพในฐานะของผู้นำของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา พวกเขาสรุปว่า บุคลิกภาพและความมีบารมีสร้างความแตกต่างในความมีประสิทธิภาพของผู้นำ

Bass (1985) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำแบบมีบารมี และได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ตัวอย่างเช่น Bass เสนอว่า ผู้นำแบบมีบารมี มักจะเกิดขึ้นในที่ที่การใช้อำนาจแบบปกติล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤตการณ์ และยังเป็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้นต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass (Bass. 1999 ; citing Avolio & Bass. 1991. The Full Range of Leadership Development Basic and Advance Manuals.) ได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม คือความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวที่ดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่ง Bass ได้ให้เหตุผลในการใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมีเนื่องจาก 1) การสร้างบารมี เป็นตัวแทนของความหมายหลายความหมายในการโฆษณา เช่น การฉลอง ซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวดหรือแสดงความตื่นเต้นเกินจริง 2) การสร้างบารมี มีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการ และความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม เช่น Hitler Mussolini 3) สำหรับผู้วิจัยบางคน เช่น House (Bass. 1999 ; Citing House.

1995. The Changing Nature of Work.) และ Conger กับ Kanungo (Bass. 1999 ; Citing Conger and Kanungo. 1988. Charismatic Leadership.) กล่าวว่า การสร้างบารมี คือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นในการฝึกอบรมและในวัตถุประสงค์บางงานวิจัยของ Bass จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี

หลังจากเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีแล้ว ได้เกิดมีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่ขึ้น คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ได้มีการกล่าวถึงคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns ในปี ค.ศ. 1978 และ Bass ในปี ค.ศ. 1985 แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของสนับสนุนมากมาย รวมทั้งมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำตามทฤษฎีด้วย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass ในที่นี้จะกล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีทั้งสองทฤษฎีดังต่อไปนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของ เบอร์น (Burns)

ในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตอนเริ่มต้นได้รับการพัฒนามาจากการวิจัยเชิงบรรยาย ผู้นำทางการเมือง คือ Burns (Yukl & Fleet. 1992 ; citing Burns. 1978. Leadership.) อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกัน ผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบ ที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับกว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบัน ในทฤษฎีของเบอร์น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจาก “ตัวตนในทุก ๆ วัน” (Everyday selves) ไปสู่ “ตัวตนที่ดีกว่า” (Better selves) เบอร์นมีแนวคิดว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์การในทุก ๆ ตำแหน่งซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือเป็นผู้ตาม และอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกัน สูงกว่า หรือต่ำกว่าก็ได้

Burns (1978) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังทั้งของผู้นำและของผู้ตาม เบอห์นเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการ และเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierachy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นจากลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิศรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิม ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบอร์ก แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

สภาวะผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบอห์น มีลักษณะเป็นแกนต่อเนือง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio (1994)

จากทฤษฎีของ Burns ต่อมา Bass (1985) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้นเพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลงสภาพในองค์การ และได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic) และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) Bass นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญและคุณค่าในผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่องค์การมากกว่าการสนใจของตนเอง (Self-interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก Bass เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charisma) บารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ Bass เห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ทั้งสามองค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบมีบารมี นอกจากนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (Empower) และยกระดับผู้ตามในขณะที่ผู้นำแบบมีบารมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องคอยพึ่งพาผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพันในด้านแนวคิด Bass ให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่า Burns โดยไม่ใช่เพียงแค่การใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะรวมการทำให้งานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทน และ Bass ยังมองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน Bass ยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ แต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

Bass (1999) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุสู่จรรยาแห่งตน (Self-actualization) ความเจริญรุ่งเรือง (Well-

Being) ของสังคมองค์กร และผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะชี้แนะหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

Bass และ Avolio (1994) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กร มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้น และบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass ในปี ค.ศ. 1985 Bass ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกัน ตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกัน เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ผู้นำคนเดียวอาจใช้ในประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ในเวลาที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม Bass วิจัยชี้ว่าความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่า สำหรับความแตกต่างของภาวะผู้นำทั้งสองแบบที่สามารถสรุปเป็นตารางที่ 1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความแตกต่าง	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
คุณลักษณะ	- มุ่งกระบวนการแลกเปลี่ยน ความคิดเป็นแบบค่อยพัฒนา อยู่ภายใต้โครงการที่เป็นการ ตอบสนอง (Reactive)	- มุ่งความสัมพันธ์ ความคิด เป็นแบบเปลี่ยนแปลงสิ้นเชิง เกิดจากวิกฤตการณ์ เป็น ลักษณะการริเริ่ม (Proactive)
แรงจูงใจ	- รางวัล (ภายนอก)	- การเห็นคุณค่า (ภายใน)
อำนาจ	- ประเพณีปฏิบัติ	- ความมีบุคลิกพิเศษ
จุดเน้น	- ผลที่ได้	- วิสัยทัศน์
ผู้นำ	- เน้นในกิจกรรม ชีบทบาท ชัดเจนตระหนักในความ ต้องการ จัดการแบบวางเฉย	- เป็นที่ปรึกษา ผู้ฝึกสอน และ ครู มีการกระจายอำนาจให้แต่ ละบุคคลให้อำนาจตัดสินใจ เป็นผู้นำที่ดี ไม่เป็นทางการ เข้าใจถึงได้ง่าย เป็นตัวอย่าง ของคุณธรรม
ผู้ได้บังคับบัญชา	- แสวงหาความมั่นคง เน้น ความต้องการของตนเอง	- ละเว้นประโยชน์ส่วนตนเพื่อ องค์การมากกว่าที่คาดหวัง
ผลที่ได้	- การทำงานตามที่คาดหวัง	- ก้าวกระโดดในการทำงาน

ที่มา : Mosley, Pictri and Megginson. (1996). Management Leadership Action.

นอกจากนั้น Bass ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการหรือการแลกเปลี่ยน ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำ ผู้ร่วมงาน และผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำถกเถียงพูดคุยกันว่ามีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับ ถ้าพวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการสำเร็จ แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามมากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน หรือข้อตกลงธรรมดา พวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น โดยการปฏิบัติในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งหรือมากกว่า ที่เกี่ยวกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Bass และ Avolio (Bass & Avolio. 1994 ; Bass. 1999) ได้กล่าวว่า ในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาเป็นรูปเป็นร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรมจากทุกระดับในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับและที่ไม่มีประสิทธิภาพไม่มีกิจกรรม จนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้น ทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา ในต่างเชื้อชาติ และข้ามวัฒนธรรม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำของคัมภีร์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire : MLQ) ที่สร้างและพัฒนาโดย Bass และ อวลิโอ เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และมีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ ต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคคลและขององค์กร (Jung, Sosik & Bass. 1995 ; citing Bass & Yammario. 1990. a Measure of Leadership ; Hater & Bass. 1988. Journal of Applied Psychology. ; Waldman, Bass & Yammario. 1990. Group & Organizational Studies.)

นอกจากนี้ยังมีวิทยานิพนธ์ และโครงการวิจัยจำนวนมากที่ศึกษาในสหรัฐอเมริกา และที่อื่น ๆ เช่น บริษัทเฟียต (Fiat) เป็นกลุ่มบริษัทข้ามชาติของอิตาลี มีพนักงาน 250,000 คน ได้ใช้โปรแกรมภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (Full Range Leadership Program : FRLP) ของ Bass นำไปฝึกอบรมกับผู้บริหารระดับสูง จำนวน 200 คน ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 4,000 คน และหัวหน้างาน จำนวน 2,000 คน นอกจากนี้ที่ศูนย์ศึกษาภาวะผู้นำ (Center for leadership studies) ที่มหาวิทยาลัยบิงแฮมตัน (Binghamton university) ได้จัดอบรมผู้นำจำนวนมากจากทุก ๆ ส่วนในสังคม ทั้งผู้นำที่เป็นเจ้าของกิจการส่วนตัว ผู้นำชุมชนในกิจการสาธารณะ รวมทั้งจากสถาบันการศึกษา จากผู้ทำงานด้านสุขภาพ งานศิลปะ อุตสาหกรรม และจากรัฐบาล (Bass & Avolio. 1994 : 4 ; citing Bass. 1985. Leadership and Performance Beyond Expectation : Avolio & Bass. 1990. Multifactor Leadership Questionnaire.)

หลังจากมีการศึกษาทฤษฎีและมีการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลาหนึ่ง คือ ตั้งแต่ Bass เสนอทฤษฎีนี้ในปี ค.ศ. 1985 ได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the full range of leadership) โมเดลนี้จะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบพฤติกรรม (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนรวมทั้งภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership behavior)

(Bass & Avolio. 1994 ; citing Bass. 1985. Leadership and Performance Beyond Expectation. ; Avolio & Bass. 1990. Multifactor Leadership Questionnaire)

โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the Full Range of Leadership)

ในปี ค.ศ. 1991 Bass และ Avolio (Bass. 1999 ; Bass. 1997b ; Bass & Avolio. 1994 ; Bass & Avolio. 1993) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership behavior) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (Four I's) คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence of Charisma Leadership)

หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือ เป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดการภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่ศีลธรรมและจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมี

ความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation)

หมายถึง การที่ผู้นำจะประพடுத்தในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่น และแสดงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และการกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)

หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหาและการถกเถียงกับปัญหาเก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของตน ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าที่เพิ่มขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ตามว่า ปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีการแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะแสดงให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจใน

การแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration)

หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นทีปปรึกษา (Adviser) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษกับความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และความเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ความประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้ร่ำรับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ อยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขาถูกตรวจสอบ

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่คุณตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท รวมทั้งผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะรับรู้ความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามระบุเป้าหมาย และเข้าใจว่า

ความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการจะเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไร
ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CR) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้นให้โบนัส เมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management-by Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้ไปไปตามสภาพเดิม (Status quo) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน จะเข้าไปแทรกต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ หรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้ตามมาตรฐาน การบริหารแบบวางเฉย แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management-by Exception : MBE-A) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว

2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management-by Exception : MBE-P) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสภาพเดิม ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐาน หรือถ้ามีบางอย่างผิดพลาด

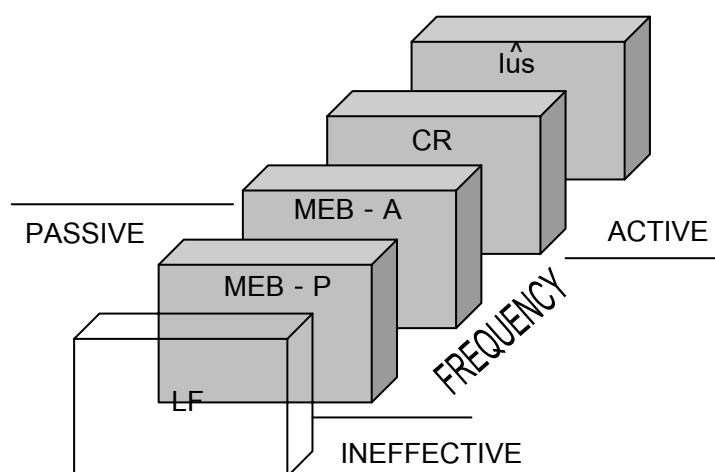
3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership: LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายามขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมเมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

จากลักษณะภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบทั้งหมดที่กล่าวมานี้ Bass & Avolio (1994) ได้กล่าวสรุปและเปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 5 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4I's) 2) ภาวะผู้นำแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) 3) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE-A) 4) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE-P) และ 5) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) ตามรายละเอียดดังนี้

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งประกอบด้วย แบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE-A) และการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE-P) จากการศึกษาพบว่า แบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) หรือมีการเสริมแรงทางบวกมีประสิทธิภาพในการจูงใจให้ผู้อื่นบรรลุ ถึงระดับการพัฒนาและผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ถึงแม้ว่าจะไม่มากเท่าองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยวิธีการนี้ผู้นำจะมอบหมายหรือมีข้อตกลงเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องทำให้สำเร็จ และสัญญาว่าจะให้รางวัลเป็นการแลกเปลี่ยนกับงานที่ได้รับมอบหมายไป และเป็นที่น่าพอใจ การบริหารแบบวางเฉย (MBE) มีแนวโน้มจะมีประสิทธิภาพน้อยกว่า และเป็นที่ต้องการในเฉพาะบางกรณี บางบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE-A) ผู้นำจะคอยดูแลอย่างใกล้ชิด ผู้นำจะลงมือแก้ไขถ้าจำเป็นในกรณีที่มีการเบี่ยงเบนออกจากมาตรฐานหรือมีข้อผิดพลาด หรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายของผู้ตาม ส่วนการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE-P) ผู้นำจะอยู่เฉยๆ รอจนกว่าความเบี่ยงเบนข้อผิดพลาด และข้อบกพร่องเกิดขึ้นแล้วจึงลงมือแก้ไข ส่วนภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) หรือการขาดภาวะผู้นำ คือ ผู้นำที่มักหลีกเลี่ยง ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ลักษณะภาวะผู้นำเต็มรูปแบบนี้ ผู้นำทุกคนจะแสดงคุณลักษณะของแต่ละคนตามลำดับ สำหรับรูปแบบโครงร่าง (Profile) ที่เหมาะสมที่สุดแสดงในภาพประกอบ 2

ภาพที่ 2 ภาพลักษณะภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ



ที่มา : Bass and Avolio (1994)

จากภาพประกอบ 2 มิติที่ 3 (ความลึก) ของโครงร่างนี้แทนความถี่ ซึ่งบุคคลแสดงลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำ ในมิติของการกระทำคือ กระตือรือร้นหรือไม่กระตือรือร้น ช่วยให้รูปแบบภาวะผู้นำมีความชัดเจนขึ้น และในมิติความมีประสิทธิภาพ เป็นตัวแทน

ผลกระทบของรูปแบบภาวะผู้นำต่อผลการปฏิบัติงาน ในภาพนี้ผู้นำแสดงออกถึงภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) ไม่บ่อยนัก และเพิ่มความถี่ของรูปแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ และการให้รางวัลตามสถานการณ์หรือการเสริมแรงทางบวก (CR) ในลักษณะโครงสร้างผลลัพธ์ที่ดีที่สุดแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบพฤติกรรมทั้ง 4 องค์ประกอบ (4 Is) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการแสดงออกมากที่สุด

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือ เปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามรายละเอียดดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยัง

ผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการ หรือการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ร่วมงาน มีการสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก 3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทาง

ใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเก่าๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน แสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหา โดยใช้เหตุผลและข้อมูล หลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็น รายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและ ความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงาน ให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมี คุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจ เรา ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และเทคนิคการมอบหมายงาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)

นอกจากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดที่กล่าวมาแล้ว ยัง พบว่ามีงานวิจัยจำนวนมากทั้งที่เป็นงานวิจัยเชิงประจักษ์ และเชิงทฤษฎีต่าง ๆ ที่ศึกษาในวงการ ธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการ ทหาร สถาบันการศึกษา โรงพยาบาล และองค์กรที่ไม่หวังผล กำไร ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดและยังมีประสิทธิภาพและให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Kuhnert and Lewis. 1987 ; Hoover, Nuncy and Others. 1991 ; Bass & Avolio. 1994 ; Jung, Sosik & Bass. 1995 ; citing Bass & Yammario. 1990a Measures of Leadership. ; Halter & Bass, 1988 Journal of Applied Psychology. ; Waldman, Bass Yammario. 1990b. Group & Organizational Studies.) และมีการศึกษาวิจัยและติดตามผล พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพร้อมการฝึกอบรมองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ (4 Is) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจต่อผู้นำ (Bass & Avolio. 1994 : citing Bass & Avolio. 1990. Multifactor Leadership Questionnaire.)

จากข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้ศึกษาค้นคว้า พบว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio มีสาระสำคัญสมบูรณ์และน่าสนใจเพราะมีการพัฒนาทฤษฎีอย่างต่อเนื่อง มีการนำไปวิจัยอย่างกว้างในองค์กรลักษณะต่าง ๆ รวมถึงมีผู้สนใจศึกษาค้นคว้าอย่างกว้างขวาง และนำตัวแบบไปประกอบการทำหลักสูตรอบรมพัฒนาผู้นำระดับต่างๆ โดยเฉพาะ องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความ

เป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของ Bass และ Avolio (1994) มาใช้เป็นกรอบทฤษฎีเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

5. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้

ความหมายและลักษณะ

Barbe and Leggge (1976) กล่าวว่า การรับรู้เป็นเรื่องเกี่ยวกับการแยกข่าวสารออกมาจากสิ่งแวดล้อมภายนอกตัวเราเกี่ยวข้องกับปฏิบัติการของการสัมผัส และเป็นผลในรูปของความคาดหวัง ความหวัง ความกลัว ความต้องการ และความทรงจำ ซึ่งทำให้เป็นโลกๆ หนึ่งภายในตัวเรา

Rosinski (1977) กล่าวว่า การให้นิยามของการรับรู้เกี่ยวข้องกับประการแรกกับการพิจารณาตัดสินว่าบุคคลใช้การกระตุ้น เพื่อเป็นการนำทางในการทำกิจกรรมในโลกนี้ของเราอย่างไร เนื่องจากการรับรู้เป็นความรู้เกี่ยวกับโลกที่บุคคลหนึ่ง ไม่ว่าจะได้อะไรมา หรือใช้ประโยชน์ไป การรับรู้จึงเกี่ยวกับกิจกรรมที่เป็นปฏิริยาโต้ตอบกับสิ่งแวดล้อม

Roe (1978) กล่าวว่า การรับรู้คือ ความรู้สึกในตัวในสิ่งที่ได้รับจากสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการแปลความหมายของข้อมูลที่ได้สัมผัส

Burgoon (1994) ได้กล่าวว่า ความแตกต่างในสภาพแวดล้อมอารมณ์ความรู้สึกของผู้รับรู้ ความแตกต่างในค่านิยม เป้าหมายและทัศนคติภายในตัวผู้รับรู้ ส่งผลให้เกิดความแตกต่างในการรับรู้ความจริงของแต่ละบุคคล ประสบการณ์และความคาดหวังในอดีตของบุคคล จะส่งผลต่อการรับรู้ในสิ่งที่มากระตุ้นจากสภาพแวดล้อม

เดโช สนวนานนท์ (2518) ได้กล่าวว่า “สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวเรานั้นล้วนแต่มีโอกาask่อให้เกิดการรับรู้ขึ้นในตัวเราได้ แต่มนุษย์เราก็เลือกจะรับรู้ กล่าวคือ ไม่รับรู้ในทุกสิ่งที่ผ่านเข้าทางประสาทสัมผัส

ฉลอง ภิมย์รัตน์ (2521) ได้กล่าวว่า การรับรู้เป็นกระบวนการระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนองของบุคคล

โยธิน ศันสนยุทธ และคณะ (2524) ได้ให้ความหมาย การรับรู้คือ การตีความหมายการรับสัมผัส ออกเป็นสิ่งที่มีความหมาย ซึ่งการตีความหมายนั้นจะต้องอาศัยประสบการณ์หรือการเรียนรู้

ธรรมชาติของการรับรู้ ก็คือ การรับรู้เป็นสิ่งที่เรียนรู้ (Perception is Learned) เพราะถ้าปราศจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์จะไม่มีกรรับรู้ มีแต่เพียงการรับสัมผัสเท่านั้น การรับรู้ นอกจากเป็นสิ่งที่เรียนรู้แล้ว การรับรู้ยังเป็นสิ่งเลือกสรร เนื่องจากเราอยู่ท่ามกลางสิ่งเร้ามากมาย ในขณะที่ใดขณะหนึ่งเราไม่ได้รับรู้ไปหมดทุกอย่าง แต่เราเลือกรับรู้สิ่งเร้าบางอย่าง

ถวิล ธาราโกชน (2526) ได้กล่าวถึง การรับรู้ในเชิงจิตวิทยาสังคมว่าเป็นลักษณะที่บุคคลมองเห็นหรือเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งเป็นการกล่าวถึงการรับรู้อย่างกว้างขวางทั่วไปแต่การรับรู้ทางสังคม เป็นการรับรู้ที่สัมพันธ์กับสังคม (Social Perception) และถ้าการรับรู้ทางสังคมเกิดขึ้นเมื่อใดต้องมีผลไปถึงพฤติกรรมทางสังคมของบุคคล

ถวิล ธาราโกชน และศรัณย์ ดำริสุข (2545) ได้กล่าวถึง การรับรู้ (Perception) ในเชิงพฤติกรรมมนุษย์ว่า เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นต่อเนื่องจากการรู้สึกอันได้แก่อวัยวะรับความรู้สึกทั้งภายในและภายนอก ทำหน้าที่รับความรู้สึกส่งเป็นกระแสประสาทไปยังสมอง เพื่อให้ตีความหมาย แล้วยังรู้ว่าสิ่งที่ทำให้เกิดการรู้สึกนั้นคืออะไร และได้ให้ความหมายของการรับรู้ไว้ว่า “การรับรู้ (Perception) คือ กระบวนการที่ผ่านการตีความจากการจัดระเบียบข้อมูลต่างๆ”

อย่างไรก็ตามการรับรู้ จะเกิดขึ้นได้จะต้องมีการรู้สึก (Sensation) เกิดขึ้นก่อนการรับรู้เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน ซึ่งไม่สามารถบอกได้ชัดเจนว่าการรับรู้จะเกิดขึ้นจากการรู้สึกตรงไหนแต่เราสามารถกล่าวได้ว่า การรู้สึกจะมีลักษณะแบบตรงไปตรงมาไม่ขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ การเรียนรู้ การคิด การจงใจ อารมณ์ ฯลฯ ส่วนการรับรู้จะมีเรื่องของ การเรียนรู้ การคิด การจำ การจงใจ อารมณ์ และอื่นๆ เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย

การรับรู้เป็นคุณลักษณะอย่างหนึ่งบุคคลมีอยู่ จะเกิดขึ้นต่อเนื่องจากการรู้สึก การรับรู้เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนซึ่งมีการเลือก (Selection) เป็นกระบวนการแรกสุดของการรับรู้โดยที่การเลือกจะเกิดขึ้นการใส่ใจ (Attention) ของบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้น นักจิตวิทยาจึงเรียกคุณลักษณะนี้ว่าการใส่ใจที่จะเลือก (Selection attention) หรือการเลือกที่จะรับรู้ (Selection Perception)

การใส่ใจที่จะเลือกเป็นกระบวนการรับรู้ ที่จะเลือกสิ่งเร้าเฉพาะที่บุคคลเกิดการใส่ใจ Fieldman (1994 อ้างถึง ในถวิล ธาราโกชน และศรัณย์ ดำริสุข 2545) ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่จะต้องใช้ในการเลือกเฟ้นสิ่งเร้าที่มีอยู่ ทั้งนี้เพราะในเวลาหนึ่ง บุคคลจะต้องพบกับสิ่งเร้ามากมาย แต่ว่าบุคคลสามารถที่จะเอาใจใส่หรือสนใจสิ่งเร้าเพียงหนึ่งหรือสองอย่าง ทำให้เกิดการรับรู้ได้เพียงกลางเดือน และในสิ่งเร้าบางอย่างอาจรับรู้ไม่ได้เลย

ชุมพร ยงกิตติกุล และคณะ (2529) ได้นิยามศัพท์คำว่า การรับรู้ (Perception) หมายถึง กระบวนการซึ่งสมองได้รับข่าวสารต่างๆ เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมจากอวัยวะรับสัมผัสและสมองใช้วัตถุดิบนี้เพื่อการทำ ความเข้าใจกับสิ่งแวดล้อม คนรับรู้โดยผ่านระบบสัมผัส ซึ่งได้แก่ ตา หู จมูก ลิ้น ผิวหนัง และกล้ามเนื้อ ข่าวสารที่ระบบรับสัมผัสจากสิ่งแวดล้อมจะถูกส่งต่อไปยังสมองเพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นการเห็น การได้ยิน การได้กลิ่น การได้รส ความรู้สึก

ร้อนหนาว เจ็บปวด ฯลฯ ความรู้สึก (Sensation) เป็นการตอบสนองขั้นแรกสุดของคนเราต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม สมอบจะตีความสิ่งที่รู้สึกต่อไปนี้อีกชั้นหนึ่ง เป็นการรับรู้ว่าสิ่งที่เห็นได้ยินหรือรู้สึกคืออะไร กระบวนการรับรู้จึงเป็นการตีความข่าวสารที่สมองได้รับ การตีความนี้ขึ้นกับตัวแปรหลายอย่างเช่น ประสบการณ์เดิมหรือการเรียนรู้เดิม ความคาดหวังในขณะนั้น ทักษะคิด ค่านิยม และสิ่งแวดล้อมรอบๆ ของสิ่งเร้าที่เรารับรู้

ความสามารถในการรับรู้สิ่งแวดล้อมด้านต่างๆ นั้น ขึ้นอยู่กับทั้งความสามารถที่มีแต่กำเนิดและการเรียนรู้ของมนุษย์ การรับรู้ขึ้นต้องมีการเลือกและมีความตั้งใจรับรู้ กล่าวคือ ในช่วงเวลาขณะหนึ่งเรามีความตั้งใจต่อเพียงส่วนหนึ่งของสิ่งเร้าที่หลั่งไหลเข้ามากระทบกับตัวเราเท่านั้น ส่วนสิ่งเร้าที่เราไม่ได้ตั้งใจรับรู้นั้นอาจจะถูกบันทึกไว้ในระบบประสาทชั่วคราว แต่จะไม่ได้รับเลือกให้เป็นข่าวสารที่ตั้งใจเรียนรู้ นอกเสียจากข่าวสารหรือสิ่งเร้านั้น จะมีความเกี่ยวข้องโดยตรงอย่างชัดเจนกับเรื่องที่กำลังรับรู้อยู่ องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเลือกและตั้งใจที่จะรับรู้ ได้แก่ คุณสมบัติทางกายภาพของสิ่งเร้า คือ ความเข้ม (Intensity) ขนาด (Size) ความแตกต่างที่ชัดเจน (Contrast) และความเคลื่อนไหว (Movement) บุคคลหนึ่งๆ รับรู้อะไรและรับรู้ได้อย่างไร ขึ้นอยู่กับความสนใจส่วนบุคคล และค่านิยมส่วนบุคคลของเขาเอง เมื่อบุคคลที่ตั้งใจรับรู้ต่อสิ่งเร้าก็จะทำให้มีการเตรียมตัวเพื่อการกระทำ

กระบวนการตีความหมายสิ่งที่เราพบเห็นในสิ่งแวดล้อม ส่วนความหมาย (Meaning) คือ สิ่งที่เกิดจากกระบวนการตีความหมาย หรือ การรับรู้ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เราจะตีความหมายต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างไรย่อมขึ้นอยู่กับการที่เรารับรู้ (Perception) หรือตีความหมาย (Interpret) สิ่งนั้นอย่างไรในการรับรู้ และตีความหมายสิ่งที่เราได้พบนั้น เรากระทำได้โดยอาศัยประสบการณ์ของเรา ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้และความหมายของเราต่อสิ่งที่เราพบ ประสบการณ์ คือ สิ่งที่เรารับรู้ พบเห็นมีความหมายและจดจำไว้ใช้ ซึ่งได้แก่ ความเชื่อ ค่านิยม ภาษา ความรู้ สถานะทางสังคม ทักษะคิด บุคลิกลักษณะ ศาสนา วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี อาชีพ ความต้องการอารมณ์ เป็นต้น เรารับรู้และตีความหมายสิ่งที่เราประสบโดยอาศัยความหมายจากประสบการณ์ที่เรามีอยู่ หากสิ่งที่เราพบเห็นเป็นสิ่งใหม่ ซึ่งเราไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน เราก็จะทำการสิ่งนั้นมีความหมายด้วยการเลือก (Select) เพิ่มเติม (Add) บิดเบือน (Distort) และโยง (Relate) สิ่งนั้นให้เข้ากับประสบการณ์ของเรา ดังได้กล่าวแล้วว่า ประสบการณ์ (Experience) มีอิทธิพลต่อการรับรู้ (Perception) และความหมาย (Meaning) ของคน แต่เนื่องจากแต่ละคนมีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ไม่มีใครมีประสบการณ์เหมือนกันทั้งหมด ดังนั้น แต่ละคนจึงมีการรับรู้และแปลความหมายต่อสิ่งที่พบเห็นแตกต่างกันไป

พีชนี่ เชนเจอร์ยา (2530) กล่าวว่า การรับรู้เป็นกระบวนการทางจิตที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่ได้รับ เป็นกระบวนการการเลือกรับสาร การจัดสรรเข้าด้วยกันและการตีความสารที่ได้รับตามความเข้าใจและความรู้สึกของตนเอง โดยทั่วไปการรับรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นโดยไม่รู้ตัวหรือตั้งใจ และมักเกิดตามประสบการณ์และการสังสมทางสังคม การรับรู้จึงเป็นกระบวนการที่เรียนรู้ได้ เด็กเมื่อเกิดมาจะสามารถรับรู้ความรู้สึกต่างๆ และตอบสนองต่อความรู้สึกเหล่านั้นได้

คนเราไม่สามารถให้ความสนใจกับสิ่งต่างๆ รอบตัวได้ทั้งหมด แต่จะเลือกรับรู้เพียงบางส่วนเท่านั้นแต่แต่ละคนมีความสนใจและรับรู้สารเดียวกันต่างกัน โดยทั่วไปการรับรู้เพียงบางส่วนเท่านั้น แต่แต่ละคนมีความสนใจและการรับรู้สิ่งต่างๆ รอบตัวแตกต่างกัน ฉะนั้นเมื่อได้รับสารเดียวกัน ผู้รับสารสองคนอาจสนใจและรับรู้สารเดียวกันต่างกัน โดยทั่วไปการรับรู้ที่แตกต่างกันเกิดจากอิทธิพลหรือตัวกรอง (Filter) บางอย่างคือ

1. แรงผลักดันหรือแรงจูงใจเดิม (Motive) คนเรามักเห็นในสิ่งที่เราต้องการเห็น และได้ยินในสิ่งที่เราต้องการได้ยินเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง
2. ประสบการณ์เดิม (past experience) คนเราต่างเติบโตขึ้นในสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน เลี้ยงดูด้วยวิธีต่างกัน และคบหาสมาคมกับคนต่างกันไป
3. กรอบอ้างอิง (Frame of reference) ซึ่งเกิดจากการสังสมอบรมสั่งสอนทางครอบครัวและสังคม ฉะนั้นคนต่างศาสนาจึงมีความเชื่อและทัศนคติในเรื่องต่าง ๆ ต่างกันไป
4. สภาพแวดล้อมคนที่อยู่สภาพแวดล้อมต่างกัน เช่น อุณหภูมิบรรยากาศสถานที่ ฯลฯ จะตีความสารที่ได้รับต่างกัน
5. สภาวะจิตใจและอารมณ์ได้แก่ ความโกรธ ความกลัว ฯลฯ ตัวอย่างเช่น เรามักมองความผิดเล็กน้อยเป็นเรื่องใหญ่โต ในขณะที่อารมณ์ไม่ดีหรือหงุดหงิด แต่กลับมองปัญหาหรืออุปสรรคใหญ่หลวงเป็นเรื่องเล็กน้อยขณะที่มีความรัก

การรับรู้ของบุคคลเป็นผลมาจากสภาพร่างกาย หรือ สภาวะทางกายภาพของบุคคล (individual biology or physical ability) การเรียนรู้ทางสังคมและวัฒนธรรม (Culture training) และลักษณะทางจิตวิทยาสังคมของบุคคล การรับรู้เป็นเรื่องที่ซับซ้อน เช่น ในการสื่อสารแบบสองต่อสอง หรือระหว่างบุคคลสองคน (dyadic communication) การรับรู้จะเกิดขึ้นอย่างน้อย 6 ทาง คือ

1. เรามองตัวเราอย่างไร
2. คนอื่นมองเราอย่างไร
3. เราคิดว่าคนอื่นมองเราอย่างไร

4. คนอื่นมองตัวเขาเองอย่างไร
5. เรามองคนอื่นอย่างไร
6. คนอื่นคิดว่าเรามองเขาอย่างไร

หากการรับรู้ต่างกันมาก การตีความสารต่างๆ จะเป็นคนละทาง เกิดปัญหาการสร้างความเข้าใจต่อกัน เป็นผลให้การสื่อสารไม่สัมฤทธิ์ผล

นอกเหนือไปจากการรับรู้ต่างกัน เนื่องมาจากตัวกรองการสื่อสารของแต่ละบุคคลแล้วยังมีปัญหาการรับรู้ประเภทอื่นๆ ด้วย ซึ่งทำให้การสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพดังนี้

- ก. การรับรู้แบบเหมารวม (stereotype)
- ข. การรับรู้แบบมีอคติหรือความโน้มเอียง (bias)
- ค. การรับรู้แบบมีอคติหรือความโน้มเอียง (Black and White)
- ง. การรับรู้แบบแช่แข็ง (freezing)

พัทนี เทยจรรยา (2530) ได้แสดงความเห็นว่าการสื่อสารระหว่างมนุษย์ มีทั้งการเลือกเปิดรับการเลือกรับรู้ โดยสามารถแยกออกเป็นพฤติกรรม 3 แบบ คือ

การเลือกเปิดรับ (selection exposure) หมายถึง แนวโน้มของคนเราที่จะเปิดรับและตีความ เพื่อให้การสื่อสารนั้นเป็นไปตามความคิดเห็นและความสนใจของตนโดยการบิดเบือนสารให้มีทิศทางเป็นที่พึงพอใจของตน

การเลือกรับรู้ (Selection perception) หมายถึง แนวโน้มของคนเราที่จะเปิดรับและตีความ เพื่อให้การสื่อสารนั้นเป็นไปตามความคิดเห็นและความสนใจของตน โดยการบิดเบือนสารให้มีทิศทางเป็นที่พึงพอใจของตน

การเลือกจดจำ (Selective retention) การเลือกรับรู้มีความเกี่ยวข้องกับการเลือกจดจำอย่างเห็นได้ชัด Klapper (1990) กล่าวว่า ความพร้อมที่จะจดจำสารมักเกิดขึ้น แก่คนที่สนใจและพร้อมที่จะเข้าใจและพร้อมที่จะสื่อสาร

สรุปได้ว่า ความหมายและลักษณะของการรับรู้ คือ กระบวนการในการตีความเพื่อสร้างความเข้าใจความหมาย โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์เดิมเป็นฐานการรับรู้ตลอดจนทัศนคติ ค่านิยมอันเป็นกรอบแนวคิด และสิ่งแวดล้อมอันเป็นบริบท โดยมีการเลือกที่จะรับรู้อันเกิดจากการใส่ใจหรือสนใจต่อสิ่งนั้นเป็นปัจจัยต่อการแปรสารที่รับรู้กับที่เป็นจริง

องค์ประกอบของการรับรู้

โยธิน ศันสนยุทธ์ และคณะ (2524) ได้แบ่งองค์ประกอบของการรับรู้ โดยยึดหลักของสาเหตุการเกิดเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. องค์ประกอบอันเนื่องมาจากสิ่งเร้า

- 1.1 ความเข้มและขนาด (Intensity and size) เสียงดัง แสงสว่างขนาดใหญ่ ทำให้เราเลือกรับรู้มากกว่าสิ่งเร้าที่มีความเข้มน้อยกว่าและขนาดเล็กกว่า
 - 1.2 ความผิดแผกกัน (Contrast)
 - 1.3 การกระทำซ้ำ (Repetition) การกระทำซ้ำ ๆ จะเป็นสิ่งที่เรียกร้องความสนใจ
 - 1.4 การเคลื่อนไหว (Movement) สิ่งเร้าที่เคลื่อนไหวจะเรียกร้องความสนใจได้ดีกว่าสิ่งเร้าที่อยู่นิ่ง
2. องค์ประกอบอันเนื่องมาจากบุคคล
 - การเลือกรับรู้นั้นอาจขึ้นกับความสนใจหรือความคาดหวังของบุคคลนั่นเอง ดังนี้
 - 2.1 ความสนใจ (Interest) คนเราจะเลือกรับรู้เฉพาะสิ่งที่เขาสนใจเท่านั้น
 - 2.2 ความคาดหวัง (Expectancy) ถ้าคนเราคาดหวังสิ่งใดไว้ การรับรู้ของเรา ก็จะเป็นไปตามที่คาดหวัง
 - 2.3 ความต้องการ (Need) ความต้องการเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการเลือกรับรู้การเห็นคุณค่า (Value) การรับรู้ขึ้นอยู่กับการเห็นคุณค่าในสิ่งนั้น

กล่าวโดยสรุปว่าองค์ประกอบของการรับรู้ได้แบ่งโดยยึดหลักของสาเหตุการเกิดเป็น 2 ลักษณะ คือ องค์ประกอบอันเนื่องมาจากสิ่งเร้า ได้แก่ ความเข้มและขนาด ความผิดแผกกันการกระทำซ้ำ การเคลื่อนไหว และองค์ประกอบอันเนื่องมาจากบุคคล การเลือกรับรู้นั้นอาจขึ้นกับความสนใจหรือความคาดหวังของบุคคล ได้แก่ ความสนใจ ความคาดหวัง และความต้องการ

6. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะของแบสมีมากมายในหลาย ๆ ด้าน ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือความพึงพอใจของผู้ตาม มีดังนี้

Koh (1991) ได้ศึกษาและทดสอบสมมติฐานหลายสมมติฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในประเทศสิงคโปร์ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและอาจารย์จากโรงเรียนมัธยมศึกษาในสิงคโปร์ จำนวน 90 โรงเรียน โรงเรียนละ 20 คน ผลการวิจัยพบว่าผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สามารถทำนายความเป็นพลเมืองดีขององค์กร ความผูกพันกับองค์กร ความพึงพอใจและการปฏิบัติงานขององค์กรโดยรวมอย่าง

มีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำนายความพึงพอใจ และความผูกพันได้เพิ่มขึ้นจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

Tucker (1991) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับอุดมศึกษา ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และพยายามเป็นพิเศษ ผลการวิจัยพบว่าโครงร่าง (Profile) ของผู้นำแต่ละคนมีพฤติกรรมกระจาย ตั้งแต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายจนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และความพยายามเป็นพิเศษ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงช่วยทำให้ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนส่งผลต่อความพึงพอใจ ประสิทธิภาพ และพยายามเป็นพิเศษมากยิ่งขึ้น และยังพบว่า ภาวะผู้นำแบบตามสบายมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและความพยายามเป็นพิเศษ

Bryman (Podsakoff, Mackenzin and Bommer.1996;citing Bryman. 1992. *Charisma and Leadership in Organizations*) ได้กล่าวถึงการศึกษานองศาการมากมาย ที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจ ความพยายามด้วยตัวเอง และผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง ซึ่งมีการรายงานผลการศึกษานองหลายสาขา จากกลุ่มตัวอย่างและองค์การประเภทต่าง ๆ (ตัวอย่างการศึกษาที่ไบรแมนอ้างถึง เช่น Avolio & Bass. 1988;Bass,Avolio & Goodheim.1987 ; Bass,Waldonon, Avolio & Bebb. 1987 ; Bennis & Nanus 1985 ; Conger & Kanungo.1987 ; Houes Spangler & Woycke.1991 ; House , Woycke & Fodor .1988 ; Rebert . 1985 ; Trice & Beyer.1986)

Keller (1992) ได้ศึกษาระยะยาว (Longitudinal Study) เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับผลการปฏิบัติงานของกลุ่มโครงการพัฒนาและกลุ่มโครงการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายที่ดีในเรื่องคุณภาพของโครงการและเงินทุน และผลการปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่ 1 และช่วงเวลาที่ 2 คือ 1 ปีหลังจากช่วงเวลาที่ 1 และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวทำนายที่ดีกว่าในการวัดคุณภาพของโครงการวิจัย

Yammarino, Spanger และ Bass (1993) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผลการปฏิบัติงานแบบการสำรวจระยะยาว (Longitudinal investigation) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของนายทหารเรือสหรัฐฯ ที่จบมาจากโรงเรียนนายเรือสหรัฐฯ (United States Naval Academy : USNA) และได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยรบบนผิวน้ำ ข้อมูลระยะยาวซึ่งเกี่ยวข้องกับนายทหารเหล่านี้ รวบรวมจากการบันทึกของ USNA และข้อมูลจากนายทหารชั้นรองลงมา 793 นาย และผู้บังคับบัญชาของนายทหารเหล่านี้ ตั้งแต่เวลาที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่าสนับสนุนแนวคิดที่เป็นโมเดลของการเกี่ยวข้องระยะยาว ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการปฏิบัติงานของนายทหารเรือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ

ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานทางทหารขณะที่เป็นนักเรียนที่ USNA ได้ สามารถทำนายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายที่ตามมาภายหลังได้ และสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานขณะที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยงานบนผิวน้ำได้ และยังพบอีกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ขณะที่ได้รับมอบหมายแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยรบบนผิวน้ำ สามารถทำนายผลกระทบพฤติกรรมผู้นำพนักงานได้

Keller (1995) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความแตกต่าง โดยศึกษากลุ่มโครงการวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรม (Industrial R & D) จำนวน 66 กลุ่ม การศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสาเหตุของการเกิดคุณภาพโครงการที่สูงขึ้นในโครงการวิจัยต่างๆ

William, Steers และ Terborg (1995) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำของโรงเรียนในโรงเรียน 89 แห่ง ในประเทศสิงคโปร์ พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรพฤติกรรมกลุ่ม และความพึงพอใจในการทำงานของครูต่อผู้นำของโรงเรียน จะส่งผลต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน

Bass (1997) ในการศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับขั้น (Hierarchy of correlation) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายาม และความพึงพอใจ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่าและทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (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 สวีเดนและเยอรมัน (Bass. 1997)

กมลวรรณ ชัยวานิช (2536) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ผลการศึกษาพบว่าทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นครูใหญ่ และผู้ได้รับอนุญาตได้ 74.33 % โดยทำนายประสิทธิผลได้มากกว่าการดำรงตำแหน่งบริหารแบบอื่น ๆ และสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในโรงเรียนที่มีครูมีความสามัคคีสูงมากกว่าที่มีความสามัคคีต่ำ

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538) ศึกษาการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ศึกษาธิการจังหวัด ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หัวหน้าฝ่าย และเจ้าหน้าที่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจำนวน 432 คน ผลการศึกษาพบว่า ศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายอยู่ในระดับน้อย และพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลองค์กร เพิ่มจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเป็นบวก

ธนิดา ฉิมวงษ์ (2539) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป ในภาคตะวันออกเฉียงใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวก กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 97 โรงเรียน ผู้บริหารจำนวน 97 คน ครูจำนวน 679 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะนำของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การใช้อำนาจของผู้บริหาร และความพึงพอใจในงานของครู มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร การใช้อำนาจของผู้บริหาร ความศรัทธาของครู และชีวิตสังคมของครู สามารถร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานของครูได้ร้อยละ 37.65

วรรณดี ชูกาล (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยส่วนบุคคล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า อายุ ระยะเวลา ปฏิบัติ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ และความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อัญชลี มากบุญส่ง (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานกลุ่มพยาบาล กับประสิทธิผลของกลุ่มงานพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของกลุ่มงานพยาบาลทุกด้าน

ดวงใจ นิลพันธุ์ (2543) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ศึกษากรณี
บริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี
ความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความ
ผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Dasborough and Ashkanasy (2002) ศึกษาพบว่าผู้นำที่ดีควรมีภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลง ซึ่งในการบริหาร ผู้นำควรแสดงอารมณ์ทางบวกกับพนักงาน ใช้แรงจูงใจที่
เหมาะสม พนักงานจะรับรู้ถึงอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่องาน เกิดการพัฒนางาน และปฏิบัติงาน
ด้วยความสุข ส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพ

Rafferty and Giffin (2004) พบว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีส่วนช่วย
ให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตนเอง เกิดแรงจูงใจในตนเองในการทำงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนด
มีอารมณ์ทางบวก และพยายามที่จะแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี
ความสัมพันธ์ หรือสามารถทำนายตัวแปรต่าง ๆ เช่น ประสิทธิภาพการทำงาน หรือผลการ
ปฏิบัติงานของผู้นำหรือผู้ตาม ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของกลุ่มหรือองค์การและความพึงพอใจ
ของผู้ตาม ฉะนั้นการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด
กรุงเทพมหานคร จึงมีความสัมพันธ์กับการวางแผนทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพราะ
ถ้ามีระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำหรือสูงก็จะสามารถใช้เป็นข้อมูลเพื่อ
วิเคราะห์และจัดทำแผนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ซึ่งอาจเกิด
จากปัจจัยด้านผู้บริหารหรือปัจจัยด้านอื่น ๆ ต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในบทนี้ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัย เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยและขั้นตอนต่าง ๆ ของวิธีการวิจัยดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนในการดำเนินการ 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนการวิจัย
2. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย
4. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์และการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
7. การสรุปอภิปรายผลและจัดทำข้อเสนอแนะ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 435 คน และครูจำนวน 14,609 คน รวมประชากร 15,044 คน จากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจำนวน 435 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของยามาเน่ (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารจำนวน 131 คน และ

เนื่องจากสภาพทั่วไปของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครมีสภาพทั่วไป และสภาพเชิงภูมิศาสตร์ไม่แตกต่างกันมาก ผู้วิจัยจึงดำเนินการสุ่มตัวอย่างผู้บริหารโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ซึ่งมีรายละเอียดในการสุ่มดังนี้

1. แยกรายชื่อโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ และคิดสัดส่วนจำนวนผู้บริหารตามขนาดของโรงเรียน ได้จำนวนผู้บริหารจากโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 36 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 45 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 50 คน การได้รายชื่อผู้บริหารโรงเรียนแต่ละขนาด กระทำโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างมีระบบ ด้วยวิธีเรียงลำดับรายชื่อโรงเรียน ตามจำนวนนักเรียนแล้วเลือก ณ ลำดับที่หารได้ (Systematic Random Sampling)

2. เมื่อได้รายชื่อกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนแล้ว ก็ยึดรายชื่อกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารเป็นหลัก และคิดสัดส่วนของครูตามขนาดโรงเรียนแต่ละขนาด ได้จำนวนครูจากโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 37 คน จำนวนครูจากโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 109 คน จำนวนครูจากโรงเรียนขนาดใหญ่ 244 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างครูรวมทั้งสิ้นจำนวน 390 คน

จากโรงเรียนทั้ง 3 ขนาดได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) และเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครูที่เป็นตัวแทนที่ดีของประชากร จึงได้ทำการสุ่มตัวอย่างครูจำนวน 390 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างมีระบบ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 2 ฉบับได้แก่ แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารและแบบสอบถามสำหรับครู แบบสอบถามแต่ละฉบับมี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด อายุราชการและระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงเรียนนั้น มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบบลิเคอร์ท 5 ระดับ มีทั้งหมด 43 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการดังนี้

- | | | | |
|---------------------------------|----|---------|-------|
| 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | 10 | ข้อ ข้อ | 1-10 |
| 2. การสร้างแรงบันดาลใจ | 11 | ข้อ ข้อ | 11-21 |

- | | | |
|-----------------------------------|----|---------------|
| 3. การกระตุ้นทางปัญญา | 10 | ข้อ ข้อ 22-31 |
| 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | 12 | ข้อ ข้อ 32-43 |

ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตั้งแต่ ปฏิบัติมากที่สุด ถึงปฏิบัติน้อยที่สุด หรือ ไม่เคยปฏิบัติเลย มีความหมายดังนี้

- | | |
|----------------------------------|--|
| 5 มากที่สุด | หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นมากที่สุด |
| 4 มาก | หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นมาก |
| 3 ปานกลาง | หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นปานกลาง |
| 2 น้อย | หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นน้อย |
| 1 น้อยที่สุดหรือไม่เคยปฏิบัติเลย | หมายถึง ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นน้อยที่สุดหรือไม่เคยแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นเลย |

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- ศึกษาเอกสาร เช่น หนังสือ ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio (1994) และทำการวิเคราะห์เนื้อหาจากพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 และข้อมูลจากนักวิชาการต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องตามแนวคิดกรอบการวิจัยมาประกอบในรายละเอียด
- สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิด กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ แล้วสร้างข้อคำถาม
- นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจ ปรับและแก้ไขแบบสอบถาม
- นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงของเนื้อหาและความถูกต้องของสำนวนภาษา โดยรายนามผู้ทรงคุณวุฒิมี ดังนี้
 - รศ.ดร.สฤษดิ์พงษ์ ลิ้มปิยะเสียร อาจารย์ประจำแขนงวิชาบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 - ผศ.ดร.จารุ รุ่งเรือง ข้าราชการบำนาญ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

- ดร.สมจิตร ทรัพย์อัประโมย อธิการโรงเรียนพระหฤทัยนนทบุรี สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

- ดร.รัชনী ชังชู ผู้อำนวยการโรงเรียนปราโมชวิทยารามอินทรา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

6. สรุปรวบรวมข้อเสนอแนะและนำแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาแก้ไขร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ และกำหนดเวลาในการส่งแบบสอบถามคืนภายใน 15 วันและสำหรับแบบสอบถามที่ไม่ได้คืน ผู้วิจัยจะติดตามโดยการโทรศัพท์ หรือ การเดินทางไปรับ ณ โรงเรียน

2. รับแบบสอบถามคืน คำนวณร้อยละของแบบสอบถามที่ได้รับคืน และตรวจความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังนี้

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ขอลงชื่อจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือกับ ผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร และผู้บริหารโรงเรียนที่มีการเก็บกลุ่มตัวอย่างให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

2. ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย และรับกลับคืนทางไปรษณีย์ ติดตามแบบสอบถามในกรณีที่ได้รับคืนน้อยกว่าเป้าหมาย

3. ตรวจสอบคัดเลือกแบบสอบถามที่ครบถ้วน และสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับคืน

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวนที่ส่ง (ฉบับ)	จำนวนที่ได้รับคืน		แบบสอบถามที่สมบูรณ์	
		ฉบับ	ร้อยละ	ฉบับ	ร้อยละ
ผู้บริหาร	131	104	79.38	101	77.09
ครู	390	311	79.74	306	78.46
รวม	521	415	79.65	407	78.11

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ (Percentage) ของกลุ่มผู้บริหารจำนวน 131 คน และกลุ่มตัวอย่างเป็นครู จำนวน 390 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 521

2. พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์โดยการหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยกำหนดช่วงคะแนนเฉลี่ยระดับดังนี้ (ประคอง กรรณสูตร, 2538)

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายความว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายความว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายความว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายความว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายความว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุดหรือไม่เคยแสดงพฤติกรรมเลย

3. ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามการรับรู้ ของครูและผู้บริหารด้วยค่าที (t-test)

4. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร และเพื่อเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร และการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารเป็นรายองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารรวมองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 องค์ประกอบในภาพรวม

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุราชการครู ระยะเวลาดำรงตำแหน่งของผู้ดำเนินการ และประสบการณ์ทำงานในโรงเรียน ปัจจุบัน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	ผู้บริหาร ($n_1 = 101$)		ครู ($n_2 = 306$)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ				
ชาย	29	28.7	74	24.2
หญิง	72	71.3	232	75.8

ตารางที่ 3 (ต่อ)

รายการ	ผู้บริหาร (n ₁ = 101)		ครู (n ₂ = 306)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ				
ต่ำกว่า 30 ปี	2	2.0	41	13.4
30 – 39 ปี	2	2.0	125	40.8
40 – 49 ปี	19	18.8	77	25.2
50 ปีขึ้นไป	78	77.2	63	20.6
วุฒิการศึกษา				
ปริญญาตรี	7	6.9	260	85.0
ปริญญาโท	90	89.1	46	15.0
ปริญญาเอก	4	4.0	-	-
อายุราชการครู/ระยะเวลาการดำรง				
ตำแหน่งผู้อำนวยการ				
น้อยกว่า 6 ปี	38	37.6	107	35.0
6 – 10 ปี	37	36.6	56	18.3
11 – 15 ปี	12	11.9	38	12.4
16 – 20 ปี	4	4.0	33	10.8
มากกว่า 20 ปี	10	9.9	72	23.5
เวลาการทำงานใน				
โรงเรียนปัจจุบัน				
น้อยกว่า 6 ปี	69	68.3	139	45.4
6 – 10 ปี	21	20.8	57	18.6
11 – 15 ปี	4	4.0	38	12.4
16 – 20 ปี	7	6.9	29	9.5
มากกว่า 20 ปี	-	-	43	14.1

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของผู้ตอบแบบสอบถามปรากฏผลดังนี้

เพศ

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารเป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 71.3 และเป็นเพศชาย 29 คน คิดเป็นร้อยละ 28.7 กลุ่มครูก็เช่นเดียวกัน เป็นครูเพศหญิงมากที่สุด มีจำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 75.8 และเป็นเพศชายจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมาเป็นเพศหญิง มีจำนวน 304 คน คิดเป็นร้อยละ 74.7 และเป็นเพศชายจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 25.3

อายุ

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปี ขึ้นไปมากที่สุด มีจำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 77.2 และ รองลงมา มีอายุระหว่าง 40 – 49 ปี มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 ส่วนกลุ่มครูมีอายุระหว่าง 30 – 39 ปี มากที่สุดมีจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 40.8 และรองลงมา มีอายุ 40 – 49 ปี มีจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 25.2

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไปมากที่สุด มีจำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 34.6 และรองลงมา มีอายุระหว่าง 30 - 39 ปี มีจำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 31.2

ระดับการศึกษา

ในการพิจารณารายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 89.1 รองลงมา จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 กลุ่มครูส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 260 คน คิดเป็นร้อยละ 85.0 รองลงมา จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 267 คน คิดเป็นร้อยละ 65.6 และรองลงมา มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 33.4

อายุราชการครูและระยะเวลาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ

ในการพิจารณารายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีเวลาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการนับถึงปัจจุบันอยู่ในช่วง 1 – 5 ปี มากที่สุด จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 37.6 รองลงมา อยู่ในช่วง 6 – 10 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 36.6 กลุ่มครูส่วนใหญ่มีอายุราชการนับถึงปัจจุบันอยู่ในช่วง 1 – 5 ปี มากที่สุดจำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 35.0 รองลงมา มีอายุราชการมากกว่า 20 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 23.5

เมื่อพิจารณาภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุราชการครูและหรือระยะเวลาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการนับถึงปัจจุบันอยู่ในช่วง 1 – 5 ปี มากที่สุด จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 35.6 รองลงมามีอายุราชการอยู่ในช่วง 6 – 10 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 22.9

ประสบการณ์ทำงานในโรงเรียนในปัจจุบัน

ในการพิจารณารายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนนั้นๆ อยู่ในช่วง 1 – 5 ปี มากที่สุด จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 68.3 รองลงมามีประสบการณ์การทำงานอยู่ในโรงเรียนนั้นๆ อยู่ในช่วง 6 – 10 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8 กลุ่มครูก็เช่นเดียวกัน มีประสบการณ์การทำงานอยู่ในโรงเรียนนั้นๆ อยู่ในช่วง 1 – 5 ปี มากที่สุด จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 45.4 รองลงมามีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนนั้นๆ อยู่ในช่วง 6 – 10 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 18.6

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร และการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารเป็นรายองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตอนที่ 2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เสนอผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารของตัวแปรการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร ($n_1 = 101$)		ครู ($n_2 = 306$)		t
	\bar{x}_1	S.D.	\bar{x}_2	S.D.	
1. การกระทำของผู้บริหารทำให้นักลกรเคารพนับถือและศรัทธาในตัวผู้บริหาร	4.27	0.60	4.32	0.78	0.711
2. ผู้บริหารทำให้นักลกรเกิดความภาคภูมิใจเมื่อให้โอกาสได้ทำงานร่วมกันกับผู้บริหาร	4.39	0.62	4.23	0.76	1.887
3. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้นักลกรพยายามยึดเป็นแบบอย่าง	4.53	0.52	4.30	0.78	3.477*

ตารางที่ 4 (ต่อ)

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร (n ₁ = 101)		ครู (n ₂ = 306)		t
	\bar{x}_1	S.D.	\bar{x}_2	S.D.	
4. ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์และถ่ายทอดให้นักลกรได้เข้าใจด้วย	4.46	0.67	4.20	0.75	3.013*
5. ผู้บริหารไม่ใช้อารมณ์เป็นฐานในการปฏิบัติงานและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์	4.25	0.82	4.05	0.84	2.099*
6. ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนโดยความถูกต้องตามหลักและทำนองคลองธรรมจนเป็นที่ไว้วางใจแก่นักลกร	4.62	0.51	4.28	0.74	5.161*
7. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่โดยใช้อำนาจการบริหารเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยไม่มุ่งถึงประโยชน์ของตน	4.65	0.67	4.28	0.85	4.551*
8. ผู้บริหารแสดงออกให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของผู้บริหารด้วยความมีสมรรถภาพและความเจตียวฉลาด	4.53	0.59	4.32	0.73	2.731*
9. ผู้บริหารสามารถใช้วิสัยทัศน์และการมีส่วนร่วมในการทำงานจนทำให้นักลกรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและภาคภูมิใจ	4.49	0.58	4.25	0.75	2.832*
10. ผู้บริหารเสริมสร้างความสามัคคีปรองดองแก่หมู่คณะจนนักลกรรู้สึกมั่นใจในพลังของหมู่คณะเพื่อการไปสู่เป้าหมายของงานร่วมกัน	4.58	0.59	4.23	0.80	4.737*
รวม	4.48	0.43	4.25	0.64	4.139*

* p<.05

จากตารางที่ 4 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_1 = 4.48$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมการปฏิบัติหน้าที่โดยใช้อำนาจการบริหารเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยไม่มุ่งถึงประโยชน์ของตนเองมากที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น

($\bar{x}_1 = 4.65$) รองลงมาผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนโดยความถูกต้องตามหลักและทำนองคลองธรรมจนเป็นที่ไว้วางใจแก่บุคลากร ($\bar{x}_1 = 4.62$) และในข้อที่ผู้บริหารรับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารไม่ใช้อารมณ์เป็นฐานในการปฏิบัติงานและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ ($\bar{x}_1 = 4.25$)

ในกลุ่มครู พบว่า มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2 = 4.25$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูรับรู้ว่าการปฏิบัติของครูและผู้บริหารต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในภาพรวมให้ความเห็นถึงความเชื่อ และค่านิยมของผู้บริหารด้วยความมีสมรรถภาพและความเฉลียวฉลาดมากกว่าข้อรายการอื่น ($\bar{x}_2 = 4.32$) รองลงมาผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้บุคลากรพยายามยึดแบบอย่าง ($\bar{x}_2 = 4.30$) และในข้อที่รับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารไม่ใช้อารมณ์เป็นฐานในการปฏิบัติงานและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ ($\bar{x}_2 = 4.05$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในภาพรวม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้อ 1 และ 2 ผู้บริหารทำให้บุคลากรเคารพนับถือและศรัทธาในตัวผู้บริหาร การทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจเมื่อให้ออกมาได้ทำงานร่วมกันกับผู้บริหาร ซึ่ง 2 ข้อนี้ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ เสนอการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารของตัวแปรการสร้างแรงบันดาลใจ

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร ($n_1 = 101$)		ครู ($n_2 = 306$)		t
	\bar{x}_1	S.D.	\bar{x}_2	S.D.	
1. ผู้บริหารทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากใจจริงเพื่อไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน	4.36	0.54	4.25	0.73	1.591

ตารางที่ 5 (ต่อ)

พฤติกรรมภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร (n ₁ = 101)		ครู (n ₂ = 306)		t
	\bar{x}_1	S.D.	\bar{x}_2	S.D.	
2. ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานการทำงาน อย่างชัดเจนและท้าทายให้บุคลากร ปฏิบัติภารกิจอย่างเต็มความสามารถ	4.44	0.59	4.20	0.77	2.835*
3. ผู้บริหารเน้นถึงความสำคัญในการ ทุ่มเททั้งจิตวิญญาณในการทำงาน ร่วมกันด้วยการส่งเสริมให้เกิดความคิด ใน แง่บวก	4.55	0.50	4.20	0.76	5.321*
4. ผู้บริหารโน้มน้าวบุคลากรให้เห็นภาพ ความสำเร็จอันงดงามในอนาคตของ ตนและของโรงเรียน	4.60	0.49	4.26	0.80	5.180*
5. ผู้บริหารระบุเป้าหมายในการทำงาน และถ่ายทอดให้บุคลากรรับรู้ได้อย่าง ชัดเจน	4.52	0.56	4.13	0.79	4.659*
6. ผู้บริหารแสดงออกว่ามีความผูกพัน และอุทิศตนต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ของโรงเรียนร่วมกับบุคลากร	4.59	0.51	4.20	0.79	5.799*
7. ผู้บริหารแสดงความมุ่งมั่นและทำให้ บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถ นำพาให้บุคลากรและโรงเรียนบรรลุ เป้าหมายได้	4.54	0.52	4.31	0.78	3.386*
8. ผู้บริหารทำให้บุคลากรเกิดความ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อเป้าหมาย ของโรงเรียน	4.46	0.56	4.17	0.81	3.996*
9. ผู้บริหารทำให้บุคลากรเกิดอุดมการณ์ ในการปฏิบัติงานเพื่อโรงเรียนและ วงการศึกษา	4.49	0.56	4.16	0.78	3.920*
10. ผู้บริหารยกย่องให้เกียรติและทำให้ บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง	4.69	0.49	4.25	0.74	6.821*
11. ผู้บริหารให้กำลังใจและกระตุ้นให้ บุคลากรใช้ศักยภาพของตนเพื่อ แก้ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่	4.63	0.48	4.18	0.80	6.872*
รวม	4.53	0.40	4.21	0.67	5.862*

* p<.05

จากตารางที่ 5 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการสร้างแรงบันดาลใจ ดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบเฉพาะการสร้างแรงบันดาลใจ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1 = 4.53$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารยกย่องให้เกียรติและทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเองมากที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น ($\bar{x}_1 = 4.69$) รองลงมาผู้บริหารให้กำลังใจและกระตุ้นให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนเพื่อแก้ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ ($\bar{x}_1 = 4.63$) และในข้อที่ผู้บริหารรับรู้ว่ามีปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ การทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากใจจริงเพื่อไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{x}_1 = 4.36$)

ในกลุ่มครูพบว่า มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการสร้างแรงบันดาลใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2 = 4.21$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติผู้บริหารมีพฤติกรรมแสดงความมุ่งมั่นและทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถนำพาให้บุคลากรและโรงเรียนบรรลุเป้าหมายได้มากกว่าข้อรายการอื่น ($\bar{x}_2 = 4.31$) รองลงมาผู้บริหารมีการโน้มน้าวบุคลากรให้เห็นภาพความสำเร็จอันงดงามในอนาคตของตนและของโรงเรียน ($\bar{x}_2 = 4.26$) และในข้อที่พบว่ามีการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่การระบุเป้าหมายในการทำงาน และถ่ายทอดให้บุคลากรรับรู้ได้อย่างชัดเจน ($\bar{x}_2 = 4.13$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของครู และผู้บริหารต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจในภาพรวมพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้อ 1 ผู้บริหารทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากใจจริงเพื่อการไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งข้อนี้ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 2.3 การกระตุ้นทางปัญญา เสนอการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารของตัวแปรการกระตุ้นทางปัญญา

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร ($n_1 = 101$)		ครู ($n_2 = 306$)		t
	\bar{x}_1	S.D.	\bar{x}_2	S.D.	
	1. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรพูดคุย พิจารณาและแสดงความคิดเห็นใน ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น	4.53	0.52	4.17	
2. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความ ต้องการพัฒนาวิธีการใหม่ๆ ในการ แก้ปัญหา	4.53	0.54	4.21	0.73	4.122*
3. ผู้บริหารคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา อย่างเป็นระบบโดยตั้งสมมติฐานเพื่อ วิเคราะห์สาเหตุและปรับเปลี่ยนวิธี แก้ปัญหาไปตามแนวการวิเคราะห์ให้ ทันกับสถานการณ์	4.41	0.51	4.15	0.78	3.729*
4. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรวิเคราะห์ และแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วย แนวคิดหรือมุมมองใหม่ๆ	4.54	0.52	4.19	0.79	5.114*
5. ผู้บริหารให้กำลังใจแก่บุคลากรในการ เสนอแนวทางแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์และหลากหลายวิธี	4.63	0.50	4.21	0.80	6.294*
6. ผู้บริหารส่งเสริมบุคลากรให้แสดง ความคิดเห็นและใช้เหตุผลในการ ทำงาน	4.60	0.51	4.24	0.79	5.375*
7. ผู้บริหารพยายามทำให้บุคลากรเปลี่ยน กรอบความคิดโดยมองปัญหาว่าเป็น สิ่งท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีในการ แก้ปัญหาร่วมกัน	4.42	0.55	4.11	0.79	3.568*
8. ผู้บริหารให้กำลังใจและทำให้บุคลากร เกิดความรู้สึกที่ปัญหาทุกปัญหาต้อง มีหนทางหรือวิธีแก้ไข เสมอ	4.65	0.54	4.24	0.81	5.919*
9. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าถ้า ทุกคนร่วมมือกันจะสามารถแก้ปัญหา ได้อย่างแน่นอน	4.64	0.50	4.35	0.74	4.500*

ตารางที่ 6 (ต่อ)

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร (n ₁ = 101)		ครู (n ₂ = 306)		t
	\bar{x}_1	S.D.	\bar{x}_2	S.D.	
10. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรคิดทบทวนถึงค่านิยมและความเชื่ออันเป็นกรอบความคิดของแต่ละบุคคล	4.43	0.57	4.11	0.78	3.792*
รวม	4.54	0.42	4.20	0.67	6.007*

* p<.05

จากตารางที่ 6 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญา ดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1 = 4.54$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การให้กำลังใจและทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าปัญหาทุกปัญหาต้องมีหนทางแก้ไขมากที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น ($\bar{x}_1 = 4.65$) รองลงมาผู้บริหารแสดงให้บุคลากรเห็นว่าถ้าทุกคนร่วมใจกันจะสามารถแก้ปัญหาได้อย่างแน่นอน ($\bar{x}_1 = 4.64$) และในข้อที่ผู้บริหารรับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยตั้งสมมติฐานเพื่อวิเคราะห์สาเหตุและปรับเปลี่ยนวิธีแก้ปัญหาไปตามแนวการวิเคราะห์ให้ทันกับสถานการณ์ ($\bar{x}_1 = 4.41$)

ในกลุ่มครูพบว่า มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2 = 4.20$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูรับรู้ที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมโดยแสดงว่าถ้าทุกคนร่วมใจกันจะสามารถแก้ปัญหาได้อย่างแน่นอนมากกว่าข้อรายการอื่น ($\bar{x}_2 = 4.35$) รองลงมาผู้บริหารส่งเสริมบุคลากรให้แสดงความคิดเห็น และใช้เหตุผลในการทำงาน ($\bar{x}_2 = 4.24$) และ การให้กำลังใจให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่า ปัญหาทุกปัญหาต้องมีหนทางแก้ไข ($\bar{x}_2 = 4.24$) ส่วนในข้อที่พบว่ามีการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ การทำให้บุคลากรเปลี่ยนกรอบความคิดโดยมองว่าปัญหาเป็นสิ่งที่ทำทายเป็นโอกาสดีในการแก้ปัญหาด้วยกัน ($\bar{x}_2 = 4.11$) และการกระตุ้นให้คิดทบทวนถึงค่านิยมและความเชื่ออันเป็นกรอบความคิดของแต่ละบุคคล ($\bar{x}_2 = 4.11$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เสนอการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหาร ของตัวแปรการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร ($n_1 = 101$)		ครู ($n_2 = 306$)		t
	\bar{x}_1	S.D.	\bar{x}_2	S.D.	
1. ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าและความสำคัญต่อโรงเรียน	4.62	0.49	4.32	0.75	4.738*
2. ผู้บริหารให้คำแนะนำและเป็นที่ยอมรับแก่บุคลากรด้วยความเป็นกันเอง	4.62	0.49	4.31	0.73	4.894*
3. ผู้บริหารเอาใจใส่ความต้องการของแต่ละบุคคลและพยายามสนองตอบตามความเหมาะสม	4.56	0.50	4.20	0.78	5.518*
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพโดยให้การสนับสนุนด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	4.66	0.48	4.25	0.76	6.457*
5. ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล	4.56	0.54	4.17	0.80	5.570*
6. ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับว่าบุคลากรมีความแตกต่างกันจึงปฏิบัติต่อบุคลากรตามกรณีเป็นรายๆ ไป	4.61	0.53	4.23	0.80	5.533*
7. ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการสื่อสารสองทางในโรงเรียน	4.57	0.52	4.08	0.77	5.943*
8. ผู้บริหารบริหารจัดการด้วยวิธีการให้ความสนใจตรวจตราการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.50	0.54	4.20	0.73	3.914*
9. ผู้บริหารให้ความสนใจและความเห็นอกเห็นใจแก่บุคลากรเสมอ	4.67	0.47	4.15	0.82	7.830*

ตารางที่ 7 (ต่อ)

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร ($n_1 = 101$)		ครู ($n_2 = 306$)		t
	\bar{x}_1	S.D.	\bar{x}_2	S.D.	
10. ผู้บริหารรับฟังเรื่องของบุคลากรอย่างตั้งใจและสามารถวิเคราะห์สาระสำคัญได้ถูกต้องครบถ้วน	4.53	0.56	4.20	0.74	4.201*
11. ผู้บริหารมอบหมายงานที่ท้าทายแต่ก็คำนึงถึงความเหมาะสมตามความสามารถและความถนัดของบุคลากร	4.59	0.51	4.27	0.72	4.959*
12. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถพิเศษด้านต่างๆอย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาผลงานของตน	4.71	0.50	4.35	0.66	5.835*
รวม	4.60	0.37	4.23	0.64	7.214*

* $p < .05$

จากตารางที่ 7 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}_1 = 4.60$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถพิเศษด้านต่างๆ อย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาผลงานของตนมากที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น ($\bar{x}_1 = 4.71$) รองลงมาผู้บริหารให้ความสนใจและความเห็นอกเห็นใจแก่บุคลากรเสมอ ($\bar{x}_1 = 4.67$) และในข้อที่ผู้บริหารรับรู้ว่ามี การปฏิบัติ น้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ผู้บริหารบริหารจัดการด้วยวิธีการให้ความสนใจ ตรวจตราการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x}_1 = 4.50$)

ในกลุ่มครูพบว่า มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2 = 4.23$)

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ครูรับรู้ว่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถพิเศษด้านต่างๆ อย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาผลงานของตนมากกว่าข้อรายการอื่น ($\bar{x}_2 = 4.35$) เช่นเดียวกันกับผู้บริหาร รองลงมาผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่ตนเองมีคุณค่าและ ความสำคัญต่อโรงเรียน ($\bar{x}_2 = 4.32$) และในข้อที่พบว่ามีการปฏิบัติ น้อยกว่าข้อรายการอื่น โดย

มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการสื่อสารสองทางในโรงเรียน ($\bar{x}_2 = 4.08$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในภาพรวม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารรวมองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับตัวแปรรวม 4 องค์ประกอบ

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ	ผู้บริหาร ($n_1 = 101$)			ครู ($n_2 = 306$)			t
	\bar{x}_1	ระดับพฤติกรรม	S.D.	\bar{x}_2	ระดับพฤติกรรม	S.D.	
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.48	มาก	0.43	4.25	มาก	0.64	4.139*
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.53	มากที่สุด	0.40	4.21	มาก	0.67	5.862*
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.54	มากที่สุด	0.42	4.20	มาก	0.67	6.007*
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.60	มากที่สุด	0.37	4.23	มาก	0.64	7.214*
รวม	4.54	มากที่สุด	0.37	4.22	มาก	0.62	4.139*

* $p < .05$

จากตารางที่ 8 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรวมทั้ง 4 องค์ประกอบ ดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้พฤติกรรมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเองรวมทุกองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{x}_1 = 4.54$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายพฤติกรรมเฉพาะ พบว่า ผู้บริหารรับรู้ว่าคุณค่าตนเองมีองค์ประกอบ พฤติกรรมเฉพาะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}_1 = 4.60$) รองลงมา องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{x}_1 = 4.54$) และในด้านที่ ผู้บริหารรับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยกว่าพฤติกรรมเฉพาะอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ องค์ประกอบ พฤติกรรมเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{x}_1 = 4.48$) แต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก

ส่วนในกลุ่มครู พบว่า ครูมีการรับรู้ว่าคุณค่าผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงรวมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}_2 = 4.22$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูมีการรับรู้ว่าคุณค่าผู้บริหารมีองค์ประกอบพฤติกรรม เฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มากกว่าพฤติกรรมเฉพาะอื่น ($\bar{x}_2 = 4.25$) รองลงมาได้แก่ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{x}_2 = 4.23$) และในด้านที่ครูมีการรับรู้ว่าคุณค่าผู้บริหารมีการ ปฏิบัติน้อยกว่าพฤติกรรมเฉพาะอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ การกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{x}_2 = 4.20$) แต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารต่อพฤติกรรมภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมทุกองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ พบว่า มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการรับรู้ของครูและผู้บริหารต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง แยกรายองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะทั้ง 4 องค์ประกอบ ก็มีความแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในบทที่ 5 เป็นบทสรุปผลการวิจัยซึ่งการวิจัยนี้เป็นการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของคุณและผู้บริหาร ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปราย ผลการวิจัยและข้อเสนอแนะดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของคุณและผู้บริหาร
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของคุณและผู้บริหาร

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของคุณและผู้บริหารในครั้งนี้ ซึ่งครอบคลุม เรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในขอบข่ายดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. การสร้างแรงบันดาลใจ
3. การกระตุ้นทางปัญญา
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผู้วิจัยขอสรุปสาระสำคัญเสนอเป็น 3 ตอนดังนี้คือ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของคุณและผู้บริหาร และการ เปรียบเทียบการรับรู้ของคุณและผู้บริหารเป็นรายองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะของภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารรวมองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 องค์ประกอบในภาพรวม

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ

ผู้บริหารและครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย

อายุ

ผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปีขึ้นไป และครูมีอายุอยู่ในช่วง 30 – 39 ปีมากที่สุด

ระดับการศึกษา

ผู้บริหารส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโทและครูส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี

อายุราชการครูและระยะเวลาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ

ผู้บริหารส่วนใหญ่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการนับถึงปัจจุบันอยู่ในช่วง 1 – 5 ปี และครูส่วนใหญ่ก็มีอายุราชการนับถึงปัจจุบันอยู่ในช่วง 1 – 5 ปี เช่นเดียวกัน

เวลาการทำงานในโรงเรียนปัจจุบัน

ผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนนั้นๆ อยู่ในช่วง 1 – 5 ปี และครูส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานโรงเรียนนั้นๆ อยู่ในช่วง 1 – 5 ปี เช่นเดียวกัน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร และการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารเป็นรายองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมการปฏิบัติหน้าที่โดยใช้อำนาจการบริหารเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยไม่มุ่งถึงประโยชน์ของตนมากที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น

รองลงมาผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนโดยความถูกต้องตามหลักและทำนองคลองธรรมจนเป็นที่ไว้วางใจแก่บุคลากร และในข้อที่ผู้บริหารรับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารไม่ใช้อารมณ์เป็นฐานในการปฏิบัติงานและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์

ในกลุ่มครู พบว่า มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูรับรู้ว่าคุณบริหารมีพฤติกรรมการกระทำที่บุคลากรเคารพนับถือศรัทธาในตัวผู้บริหารและการแสดงออกให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อ และค่านิยมของผู้บริหารด้วยความมีสมรรถภาพและความเฉลียวฉลาดมากกว่าข้อรายการอื่น รองลงมาผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้บุคลากรพยายามยึดเป็นแบบอย่าง และในข้อที่รับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารไม่ใช้อารมณ์เป็นฐานในการปฏิบัติงานและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในภาพรวม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้อ 1 และ 2 ผู้บริหารทำให้บุคลากรเคารพนับถือและศรัทธาในตัวผู้บริหาร การทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจเมื่อให้โอกาสได้ทำงานร่วมกันกับผู้บริหาร ซึ่ง 2 ข้อนี้มีการรับรู้ที่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบเฉพาะการสร้างแรงบันดาลใจ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารยกย่องให้เกียรติและทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเองมากที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น รองลงมาผู้บริหารให้กำลังใจและกระตุ้นให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนเพื่อแก้ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ และในข้อที่ผู้บริหารรับรู้ว่าการปฏิบัติ น้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ การทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากใจจริงเพื่อไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน

ในกลุ่มครูพบว่า มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการสร้างแรงบันดาลใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติผู้บริหารมีพฤติกรรมแสดงความมุ่งมั่นและทำให้นักลากรเกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถนำพาให้นักลากรและโรงเรียนบรรลุเป้าหมายได้มากกว่าข้อรายการอื่น รองลงมาผู้บริหารมีการโน้มน้าวนักลากรให้เห็นภาพความสำเร็จอันงดงามในอนาคตของตนและของโรงเรียน และในข้อที่พบว่าการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่การระบุเป้าหมายในการทำงาน และถ่ายทอดให้นักลากรรับรู้ได้อย่างชัดเจน

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของครู และผู้บริหารต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจในภาพรวมพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้อ 1 ผู้บริหารทำให้นักลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากใจจริงเพื่อการไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งข้อนี้มีการรับรู้ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การให้กำลังใจและทำให้นักลากรเกิดความรู้สึกที่ปัญหาทุกปัญหาต้องมีหนทางแก้ไขมากที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น รองลงมาผู้บริหารแสดงให้นักลากรเห็นว่าถ้าทุกคนร่วมใจกันจะสามารถแก้ปัญหาได้อย่างแน่นอน และในข้อที่ผู้บริหารรับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยตั้งสมมติฐานเพื่อวิเคราะห์สาเหตุและปรับเปลี่ยนวิธีแก้ปัญหาไปตามแนวการวิเคราะห์ให้ทันกับสถานการณ์

ในกลุ่มครูพบว่า มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติผู้บริหารมีพฤติกรรมโดยแสดงว่าถ้าทุกคนร่วมใจกันจะสามารถแก้ปัญหาได้อย่างแน่นอนมากกว่าข้อรายการอื่น รองลงมาผู้บริหารส่งเสริมให้นักลากรให้แสดงความคิดเห็น และใช้เหตุผลในการทำงาน และ การให้กำลังใจให้นักลากร

เกิดความรู้สึกที่ ปัญหาทุกปัญหาต้องมีหนทางแก้ไข ส่วนในข้อที่พบว่ามีการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ การทำให้บุคลากรเปลี่ยนกรอบความคิดโดยมองว่าปัญหาเป็นสิ่งที่ทำหาย เป็นโอกาสดีในการแก้ปัญหาร่วมกัน และการกระตุ้นให้คิดทบทวนถึงค่านิยมและความเชื่ออันเป็นกรอบความคิดของแต่ละบุคคล

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อการปฏิบัติ พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถพิเศษด้านต่างๆ อย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาผลงานของตนมากที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น รองลงมา ผู้บริหารให้ความสนใจและความเห็นอกเห็นใจแก่บุคลากรเสมอ และในข้อที่ผู้บริหารรับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ผู้บริหารบริหารจัดการด้วยวิธีการให้ ความสนใจ ตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

ในกลุ่มครูพบว่า มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบ พฤติกรรมเฉพาะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ครูรับรู้ที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ ความสามารถพิเศษด้านต่างๆ อย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาผลงานของตนมากกว่าข้อรายการอื่น เช่นเดียวกันกับผู้บริหาร รองลงมาผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและความสำคัญ ต่อโรงเรียน และในข้อที่พบว่ามีการปฏิบัติน้อยกว่าข้อรายการอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการสื่อสารสองทางในโรงเรียน

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารต่อพฤติกรรมภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลใน ภาพรวม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารรวมองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้พฤติกรรมความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเองรวมทุกองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะอยู่ในระดับ มากที่สุด

เมื่อพิจารณาเป็นรายพฤติกรรมเฉพาะ พบว่า ผู้บริหารรับรู้ว่าตนเองมีองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญา และในด้านที่ผู้บริหารรับรู้ว่ามี การปฏิบัติ น้อยกว่าพฤติกรรมเฉพาะอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก

ส่วนในกลุ่มครู พบว่า ครูมีการรับรู้ว่าคุณสมบัติภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรวมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายพฤติกรรมเฉพาะ พบว่า ครูมีการรับรู้ว่าคุณสมบัติ องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มากกว่าพฤติกรรมเฉพาะอื่น รองลงมาได้แก่การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และในด้านที่ครูมีการรับรู้ว่าคุณสมบัติ การปฏิบัติ น้อยกว่าพฤติกรรมเฉพาะอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ การกระตุ้นทางปัญญา แต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมทุกองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการรับรู้ของครูและผู้บริหารต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แยกรายองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะทั้ง 4 องค์ประกอบ ก็มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

จากผลสรุปการวิจัย จึงนำมาอภิปรายผลแยกเป็นองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 องค์ประกอบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดทฤษฎีของ Bass และ Avolio ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารและครูรับรู้ว่าคุณครูโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับการให้ความหมายของผู้นำ โดยเอกซีย์ กิซุซพันท์ (2538) ว่าเป็นบุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในองค์การหรือหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นอิทธิพลทางความคิดหรือพฤติกรรมทางการทำงาน และตรงตามที่ Bevee และคณะ (1993) ได้นิยามภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการที่จะกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งกระบวนการของภาวะผู้นำดังกล่าวประกอบด้วย 1.ขั้นการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงาน หรือปฏิบัติตามเป้าประสงค์ 2.ขั้นกระตุ้นสมาชิกในองค์การให้ทำงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ และ 3.ขั้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและวัฒนธรรมขององค์การ

ในส่วนที่ผู้บริหารรับรู้ว่าคุณครูปฏิบัติพฤติกรรมมากที่สุดในการใช้อำนาจการบริหารเพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยไม่มุ่งถึงประโยชน์ของตน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารตระหนักในการปฏิบัติหน้าที่ของคุณครูว่าเป็นวิชาชีพที่ต้องอาศัยจิตสาธารณะ เป็นผู้สร้างผลตอบแทนต่อสังคมโดยละเว้นการมุ่งถึงประโยชน์ของตนเองเป็นสำคัญ สำหรับการรับรู้ของคุณครูในข้อรายการมากที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น ว่าผู้บริหารแสดงพฤติกรรมโดยกระทำใ้บุคลากรเคารพนับถือศรัทธาในตัวผู้บริหาร และการแสดงออกให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมของคุณครูด้วยความมีสมรรถภาพและความเฉลียวฉลาดตรงตามค่านิยมของ สุกานตา ตปนียางกูร (2538) ที่กล่าวว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำ ก็คือการใช้พฤติกรรมที่สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงาน ให้เกิดความเคารพเลื่อมใสศรัทธา ยินยอมร่วมมือร่วมใจ และสำหรับข้อที่ผู้บริหารรับรู้รองลงมา คือ การประพฤติปฏิบัติตนโดยความถูกต้องตามหลักธรรมของคลองธรรม จนเป็นที่ไว้วางใจแก่บุคลากร และเช่นเดียวกันกับที่บุคลากรก็เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้บุคลากรพยายามยึดเป็นแบบอย่าง ซึ่งในประเด็นการมีคุณธรรมจริยธรรมของคุณครูนี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของพิมล มาประกอบ (2549) ที่ศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นถึง

คุณลักษณะส่วนตัวด้านคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยกับผู้บริหารในกลุ่มอื่น ของพินดา สัตถาสาธนะ (2549) ที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 6 ที่ผู้บริหารรับรู้ว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุด

ในประเด็นที่ทั้งครูและผู้บริหารรับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยที่สุดเหมือนกันเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น ทั้ง 2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือการที่ผู้บริหารไม่ใช้อารมณ์เป็นฐานในการปฏิบัติงาน และสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์นั้น ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าการที่ทั้งครูและผู้บริหารรับรู้สอดคล้องกัน แสดงให้เห็นว่าการควบคุมอารมณ์หรือการรักษาความสงบของสภาพจิตใจเป็นเรื่องยาก ซึ่งถ้าผู้บริหารมีประสบการณ์การทำงานที่ยาวนานมากขึ้น อาจมีเทคนิคและแนวทางการตัดสินใจที่ดีกว่าเดิมซึ่งจะสะท้อนความอดทนอดกลั้นที่มีมากกว่า และจากข้อมูลประสบการณ์ปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารส่วนมากที่สุด มีประสบการณ์การปฏิบัติหน้าที่ไม่เกิน 10 ปี จึงอาจสัมพันธ์กับความสามารถในการบริหารจัดการและการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ท้าทาย และจากการสรุปผลพบข้อมูลสถานภาพทางเพศว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เป็นผู้หญิงมากถึงร้อยละ 71.3 ก็อาจเป็นไปได้ว่าปัจจัยทางเพศอาจทำนายความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของผู้บริหาร และก็เช่นเดียวกันผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากที่สุดเป็นเพศหญิงซึ่งอาจได้รับผลจากปัจจัยที่เป็นพื้นฐานทางเพศเป็นตัวกำหนดการให้ข้อมูลหรือแสดงความคิดเห็น ซึ่งในประเด็นเกี่ยวกับสถานภาพทางเพศนี้ พระภาสกร ภูริวฑฒโน ได้เสนอแนวคิดสามเหลี่ยมทางเพศไว้ว่า เมื่อผู้ใดเกิดเป็นหญิง ปัจจัยทั้งทางกายและใจจะเอื้อให้ทวาร 6 หรือประสาทสัมผัสทั้งหก คือ ตา หู จมูก ลิ้น กายและใจ ที่ดีกว่าของฝ่ายชายมาก ด้วยเหตุนี้เพศหญิงจึงเป็นเพศแห่งอารมณ์ความรู้สึก มีจิตใจที่อ่อนไหว ซึ่งส่งผลต่อระดับเจตนาของการกระทำ (เมทินี ปัญญาขง, 2551) แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นการที่ทั้งครูและผู้บริหารรับรู้เหมือนกันอาจหมายถึงการส่งสัญญาณที่จะต้องพัฒนาผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารจัดการโดยใช้เหตุผลให้มากขึ้น โดยอาจต้องแสดงหลักการหรือแนวคิดอันเป็นเหตุผลที่บุคลากรจะยอมรับได้ด้วยความเข้าใจ ฉะนั้นกระบวนการใช้อำนาจตัดสินใจของผู้บริหารควรมีความรอบคอบแยบยล และสื่อความต้องการหรือความคาดหวังไปสู่คณะบุคลากรด้วยท่าทีอันเป็นกัลยาณมิตร เพื่อแสดงออกว่าเป็นผู้ไม่ใช้อารมณ์ในการบริหารจัดการโรงเรียน

2. การสร้างแรงบันดาลใจ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารรับรู้ในระดับมากที่สุดและครูรับรู้ว่าคุณสมบัติของโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับการให้ความหมายพฤติกรรมภาวะผู้นำ ของกิตติพันธ์ รุจิรกุล (2529) ที่ว่าการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งใช้ความสามารถของตนชักชวนผู้อื่นให้ร่วมมือร่วมใจกับตน ดำเนินการไปสู่จุดหมายของตนได้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร ของมณฑา วิญญูโสภิต (2547) ที่พบว่าผู้บริหารและครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูของตนในภาพรวมระดับมาก ซึ่งถือว่าการจูงใจเป็นส่วนหนึ่งของการให้กำลังใจและกระตุ้นให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนเพื่อปฏิบัติหน้าที่ และงานวิจัยเรื่องเดียวกันนี้ยังพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครรับรู้ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนโดยเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมมากที่สุด

ในส่วนผู้บริหารที่รับรู้ว่าคุณสมบัติพฤติกรรมมากที่สุดในการยกย่องให้เกียรติและทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเองเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น ซึ่งเป็นไปตามความหมายภาวะผู้นำที่ หฤทัย ปุตรเศรษฐี (2539) ได้ให้ความหมายว่า เป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการบริหาร เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการสร้างอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลรอบข้าง ดังนั้นการที่ผู้บริหารโรงเรียนรับรู้ว่าคุณสมบัติการยกย่องให้เกียรติและทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเองมากที่สุด จึงเป็นวิธีการใช้ศิลปะการบริหารบุคคลที่ดีและเป็นไปในทางบวกเพราะจะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ และลดข้อขัดแย้งที่จะเกิดระหว่างการสั่งการของผู้บริหาร และการรับมอบหมายงานของบุคลากร และเป็นไปตามคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ Hickman (1984) ซึ่งได้กล่าวว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นผู้ที่มองการณ์ไกล สามารถที่จะนำความหวังความฝันมาทำให้เป็นจริงได้ และองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญคือการเห็นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์

ในขณะที่ครูรับรู้ในระดับมากกว่าผู้บริหารแสดงความมุ่งมั่นและทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถนำพาให้บุคลากรและโรงเรียนบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งมากที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น สอดคล้องกับสาระสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ Bass และ Avolio (1994) ระบุว่าผู้บริหารควรจะต้องมีคือ 1) ต้องมีความเชื่อมั่น มั่นใจในความรู้ความสามารถของตนเอง เชื่อว่าการตัดสินใจโดยคณะครูดีกว่าการตัดสินใจของผู้บริหารคนเดียว 2) ต้องลดบทบาทการเป็นผู้นำของตนเองในลักษณะของการเป็นผู้ริเริ่มให้น้อยที่สุดและให้ครูมีบทบาทใน

ส่วนนี้มากขึ้นเรื่อยๆ 3) มีความเชื่อมั่นว่า การเปลี่ยนแปลงพัฒนาที่มั่นคงแน่นอน ต้องเริ่มมาจากคณะครูซึ่งเห็นความสำคัญและตระหนักในคุณค่า 4) มีความอดทนต่อกระบวนการในการพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม และ 5) มีความจริงใจและแสดงเจตนารมณ์ชัดเจนให้คณะครูมีความเชื่อมั่นที่จะปรับบทบาทของตนเอง

ในรายการที่ผู้บริหารเห็นว่าน้อยเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น คือ ผู้บริหารทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากใจจริงเพื่อการไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งอาจวิเคราะห์ว่าผู้บริหารคาดหวังให้บุคลากรเกิดความเสียสละและมุ่งมั่นทุ่มเทต่อการปฏิบัติหน้าที่มากกว่าที่เป็นอยู่ ในขณะที่ครูมีความคิดเห็นน้อยที่สุดในกลุ่มข้อรายการ คือ ผู้บริหารระบุเป้าหมายการทำงานและถ่ายทอดให้บุคลากรรับรู้ได้อย่างชัดเจน ซึ่งจากข้อมูลนี้จึงควรกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียนด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม และเพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives : MBO) ของ Peter F. Drucker (อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2521) ซึ่งจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมมากที่สุดในการกำหนดเป้าหมาย ฉะนั้นแทนที่ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายทั้งหมดและประกาศใช้ภายในสถานศึกษาหรือรับนโยบายการจัดการศึกษาจากสำนักการศึกษากรุงเทพมหานครและให้บุคลากรนำไปปฏิบัติแต่เพียงอย่างเดียว ก็ควรจะปรับเปลี่ยนส่วนใดส่วนหนึ่งของกระบวนการเป้าหมายหรือนโยบาย เพื่อให้บุคลากรเกิดความตระหนักและรับรู้ด้วยความเข้าใจ โดยเห็นว่าเป้าหมายเกิดจากความจำเป็นและตนเองเป็นส่วนสำคัญยิ่งที่จะทำให้เป้าหมายบรรลุเป็นผลสำเร็จ ตามแนวคิดของ Bass และ Avolio (1994) เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการสร้างหรือพัฒนาวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันของคณะครู โดยกล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้คณะครูร่วมกันกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของโรงเรียน โดยคำนึงถึงนักเรียนเป็นเป้าหมายสำคัญ การที่ครูได้ร่วมกันกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโรงเรียนจะทำให้ครูมองเห็นภาพโรงเรียนในอนาคตได้ชัดเจน และหาทางทำให้โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้ามากขึ้นให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ จึงเป็นโอกาสของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครและหน่วยงานต้นสังกัด ที่จะพัฒนาระบบการและกลไกการมีส่วนร่วมให้เป็นรูปธรรมชัดเจนยิ่งขึ้นตามหลักการดังกล่าว

3. การกระตุ้นทางปัญญา

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารรับรู้ในระดับมากที่สุด และครูรับรู้ที่ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม ที่พระธรรมปิฎก (2545) ที่แสดงพระ

ธรรมชาติของภาวะผู้นำ ความสำคัญต่อการพัฒนาคนพัฒนาชาติ โดยอธธาธิบายถึง กัลยาณมิตรธรรม 7 ประการ ข้อ คัมภีร์จะ กะถัง กัตตา ซึ่งแปลว่า ผู้นำต้องรู้จักแกล้งเรื่องราวที่ ลึกซึ้ง ปัญหาอะไรที่หนักและยากก็เอามาชี้แจงอธิบาย ช่วยทำให้ผู้ที่ร่วมงานมีความกระจ่างแจ้ง ซึ่งแสดงให้เห็นว่านอกจากผู้นำจะต้องมีสติปัญญาปราดเปรี๊ยะแล้ว ผู้นำต้องสามารถใช้หรือคิด กระบวนการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดปัญญารู้เห็นตามผู้นำไปด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารรับรู้ว่าตนเองให้กำลังใจและทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าปัญหาทุกปัญหาต้องมีหนทาง แก้ไขมากที่สุดเมื่อเทียบกับทุกข้อรายการ ในขณะที่ครูรับรู้ว่าคุณบริหารแสดงให้เห็นว่าถ้าทุกคนร่วม ใจกันจะสามารถแก้ปัญหาได้อย่างแน่นอนมากที่สุดเมื่อเทียบกับทุกข้อรายการ ซึ่งถือว่ามี ความเกี่ยวพันและสอดคล้องกัน ซึ่งแนวคิดที่ว่าปัญหาเป็นสิ่งทำลายและทุกคนในองค์กรมี ความสำคัญในการแก้ปัญหา สอดรับกับแนวคิดเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมในระดับ สถานศึกษา ที่เกิดจากการขับเคลื่อนพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มาตรา 39 บัญญัติให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการ บริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งสถานศึกษาจำเป็นต้องบริหารด้วย กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน โดยเฉพาะการบริหารในรูปของคณะกรรมการ และคณะอนุกรรมการระดับต่างๆ ดังนั้นปัญหาที่ทำลายจึงจะถูกผูกโยงเข้ามาเกี่ยวข้องกับ บุคลากรมากขึ้น เพราะปัญหาเป็นส่วนหนึ่งของข้อมูลย้อนกลับตามแนวคิดทฤษฎีระบบ และยัง สอดคล้องกับ Rafferty และ Giffin (2002) ที่ศึกษาพบว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีส่วนช่วยให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตนเอง เกิดแรงจูงใจในตนเองในการทำงานไปสู่เป้าหมายที่ กำหนด มีอารมณ์ทางบวกและพยายามที่จะแก้ปัญหาด้วยตนเอง และเป็นไปตามที่ Reddin (1976) ได้ศึกษาพบว่าการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถได้ ขึ้นอยู่กับ สมรรถภาพการทำงานของผู้บริหารและการแสดงพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งสามารถกล่าวได้ ว่าผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์การที่มีประสิทธิภาพ

ในข้อรายการที่ผู้บริหารรับรู้ว่าคุณแสดงพฤติกรรมน้อยกว่ารายการอื่นคือ ผู้บริหารคิด วิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยตั้งสมมติฐานเพื่อวิเคราะห์สาเหตุและปรับเปลี่ยน วิธีแก้ไขไปตามแนวการวิเคราะห์ให้ทันกับสถานการณ์ ถือว่าเป็นประเด็นหนึ่งที่คุณส่งเสริมและ พัฒนาอย่างเร่งด่วนแม้ว่าจะอยู่ในระดับมากแต่น้อยกว่ารายการอื่นในกลุ่ม และเป็นไปในทิศทาง เดียวกันกับที่คุณแสดงความคิดเห็นว่ารับรู้บ่อย คือ ผู้บริหารทำให้บุคลากรเปลี่ยนกรอบความคิด โดยมองว่าปัญหาเป็นสิ่งทำลายเป็นโอกาสดีในการแก้ปัญหา ซึ่งในพฤติกรรมสองรายการนี้ถือว่า มีความสำคัญมาก เพราะเป็นการปฏิบัติที่สะท้อนความมีปัญญาของผู้บริหารและความสามารถในการ กระตุ้นทางปัญญาที่ผู้บริหารมีต่อบุคลากร โดยการที่จะทำให้บุคลากรมองว่าปัญหาเป็นสิ่งทำ

ทายเป็นโอกาสดีในการแก้ปัญหา นั้น ผู้บริหารต้องมีความเชื่อเช่นนั้นก่อน ซึ่งโดยปกติคนส่วนมากจะไม่ชอบประสพกับปัญหาและมักหลีกเลี่ยงถ้าสามารถทำได้ แต่ผู้บริหารผู้ซึ่งเป็นคนชั้นนำในองค์การต้องทบทวนตนเองในเรื่องมุมมองและกระบวนทัศน์ต่อสภาพปัญหา ลักษณะและรูปแบบต่างๆ เพื่อเป็นที่ปรึกษาของบุคลากร โดยแนวทางที่ Bass และ Avolio (อ้างถึงใน เสาวนิตย์ ทวีสันทินกุล, 2548) ได้เสนอไว้คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาด้วยกระบวนการกลุ่ม เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจะช่วยให้การแก้ปัญหาของคณะครูมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยทำหน้าที่ 2 ประการที่สำคัญคือ หนึ่งเป็นผู้ดำเนินการประชุมให้การประชุมเป็นกระบวนการกระตุ้นทางปัญญาแก่บุคลากร (ผู้วิจัยสรุปความจากสาระที่ Bass และ Avolio เสนอไว้ 5 ประการ) และสองผู้บริหารพยายามเสนอประเด็นปัญหาให้ครูได้อภิปรายในระดับที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่มากขึ้น และให้ประเด็นปัญหายากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งการกระตุ้นทางปัญญาถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งเพราะจะเป็นปัจจัยที่พัฒนาให้ผู้ตามกลายเป็นผู้นำ และพัฒนาผู้นำในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นผู้นำเชิงจริยธรรม (Bass และ Avolio, 1994)

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารรับรู้ในระดับมากที่สุด และครูรับรู้ว่าคุณสมบัติของโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับหลักสัปปริสธรรม หมายถึง หลักธรรม 7 ประการที่พระพุทธเจ้าทรงแสดงไว้ใน สัปปริสสูตร ปราภุในพระไตรปิฎกเล่มที่ 23 ซึ่งเป็นแนวทางการบริหารจัดการเชิงพุทธศาสน์ประกอบด้วย 1) ธัมมัญญตา คือรู้หลักการ 2) อตถัญญตา คือรู้จุดหมาย 3) อตตัญญตา คือรู้ตน 4) มัตตัญญตา คือรู้ประมาณ 5) กาลัญญตา คือรู้กาล 6) ปริสัจญตา คือรู้ชุมชน 7) บุคคลัญญตา คือรู้บุคคล ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการสถานศึกษา ว่าเป็นผู้รู้จักบุคคล รู้จักความแตกต่างของบุคคล โดยรู้ อธิบาย ศักยภาพ ความสามารถและคุณธรรมของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ที่จะติดต่อประสานงานด้วยตลอดถึงรู้ในความสามารถของบุคลากรเพื่อใช้มอบหมายงานที่เหมาะสมให้การบริหารจัดการ (พระธรรมปิฎก, 2545) และสอดคล้องกับแนวคิดของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ที่ได้กล่าวว่าคุณาควรมีหน้าที่เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of Membership) หมายถึง ผู้นำจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่มและเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคี ซึ่งสาระข้างต้นนี้สอดคล้องกับหน้าที่ของผู้นำที่พระธรรมปิฎกได้แสดงไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มาประสานให้พากันไป ในการประสานตัวผู้นำเข้ากับคน

ที่ร่วมไปด้วยนั้น ก็รวมถึงการประสานคนกับคน คือ ประสานคนที่อยู่ด้วยกันทั้งหมดนั้นให้เข้ากัน และร่วมกันไปได้ และการประสานคนกับสิ่งที่จะทำ แต่เริ่มต้นการประสานตัวผู้นำเองกับคนที่ร่วมไปด้วยเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เรียกว่าเป็นแกนทีเดียว ถ้าไม่มีคุณสมบัตินี้แล้วก็จะไม่สามารถประสานอย่างอื่นได้ จากข้อความข้างต้นจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่าการเข้าถึงคนโดยการเข้าถึงใจคนเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง และผู้บริหารที่มีความสามารถสูงหรือมีความเป็นมืออาชีพต้องมีทักษะการวิเคราะห์ความแตกต่างอย่างรอบด้านของบุคลากรเพื่อการบำรุงรักษา การตอบแทน และการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ทั้งผู้บริหารและครูรับรู้ว่าคุณบริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ ความสามารถพิเศษด้านต่างๆ อย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาผลงานของตนค่าเฉลี่ยสูงสุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่น ซึ่งการกระทำดังกล่าวต้องอาศัยความจริงใจของผู้นำในการเข้าไปปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานโดยต้องสามารถจูงใจและสร้างความรู้สึกที่ดีต่อกัน จึงสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Dasborough and Ashkanasy (2002) ที่ศึกษาพบว่าผู้นำที่ดีควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งในการบริหาร ผู้นำควรแสดงอารมณ์ทางบวกกับพนักงาน ใช้แรงจูงใจที่เหมาะสม พนักงานจะรับรู้ถึงอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่องาน เกิดการพัฒนางาน และปฏิบัติงานด้วยความสุข ส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพ และยังเป็นไปตามแนวคิดของ Bass และ Avolio (1994) ในประเด็นที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องพัฒนาความมุ่งมั่นและความพยายามของครู โดยกระทำดังต่อไปนี้ 1) ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงาน 2) กระตุ้นให้เกิดความต้องการที่จะไปสู่จุดมุ่งหมายสูงสุด 3) พัฒนาศักยภาพของครูอาจารย์ให้เต็มที่ 4) สนับสนุนให้เป้าหมายของครูเป็นเป้าหมายเดียวกันกับโรงเรียน 5) ส่งเสริมให้ครูรู้ถึงศักยภาพของตนเอง และ 6) ให้ครูเกิดความรู้สึกนับถือตนเอง

ในรายการที่ครูรับรู้ว่าคุณบริหารมีพฤติกรรมน้อยกว่ารายการอื่นๆ คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการสื่อสารสองทางนั้น ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่ควรได้รับการพัฒนา เพราะจากที่รัชนี วิเศษสังข์ (2537) ได้เสนอใจความแสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ว่าจะต้องมีบทบาทเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ตัดสินใจ และผู้สั่งการน้อยที่สุด แต่จะมีบทบาทค่อนข้างมาก ในการเป็นผู้รับรู้ ผู้ประสานงาน ผู้สนับสนุนและผู้อำนวยความสะดวก สะท้อนอย่างชัดเจนว่าจะต้องมีการสื่อสารสองทางในโรงเรียน และก็เช่นเดียวกัน ตามแนวคิดของ Bass และ Avolio (1994) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ 1 ใน 6 ข้อ ก็คือ ไม่เป็นการบริหารแบบ Top Down ซึ่งผู้บริหารสั่งงานจากเบื้องบนแต่ผู้เดียว ดังนั้นการรับรู้ของครูจึงมีนัยสำคัญต่อการปฏิบัติของผู้บริหารในการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการสื่อสารสองทางในโรงเรียน และควรจะมีนโยบายหรือแนวทางในการพัฒนาเรื่องนี้ต่อไป

จากข้อมูลสรุปผลในภาพรวมทั้ง 4 องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารรับรู้ว่ามีพฤติกรรมระดับมากที่สุด 3 องค์ประกอบ แต่มีเพียงองค์ประกอบเดียว คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ที่อยู่ในระดับมาก แต่ในขณะที่ครูรับรู้ในระดับมากทุกองค์ประกอบ และการรับรู้ของครูและผู้บริหารแตกต่างกันทุกองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อาจอธิบายโดยใช้เหตุผลตามทฤษฎีการรับรู้ตามหลักการของ Burgoon (1994) ที่ว่าความแตกต่างในสภาพแวดล้อม อารมณ์ความรู้สึกของผู้รับรู้ ความแตกต่างในค่านิยม เป้าหมายและทัศนคติภายในของผู้รับรู้อาจส่งผลให้เกิดความแตกต่างในการรับรู้ความจริงของแต่ละบุคคล ประสบการณ์และความคาดหวังในอดีตของบุคคลจะส่งผลต่อการรับรู้ในสิ่งที่มากระตุ้นจากสภาพแวดล้อม จากสาระสำคัญดังกล่าววิเคราะห์ได้ว่า ครูกับผู้บริหารมีสถานภาพแตกต่างกัน ผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชา ในขณะที่ครูเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา ค่านิยมและทัศนคติภายในย่อมแตกต่างกัน ประสบการณ์และความคาดหวังย่อมเป็นตัวแปรแทรกซ้อนและตัวแปรสอดแทรกของการรับรู้ได้ อีกส่วนหนึ่งที่สำคัญก็คือ อารมณ์ของผู้รับรู้อาจส่งผลต่อการรับรู้ ซึ่งตีความเพิ่มเติมได้ว่า อาจส่งผลในแง่บวก แง่กลางๆ และแง่ลบ ผู้บริหารและครูย่อมจะมีอารมณ์แตกต่างกัน และภายในกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเดียวกันเองก็อาจมีความแตกต่างด้านอารมณ์ในขณะที่ตอบแบบสอบถามตามเหตุปัจจัยอีกมากมาย แต่ถึงกระนั้นก็ตามข้อมูลหลายๆ อย่างที่ได้จากการสรุปผลก็มีความสอดคล้องกันเอง อาทิ การที่ครูและผู้บริหารรับรู้ในรายการที่มีการปฏิบัติมากที่สุดและปฏิบัติน้อยที่สุดเหมือนกัน และถ้าจะใช้ข้อมูลที่สรุปได้จากครูเพื่อป้องกันอัตรวิสัยของผู้บริหาร จะพบประเด็นสำคัญว่าการกระตุ้นทางปัญญาของผู้บริหารที่กระทำต่อครูมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับทุกองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ ฉะนั้นอาจใช้ข้อมูลเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำต่อไป โดยเฉพาะการพัฒนาตนเองของผู้บริหาร ในขณะที่ปฏิบัติงาน ซึ่งควรจะเน้นการกระตุ้นทางปัญญาแก่บุคลากรในโรงเรียนให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1. สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ควรมีการส่งเสริมพัฒนาให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาเกี่ยวกับการไม่ใช้อารมณ์เป็นฐานในการปฏิบัติงานและความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์ การระบุเป้าหมายในการทำงานและถ่ายทอดให้บุคลากร

รับรู้ได้อย่างชัดเจน รวมถึงการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการสื่อสารสองทางในโรงเรียน ซึ่งเป็นประเด็นที่ควรรับรู้ว่าคุณบริหารมีพฤติกรรมดังกล่าวดีกว่าพฤติกรรมอื่น ๆ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการสื่อสารสองทางซึ่งจำเป็นต่อการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและหลักการของการกระจายอำนาจทางการศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครควรใช้ข้อมูลจากการรับรู้ของคุณเพื่อการพัฒนาตนเอง ซึ่งในทุกองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะควรรับรู้ว่าคุณบริหารมีพฤติกรรมในระดับมาก แต่ไม่ได้มากที่สุดตามที่ผู้บริหารรับรู้ โดยเฉพาะการกระตุ้นทางปัญญาและการสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งควรรับรู้ว่าคุณบริหารกระตุ้นทางปัญญาน้อยที่สุดใน 4 องค์ประกอบพฤติกรรม ผู้บริหารจึงควรพัฒนาบุคลากรโดยการเป็นที่ปรึกษา การเป็นโค้ชและการเป็นพี่เลี้ยง และการมอบหมายงานด้วยวิธีการส่งเสริมพลังอำนาจ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเกิดการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณลักษณะที่ติดตัวถาวร เพราะเกิดจากการที่บุคลากรได้เป็นผู้วางแผนและสรรหาวิธีการปฏิบัติงานและพัฒนาผลงานด้วยตนเอง ผู้บริหารจึงควรเป็นผู้กระตุ้นทางปัญญา ผู้อำนวยการความสะอาดและผู้สนับสนุน แทนการสั่งการหรือตัดใจเลือกวิธีการเอง

ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครซึ่งไม่ได้เข้าร่วมการพัฒนาผู้การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจกับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้เข้าร่วมโครงการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. ควรมีการศึกษาวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา เพื่อการพัฒนาหลักสูตรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยควรมีการทำวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครก่อน เพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพของตัวแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่มีปัจจัยมาจากภาวะผู้นำของผู้บริหาร

รายการอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง
เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและ
ราชกิจจานุเบกษา, 2550.

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของ
โรงเรียนเอกชน.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536.

กิติพันธ์ รุจิรกุล. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์ , 2527.

ฉลอง ภิรมรัตน์. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ประจักษ์การพิมพ์ , 2521.

ชุมพร ยงกิตติคุณ และคณะ. การรับรู้ภาพพจน์เกี่ยวกับญี่ปุ่นและไทยของนักเรียนไทย
และนักเรียนญี่ปุ่นในประเทศไทย. ภาควิชาจิตวิทยา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2529.

ดวงใจ นิลพันธ์. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน
และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน : ศึกษากรณีบริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสาร
โทรคมนาคม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543.

ธนิดา ฉิมวงษ์. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความ
พึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไปใน
ภาคตะวันออกเฉียงใต้กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชา
การบริหารพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์ , 2534.

บัณฑิต แทนพิทักษ์. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และ ความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540.

ประดิษฐ์ ชัยปรีชา. **ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร วิทยาลัยพลศึกษา .** ภาควิชาพลศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย .

ประเวศ วะสี. **การสร้างสังคมสมานภาพ.** กรุงเทพมหานคร, 2539.

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. **การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พินิตา สัตถาสาธชนะ. **การศึกษาศมรรถนะในการบริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 6.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต, 2549.

พระธรรมปิฎก(ประยุทธ์ ปยุตโต). **ภาวะผู้นำ:ความสำคัญต่อการพัฒนาคน พัฒนาประเทศ.** กรุงเทพมหานคร:ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม,2545.

พัชนี เขยจรรยา และคณะ. **แนวคิดหลักการนิเทศศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 3 .กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย , 2534.

พิมล มาประกอบ. **การศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์. **พฤติกรรมองค์การและการบริหาร.** กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์, 2530.

ภิญโญ สารธร. **หลักการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3 ,กรุงเทพมหานคร : ศ.ส.การพิมพ์, 2523.

มณฑา วิญญูโสภิต. **การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

เมทินี ปัญญาวยง. **ความลับของชายหญิง**. นิตยสารซีเคร็ต ปีที่ 1,ฉบับที่ 6 (กันยายน) 2551.

เมธี ปิรันธนานนท์. **การบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : พัทักษ์อักษร , 2525.

โยธิน ศันสนยุทธ และคณะ. **จิตวิทยา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2524.

วรรณดี ชูกาล. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ ความพึงพอใจในการทำงาน ปัจจัยส่วนบุคคล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข**. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

สมพงษ์ เกษมสิน. **การบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

สมยศ นาวิการ. **การพัฒนาองค์การและการจูงใจ**. พิมพ์ครั้งที่ 2 .กรุงเทพมหานคร : ดวงกลม, 2521.

สมยศ นาวิการ และผู้สดี รุมาคม. **องค์การ : ทฤษฎีและพฤติกรรม**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิชเนศ, 2520.

สุโขทัยธรรมมาธิราช มหาวิทยาลัย. **ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการ**

บริหารการศึกษา. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2536.

สำนักการศึกษากทมมหานคร . **แผนปฏิบัติการประจำปี.** กรุงเทพมหานคร, 2551.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ . **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารศึกษา หน่วยที่ 5-8 .** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2544.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. **ภาวะผู้นำและความขัดแย้ง.** กรุงเทพมหานคร:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร,2536.

อัญชลี มากบุญส่ง. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาลกับ ประสิทธิภาพของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลทั่วไปสังกัดกระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

อุทัย หิรัญโต. **ประมุขศิลป์ : ศิลปะของการเป็นผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร : เทพเนรมิตการพิมพ์, 2524.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. **การบริหาร : ทักษะและการปฏิบัติ.** พิมพ์ครั้งที่ 3.กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภาพใจ, 2538.

- Bass, Bernard M., *From Transactional to Transformational Leadership : Learning to Share the Vision* Organizational Dynamics., Winter , 1990.
- Bass, Bernard M. "Two Decades of Research and Development in transformational Leadership", *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 8(1) 1999, January.
- Bass, Bernard M. *Stogdill's Handbook for Leadership: A Survey of Theory of and Research*. New York : Harper and Row, 1985.
- Bass, Bernard M. and Avolio, Bruce J. *Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, California : Consulting Psychologists Press, 1990.
- Bass, Bernard M. and Avolio, Bruce J. *Improving Organization Effectiveness Through transformational Leadership*. Thousand Oaks : Sage , 1994.
- Burgoon M., Hunsaler F.G., and Dawson E.J. *Human Communication*. 3rd. U.S.A. : GAPE Publication, 1994.
- Burns, James M. *Leadership*. New York : Harper, 1987.
- Dasborough, M.T., and Ashkanasy, N.M., *Emotion and attribution of intentionality in leader-member relation*. *The Leader Quarterly*. 2002.
- Fielder, F. *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York : McGraw – Hill, 1967.
- Gibson, J.L. *Organizations Behavior*. Boston: Irwin, 1997.
- Halpin, A.W. *Theory and Research in Administration*. New York. Macmillan, 1966.

- Hickman, Craig R and Michael H. Silva. **Creating Excellence : Manaing Corporate Culture,Strategy and Change in the New Age**. New York : New American Library, 1984.
- Hoover, Nuncy and Others. **Transformational and Transactional Leadership : An Empirical Test of Theory**. Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association. Chicago, 1991 April.
- Jung, Dong I. Bass, Bernard M. & Sosik, john J. "Bridging Leadership and Culture : A Theoretical of transformational Leadership and Collectivistic Culture" the Journal of Leadership Studies.1995.
- Keller, Robert. T. **Transformational Leadership and the Performance of Research and Development Project Group**. Journal of Management, 1992 September.
- Keller, Robert. T . **Transformational Leaders Make a Difference**. Research Technology Management, 1995 May-June.
- Koh, William Lok Kiang. **An Empirical Validation of the Theory of Transformational Leadership in Secondary in Singapore**. Ph.D. Dissertation, University of Oregon, Dissertation Abstracts International, 1991 August.
- Kuhnert, K.W. & Lewis P. **Transactional and Transformational Leadership a Constructive Development Analysis**. Academy of Management Review, 1987.
- Maslow, Abraham H. **Motivation and Personality**.2 nd . New York : Harper & Row , 1970
- Mosley, Donald C. Pietri, Paul H. & Megginson, Leon C. **Management Leadership in Action**. 5 th ed. New York : Harper Collins, 1996

Muchinsky, Paul M.. **Psychology Applied to Work An Introductions to Industrial and Organizational Psychology**. 5 th ed. California : Brooks/Cole, 1997.

Podsakoff, Phillip M. Scott, Mackenzie B. & William , Bommer H.. **Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction Commitment Trust and Organizational Citizenship Behaviors**. Journal of Management, 1996 Summer.

Rafferty and Giffin, M.A. . **Dimensions of transformational Leadership: Conceptual and empirical extension**. The leadership Quarteriy,2004.

Reddin, W J.. **Managerial effectiveness**. New York : Mac Graw.Hill, 1970.

Tucker M.L. "**Higher Education Leadership : transformational as a Predictor of Satisfaction Effectiveness, and Extra Effort,**" Ph.D. Dissertation, University of New Orleans. Dissertation Abstract International. (CD-ROM) 52(3) ,1990 September.

William, L. K., R.M. Steers and J.R. Terborg. **The Effects of Transformational Leadership on Teacher Attitudes and Student Performance in Singapore**. Journal of Organization Behavior, 1995 July.

Yamane,Taro. **Statistics: An Introductory Analysis**. Third Edition. Harper & Row Pubishera,Inc,1973.

Yammarino, Francis J. Spangerler, William D. and Bass, Bernard M.. **Transformational Leadership and Performance : A Longitudinal Investigation**, Leadership Quarterly, 1993.

Yukl Gary & Fleet D. Van David. "Theory and Research on Leadership in Organizations," in Handbook of Industrial and Organizational Psychology. 2nd ed. Volume3. Edited by Marvin D. Dunnette and Leaetta M. Hough. California : Consulting Psychologist, 1992.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รศ.ดร.ศุภชาติพงษ์ ลิ้มปิ่นชูเอียร อาจารย์ประจำแขนงวิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2. ผศ.ดร.จารุ รุ่งเรือง ข้าราชการบำนาญ คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
3. ดร.สมจิตร ทรัพย์อัประไมย อธิการโรงเรียนพระหฤทัยนนทบุรี
สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
4. ดร.รัชนี้ ชังชู ผู้อำนวยการโรงเรียนปราโมชวิทยารามอินทรา
สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ภาคผนวก ข
หนังสือขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ
หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

หนังสือขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ



ที่ ศธ 0512.6(2771)/500

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

12 มีนาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศฤงศ์พงษ์ ลิ้มปัทม์เจริญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายจิรพิพัฒน์ แจ่มนิล นิสิตชั้นปริญญาโท สาขาวิชาเทคโนโลยีการศึกษา ภาควิชาเทคโนโลยี การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

ฝ่ายวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2771)/501

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

12 มีนาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จาร์ รุ่งเรือง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายจิรพัฒน์ แจ่มนิล นิสิตชั้นปริญญาโท สาขาวิชาเทคโนโลยี การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

ฝ่ายวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612

ที่ ศธ 0512.6(2771)/502



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

12 มีนาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สมจิตร์ ทรัพย์อัปไมย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายจิรพิพัฒน์ แจ่มนิล นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาภาษาไทย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

ฝ่ายวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612

ที่ ศธ 0512.6(2771)/503

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

12 มีนาคม 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.รัชนี ชังชู

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายจิรพิพัฒน์ แจ่มนิล นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาภาษาไทย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

ฝ่ายวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612

ที่ ศธ 0512.6(2771)/504



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

12 มีนาคม 2552

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายจิรพิพัฒน์ แจ่มนิล นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามแบบประมาธค่า กับผู้บริหาร และครู ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายจิรพิพัฒน์ แจ่มนิล ได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

ฝ่ายวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-2 ต่อ 612

ภาคผนวก ค
ตัวอย่างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับ ผู้อำนวยการ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามการวิจัยเรื่อง

การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ

คำอธิบายศัพท์

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การกระทำที่ผู้บริหารแสดงออกและมีพลังสามารถเปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานมองเห็นในแง่บวกหรือกระบวนทัศน์ใหม่ ทำให้เกิดความตระหนักรู้ ในวิสัยทัศน์ และภารกิจของทีมและองค์การ โดยพิจารณา 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณสมบัติด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence of charisma leadership) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration)

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร และเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนระหว่างการรับรู้ของครูและการรับรู้ของผู้บริหาร โดยศึกษาผ่านทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 องค์ประกอบ ของ Bass และ Avolio (1994)

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัด

กรุงเทพมหานคร

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการศึกษา วิจัย และมีการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านที่ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคลทั้งสิ้น ดังนั้นการได้มาซึ่งข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน ตามสภาพที่เป็นจริงจากท่าน จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะส่งผลให้งานวิจัยมีคุณภาพ สามารถนำไปใช้อ้างอิงเพื่อประโยชน์สำหรับการบริหารงานของสถานศึกษาและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามและส่งคืนทางไปรษณีย์ โดยใช้ซองที่แนบมานี้ ให้รวดเร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และไม่เกินวันอังคารที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2552 จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

นายจิรพิพัฒน์ แจ่มนิล
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ
 - 1. ชาย
 - 2. หญิง

2. อายุ
 - 1. ต่ำกว่า 30 ปี
 - 2. 30 – 39 ปี
 - 3. 40 – 49 ปี
 - 4. 50 ปีขึ้นไป

3. วุฒิทางการศึกษา
 - 1.ปริญญาตรี
 - 2.ปริญญาโท
 - 3.ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ / ครูใหญ่ รวมถึงแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน
 - 1. น้อยกว่า 6 ปี
 - 2. 6 – 10 ปี
 - 3. 11 – 15 ปี
 - 4. 16 – 20 ปี
 - 5. มากกว่า 20 ปี

5. ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารในโรงเรียนปัจจุบัน
 - 1. น้อยกว่า 6 ปี
 - 2. 6 – 10 ปี
 - 3. 11 – 15 ปี
 - 4. 16 – 20 ปี
 - 5. มากกว่า 20 ปี

- ตอนที่ 2** พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน
- คำชี้แจง** แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นการบรรยายถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำ ลักษณะการทำงาน และปฏิสัมพันธ์ที่ท่านมีกับบุคลากรของท่านในสถานศึกษาที่ท่านทำงานอยู่ในปัจจุบัน ในการตอบคำถามแต่ละข้อ ขอให้ท่านพิจารณาตัดสินว่า ตัวท่านมีลักษณะเป็นไปตามพฤติกรรมที่บรรยายไว้มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความเป็นจริง เพียง 1 ระดับ และกรุณาตอบทุกข้อ

ระดับการปฏิบัติพฤติกรรมตั้งแต่ 1 – 5 มีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ข้าพเจ้าแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นมากที่สุด
- 4 หมายถึง ข้าพเจ้าแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นมาก
- 3 หมายถึง ข้าพเจ้าแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นปานกลาง
- 2 หมายถึง ข้าพเจ้าแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นน้อย
- 1 หมายถึง ข้าพเจ้าแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นน้อยที่สุด หรือไม่เคยแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นเลย

ข้อรายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1. การกระทำของข้าพเจ้าทำให้บุคลากรเคารพนับถือและศรัทธาในตัวข้าพเจ้า						
2. ข้าพเจ้าทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อให้โอกาสได้ทำงานร่วมกันกับข้าพเจ้า						
3. ข้าพเจ้าเป็นตัวอย่างที่ดีทำให้บุคลากรพยายามยึดเป็นแบบอย่าง						
4. ข้าพเจ้ากำหนดวิสัยทัศน์และถ่ายทอดให้บุคลากรได้เข้าใจด้วย						
5. ข้าพเจ้าไม่ใช้อารมณ์เป็นฐานในการปฏิบัติงานและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์						
6. ข้าพเจ้าประพฤติปฏิบัติตนโดยความถูกต้องตามหลักและทำนองคลองธรรมจนเป็นที่ไว้วางใจแก่บุคลากร						
7. ข้าพเจ้าปฏิบัติหน้าที่โดยใช้อำนาจการบริหารเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยไม่มุ่งถึงประโยชน์ของตน						

ข้อรายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
8. ข้าพเจ้าแสดงออกให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อ และค่านิยมของข้าพเจ้าด้วยความมีสมรรถภาพและความเฉลียวฉลาด						
9. ข้าพเจ้าสามารถใช้วิสัยทัศน์และการมีส่วนร่วมในการทำงานจนทำให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและภาคภูมิใจ						
10. ข้าพเจ้าเสริมสร้างความสามัคคีปรองดองแก่หมู่คณะจนบุคลากรรู้สึกมั่นใจในพลังของหมู่คณะเพื่อ การ ไปสู่เป้าหมายของงานร่วมกัน						
การสร้างแรงบันดาลใจ						
11. ข้าพเจ้าทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากใจจริงเพื่อ ไปสู่เป้าหมาย						
12. ข้าพเจ้ากำหนดมาตรฐานการทำงานอย่างชัดเจนและท้าทายให้บุคลากรปฏิบัติภารกิจอย่างเต็มความสามารถ						
13. ข้าพเจ้าเน้นถึงความสำคัญในการทุ่มเททั้งจิตวิญญาณในการทำงานร่วมกันด้วยการส่งเสริมให้เกิดความคิดในแง่บวก						
14. ข้าพเจ้าโน้มน้าวบุคลากรให้เห็นภาพความสำเร็จอันงดงามในอนาคตของตนและของโรงเรียน						
15. ข้าพเจ้าระบุเป้าหมายในการทำงานและถ่ายทอดให้บุคลากรรับรู้ได้อย่างชัดเจน						
16. ข้าพเจ้าแสดงออกว่ามีความผูกพันและอุทิศตนต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกับกับบุคลากร						
17. ข้าพเจ้าแสดงความมุ่งมั่นและทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถนำพาให้บุคลากรและโรงเรียนบรรลุเป้าหมายได้						
18. ข้าพเจ้าทำให้บุคลากรเกิดความเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อเป้าหมายของโรงเรียน						
19. ข้าพเจ้าทำให้บุคลากรเกิดอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อโรงเรียนและวงการศึกษา						
20. ข้าพเจ้ายกย่องให้เกียรติและทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง						
21. ข้าพเจ้าให้กำลังใจและกระตุ้นให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนเพื่อแก้ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่						

ชื่อรายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
การกระตุ้นทางปัญญา						
22. ข้าพเจ้ากระตุ้นให้บุคลากรพูดคุยพิจารณาและแสดงความคิดเห็น ในปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น						
23. ข้าพเจ้ากระตุ้นให้บุคลากรเกิดความต้องการพัฒนาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา						
24. ข้าพเจ้าคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหอย่างเป็นระบบโดย ตั้งสมมติฐานเพื่อวิเคราะห์สาเหตุและปรับเปลี่ยนวิธีแก้ปัญหาไป ตามแนวการวิเคราะห์ให้ทันกับสถานการณ์						
25. ข้าพเจ้าสนับสนุนให้บุคลากรวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้น มาแล้วด้วยแนวคิดหรือมุมมองใหม่ๆ						
26. ข้าพเจ้าให้กำลังใจแก่บุคลากรในการเสนอแนวทางแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์และหลากหลายวิธี						
27. ข้าพเจ้าส่งเสริมบุคลากรให้แสดงความคิดเห็นและใช้เหตุผลใน การทำงาน						
28. ข้าพเจ้าพยายามทำให้บุคลากรเปลี่ยนกรอบความคิด โดยมอง ปัญหาว่าเป็นสิ่งท้าทายและเป็นโอกาสในการแก้ปัญหาร่วมกัน						
29. ข้าพเจ้าให้กำลังใจและทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าปัญหาทุก ปัญหาต้องมีหนทางหรือวิธีแก้ไขเสมอ						
30. ข้าพเจ้าแสดงให้เห็นว่าถ้าทุกคนร่วมมือกันจะสามารถ แก้ปัญหาได้อย่างแน่นอน						
31. ข้าพเจ้ากระตุ้นให้บุคลากรคิดทบทวนถึงค่านิยมและความเชื่ออัน เป็นกรอบความคิดของแต่ละบุคคล						
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
32. ข้าพเจ้าทำให้บุคลากรรู้สึกว่ามีคุณค่าและความสำคัญต่อ โรงเรียน						
33. ข้าพเจ้าให้คำแนะนำและเป็นพี่ปรึกษาแก่บุคลากรด้วยความ เป็นกันเอง						
34. ข้าพเจ้าเอาใจใส่ความต้องการของแต่ละบุคคลและพยายาม สนองตอบตามความเหมาะสม						
35. ข้าพเจ้าส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพโดยให้การสนับสนุน ด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ						

ข้อรายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
36. ข้าพเจ้าปฏิบัติต่อบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล						
37. ข้าพเจ้าเข้าใจและยอมรับว่าบุคลากรมีความแตกต่างกันจึงปฏิบัติต่อบุคลากรตามกรณีเป็นรายๆ ไป						
38. ข้าพเจ้าส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการสื่อสารสองทางในโรงเรียน						
39. ข้าพเจ้าบริหารจัดการด้วยวิธีการให้ความสนใจตรวจตราการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ						
40. ข้าพเจ้าให้ความสนใจและให้ความเห็นอกเห็นใจต่อบุคลากรเสมอ						
41. ข้าพเจ้าฟังเรื่องของบุคลากรอย่างตั้งใจและสามารถวิเคราะห์สาระสำคัญได้ถูกต้องครบถ้วน						
42. ข้าพเจ้ามอบหมายงานที่ทำทนายแต่ก็คำนึงถึงความเหมาะสมตามความสามารถและความถนัดของบุคลากร						
43. ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถพิเศษด้านต่างๆ อย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาผลงานของตน						

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือ

สำหรับ **ครู** โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามการวิจัยเรื่อง

การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ

คำอธิบายศัพท์

พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การกระทำที่ผู้บริหารแสดงออกและมีพลังสามารถเปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานมองเห็นในแง่บวกหรือกระบวนทัศน์ใหม่ ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในวิสัยทัศน์และภารกิจของทีมและองค์กร โดยพิจารณา 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณสมบัติด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence of charisma leadership) การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration)

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร และเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนระหว่างการรับรู้ของครูและการรับรู้ของผู้บริหาร โดยศึกษาผ่านทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 องค์ประกอบ ของ Bass และ Avolio

2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัด

กรุงเทพมหานคร

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการศึกษา วิจัย และมีการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อท่านที่ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคลทั้งสิ้น ดังนั้นการได้มาซึ่งข้อมูลที่ต้องการครบถ้วน ตามสภาพที่เป็นจริงจากท่าน จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะส่งผลให้งานวิจัยมีคุณภาพ สามารถนำไปใช้อ้างอิงเพื่อประโยชน์สำหรับการบริหารงานของสถานศึกษา และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามและส่งคืนทางไปรษณีย์ โดยใช้ซองที่แนบมานี้ ให้รวดเร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้และไม่เกินวันอังคารที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2552 จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

นายจิรพิพัฒน์ แจ่มนิล
นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง

2. อายุ

1. ต่ำกว่า 30 ปี 2. 30 – 39 ปี
 3. 40 – 49 ปี 4. 50 ปีขึ้นไป

3. วุฒิทางการศึกษา

1. ปริญญาตรี
 2. ปริญญาโท
 3. ปริญญาเอก

4. อายุราชการ

1. น้อยกว่า 6 ปี
 2. 6 – 10 ปี
 3. 11 – 15 ปี
 4. 16 – 20 ปี
 5. มากกว่า 20 ปี

5. ประสบการณ์การปฏิบัติงานในโรงเรียนปัจจุบัน

1. น้อยกว่า 6 ปี
 2. 6 – 10 ปี
 3. 11 – 15 ปี
 4. 16 – 20 ปี
 5. มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน : ตามการรับรู้ของครู
คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นการบรรยายถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนของท่าน ในการตอบคำถามแต่ละข้อ ขอให้ท่านพิจารณาตัดสินว่า ผู้อำนวยการของท่านมีลักษณะภาวะผู้นำ ลักษณะการทำงาน และปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรในสถานศึกษา เป็นไปตามพฤติกรรมที่บรรยายไว้มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความเป็นจริง เพียง 1 ระดับ และกรุณาตอบทุกข้อ

ระดับการปฏิบัติพฤติกรรมตั้งแต่ 1 – 5 มีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้อำนวยการแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นมากที่สุด
 4 หมายถึง ผู้อำนวยการแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นมาก
 3 หมายถึง ผู้อำนวยการแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นปานกลาง
 2 หมายถึง ผู้อำนวยการแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นน้อย
 1 หมายถึง ผู้อำนวยการแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นน้อยที่สุด
 หรือไม่เคยแสดงพฤติกรรมในข้อรายการนั้นเลย

ข้อรายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1. การกระทำของผู้บริหารทำให้อุบลากรเคารพนับถือและศรัทธาในตัวผู้บริหาร						
2. ผู้บริหารทำให้อุบลากรเกิดความภาคภูมิใจเมื่อให้ออกาสได้ทำงานร่วมกันกับผู้บริหาร						
3. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีทำให้อุบลากรพยายามยึดเป็นแบบอย่าง						
4. ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์และถ่ายทอดให้อุบลากรได้เข้าใจด้วย						
5. ผู้บริหารไม่ใช้อารมณ์เป็นฐานในการปฏิบัติงานและสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์						
6. ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนโดยความถูกต้องตามหลักและทำนองคลองธรรมจนเป็นที่ไว้วางใจแก่อุบลากร						
7. ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่โดยใช้อำนาจการบริหารเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยไม่มุ่งถึงประโยชน์ของตน						

ชื่อรายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
8. ผู้บริหารแสดงออกให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของผู้บริหารด้วยความมีสมรรถภาพและความเจตियณลาด						
9. ผู้บริหารสามารถใช้วิสัยทัศน์และการมีส่วนร่วมในการทำงานจนทำให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและภาคภูมิใจ						
10. ผู้บริหารเสริมสร้างความสามัคคีปรองดองแก่หมู่คณะจนบุคลากรรู้สึกมั่นใจในพลังของหมู่คณะเพื่อการไปสู่เป้าหมายของงานร่วมกัน						
การสร้างแรงบันดาลใจ						
11. ผู้บริหารทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากใจจริงเพื่อไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน						
12. ผู้บริหารกำหนดมาตรฐานการทำงานอย่างชัดเจนและทำทนายให้บุคลากรปฏิบัติภารกิจอย่างเต็มความสามารถ						
13. ผู้บริหารเน้นถึงความสำคัญในการทุ่มเททั้งจิตวิญญาณในการทำงานร่วมกันด้วยการส่งเสริมให้เกิดความคิดในแง่บวก						
14. ผู้บริหารโน้มน้าวบุคลากรให้เห็นภาพความสำเร็จอันงดงามในอนาคตของตนและของโรงเรียน						
15. ผู้บริหารระบุเป้าหมายในการทำงานและถ่ายทอดให้บุคลากรรับรู้ได้อย่างชัดเจน						
16. ผู้บริหารแสดงออกว่ามีความผูกพันและอุทิศตนต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกับบุคลากร						
17. ผู้บริหารแสดงความมุ่งมั่นและทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถนำพาให้บุคลากรและโรงเรียนบรรลุเป้าหมายได้						
18. ผู้บริหารทำให้บุคลากรเกิดความเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อเป้าหมายของโรงเรียน						
19. ผู้บริหารทำให้บุคลากรเกิดอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อโรงเรียนและวงการศึกษา						
20. ผู้บริหารยกย่องให้เกียรติและทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าในตนเอง						
21. ผู้บริหารให้กำลังใจและกระตุ้นให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนเพื่อแก้ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่						

ชื่อรายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
การกระตุ้นทางปัญญา						
22. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรพูดคุยพิจารณาและแสดงความคิดเห็นในปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น						
23. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความต้องการพัฒนาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา						
24. ผู้บริหารคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบโดยตั้งสมมติฐานเพื่อวิเคราะห์สาเหตุและปรับเปลี่ยนวิธีแก้ปัญหาไปตามแนวการวิเคราะห์ให้ทันกับสถานการณ์						
25. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยแนวคิดหรือมุมมองใหม่ๆ						
26. ผู้บริหารให้กำลังใจแก่บุคลากรในการเสนอแนวทางแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และหลากหลายวิธี						
27. ผู้บริหารส่งเสริมบุคลากรให้แสดงความคิดเห็นและใช้เหตุผลในการทำงาน						
28. ผู้บริหารพยายามทำให้บุคลากรเปลี่ยนกรอบความคิดโดยมองปัญหาว่าเป็นสิ่งท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีในการแก้ปัญหา						
29. ผู้บริหารให้กำลังใจและทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าปัญหาทุกปัญหาต้องมีหนทางหรือวิธีแก้ไข เสมอ						
30. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าถ้าทุกคนร่วมกันจะสามารถแก้ปัญหาได้อย่างแน่นอน						
31. ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรคิดทบทวนถึงค่านิยมและความเชื่ออันเป็นกรอบความคิดของแต่ละบุคคล						
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
32. ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าและความสำคัญต่อโรงเรียน						
33. ผู้บริหารให้คำแนะนำและเป็นพี่เลี้ยงแก่บุคลากรด้วยความเป็นกันเอง						
34. ผู้บริหารเอาใจใส่ความต้องการของแต่ละบุคคลและพยายามสนองตอบตามความเหมาะสม						
35. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาศักยภาพโดยให้การสนับสนุนด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ						

ชื่อรายการ	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
	5	4	3	2	1	
36. ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล						
37. ผู้บริหารเข้าใจและยอมรับว่าบุคลากรมีความแตกต่างกันจึงปฏิบัติต่อบุคลากรตามกรณีเป็นรายๆ ไป						
38. ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการสื่อสารสองทางในโรงเรียน						
39. ผู้บริหารบริหารจัดการด้วยวิธีการให้ความสนใจตรวจตราการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ						
40. ผู้บริหารให้ความสนใจและความเห็นอกเห็นใจแก่บุคลากรเสมอ						
41. ผู้บริหารรับฟังเรื่องของบุคลากรอย่างตั้งใจและสามารถวิเคราะห์สาระสำคัญ ได้ถูกต้องครบถ้วน						
42. ผู้บริหารมอบหมายงานที่ทำทายแต่ก็คำนึงถึงความเหมาะสมตามความสามารถและความถนัดของบุคลากร						
43. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถพิเศษด้านต่างๆ อย่างเต็มที่เพื่อพัฒนาผลงานของตน						

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือ

ภาคผนวก ง
รายชื่อกลุ่มตัวอย่าง

ตารางรายชื่อโรงเรียนแยกตามขนาดและจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

ลำดับที่ แยกตาม ขนาด	ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร	จำนวน ครู
1	1	โรงเรียนชุมทอง (เพชรทองคำอุปถัมภ์)	ล	1	1
2	2	โรงเรียนพระเชตุพน	ล	1	1
3	3	โรงเรียนหมู่บ้านเกาะโพธิ์	ล	1	1
4	4	โรงเรียนวัดบางนำชน	ล	1	1
5	5	โรงเรียนผลลิ่งรุ่งเรือง	ล	1	1
6	6	โรงเรียนวัดทองนพคุณ	ล	1	1
7	7	โรงเรียนวัดบางโคล่นอก	ล	1	1
8	8	โรงเรียนวัดปทุมคงคา	ล	1	1
9	9	โรงเรียนวัดคูตะเภา	ล	1	1
10	10	โรงเรียนวัดบางขุนนนท์	ล	1	1
11	11	โรงเรียนอิสลามลำไทร	ล	1	1
12	12	โรงเรียนวัดบางสะแกนอก	ล	1	1
13	13	โรงเรียนบ้านแบนชะโด	ล	1	1
14	14	โรงเรียนวัดบางเสาธง	ล	1	1
15	15	โรงเรียนวัดดิสานุการาม	ล	1	1
16	16	โรงเรียนศิริวังวิทยาการ	ล	1	1
17	17	โรงเรียนคลองรางจาก	ล	1	1
18	18	โรงเรียนสุเหร่าทับช้าง	ล	1	1
19	19	โรงเรียนวัดแสนเกษม	ล	1	1
20	20	โรงเรียนวัดจันทร์นอก	ล	1	1
21	21	โรงเรียนวัดเจ้าอาม	ล	1	1
22	22	โรงเรียนวัดประสาธ	ล	1	1
23	23	โรงเรียนวัดกัลยาณมิตร	ล	1	1
24	24	โรงเรียนวัดมะกอก	ล	1	1
25	25	โรงเรียนวัดขุนจันทร์	ล	1	1
26	26	โรงเรียนบ้านลำต้นกล้วย	ล	1	1
27	27	โรงเรียนวัดประดู่(ฟ่วงอุทิศ)	ล	1	2

ลำดับที่ แยกตาม ขนาด	ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร	จำนวน ครู
28	28	โรงเรียนวัดชัยมงคล	ล	1	2
29	29	โรงเรียนวัดศรีสุก	ล	1	2
30	30	โรงเรียนแก่นทองอุปถัมภ์	ล	1	2
31	31	โรงเรียนตำบลชุมทอง (ประชาอุทิศ)	ล	1	1
32	32	โรงเรียนสุเหร่าคลองสิบเอ็ด	ล	1	1
33	33	โรงเรียนวัดสัมพันธวงศ์	ล	1	1
34	34	โรงเรียนวัดทองธรรมชาติ	ล	1	1
35	35	โรงเรียนวัดบรมนิวาส	ล	1	1
36	36	โรงเรียนวัดโคกอน	ล	1	1
1	37	โรงเรียนสุเหร่าใหม่	ก	1	2
2	38	โรงเรียนวัดอาวุทธิวิถิตาราม	ก	1	2
3	39	โรงเรียนคลองตันไทร(สุขล้อมอุทิศ)	ก	1	2
4	40	โรงเรียนสุเหร่าลาดพร้าว	ก	1	2
5	41	โรงเรียนวัดทองใน	ก	1	2
6	42	โรงเรียนวัดพระยายัง	ก	1	2
7	43	โรงเรียนวัดวิจิตรการนิมิตร	ก	1	2
8	44	โรงเรียนบางเขือกหนึ่ง	ก	1	2
9	45	โรงเรียนวัดกำแพง	ก	1	2
10	46	โรงเรียนวัดทองศาลางาม	ก	1	2
11	47	โรงเรียนคลองพิทยาลงกรณ์	ก	1	2
12	48	โรงเรียนวัดปากน้ำฝั่งเหนือ	ก	1	2
13	49	โรงเรียนบ้านหนองระแหง (ชมแสง ประชานุกุล)	ก	1	2
14	50	โรงเรียนวัดลาดบัวขาว	ก	1	2
15	51	โรงเรียนวัดภาษี	ก	1	2
16	52	โรงเรียนวัดลำต้อยติง	ก	1	2
17	53	โรงเรียนวัดลำกระดาน	ก	1	2

ลำดับที่ แยกตาม ขนาด	ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร	จำนวน ครู
18	54	โรงเรียนคลองสองต้นนุ่น	ก	1	2
19	55	โรงเรียนหัวหมาก	ก	1	3
20	56	โรงเรียนวัดพระยาสุเรนทร์	ก	1	3
21	57	โรงเรียนวัดมะพร้าวเตี้ย	ก	1	3
22	58	โรงเรียนศาลาคู้	ก	1	3
23	59	โรงเรียนราชบพิธ	ก	1	3
24	60	โรงเรียนสุเหร่าใหม่	ก	1	3
25	61	โรงเรียนสุเหร่าบางมะเขือ	ก	1	3
26	62	โรงเรียนบ้านนายพล	ก	1	3
27	63	โรงเรียนออเงิน	ก	1	3
28	64	โรงเรียนวัดเปาโรหิตย์	ก	1	3
29	65	โรงเรียนสุเหร่าลำแขก	ก	1	3
30	66	โรงเรียนเปรมประชา	ก	1	3
31	67	โรงเรียนเทพวิทยา	ก	1	3
32	68	โรงเรียนสวัสดีวิทยา	ก	1	3
33	69	โรงเรียนบางมด (ตันเปาว์วิทยาคาร)	ก	1	3
34	70	โรงเรียนสุเหร่าจระเข้ขบ	ก	1	3
35	71	โรงเรียนสามแยกคลองหล่อแหล	ก	1	3
36	72	โรงเรียนประชานุกูล	ก	1	3
37	73	โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์	ก	1	3
38	74	โรงเรียนวัดบุญคโคโล	ก	1	2
39	75	โรงเรียนสถานีพรมแดน	ก	1	2
40	76	โรงเรียนวัดประชาบำรุง	ก	1	2
41	77	โรงเรียนกลางคลองสอง	ก	1	2
42	78	โรงเรียนวัดสุทธาโกชน์	ก	1	2
43	79	โรงเรียนวัดใหม่ล้านกแขวก	ก	1	2
44	80	โรงเรียนวัดโพธิ์นิมิต	ก	1	2
45	81	โรงเรียนวัดบำรุงรื่น	ก	1	2

ลำดับที่ แยกตาม ขนาด	ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร	จำนวน ครู
1	82	โรงเรียนบางขุนเทียนนอก	ญ	1	5
2	83	โรงเรียนวัดไตรรัตนาราม	ญ	1	5
3	84	โรงเรียนวัดนางนอง	ญ	1	5
4	85	โรงเรียนคลองลำเจียก	ญ	1	5
5	86	โรงเรียนเบญจมปิตร	ญ	1	5
6	87	โรงเรียนวัดสุทธิสะอาด	ญ	1	5
7	88	โรงเรียนสวนลุมพินี	ญ	1	5
8	89	โรงเรียนกิ่งเพชร	ญ	1	5
9	90	โรงเรียนวัดมงคลวราราม	ญ	1	5
10	91	โรงเรียนวัดสุวรรณ	ญ	1	5
11	92	โรงเรียนวัดสังฆราชา	ญ	1	5
12	93	โรงเรียนอยู่เป็นสุขอนุสรณ์	ญ	1	5
13	94	โรงเรียนวัดราชบุรุษรัศมีธรรม	ญ	1	5
14	95	โรงเรียนวัดดอกไม้	ญ	1	5
15	96	โรงเรียนวัดศรีบุญเรือง	ญ	1	5
16	97	โรงเรียนวัดปากบึง	ญ	1	5
17	98	โรงเรียนวัดไผ่ตัน	ญ	1	5
18	99	โรงเรียนรัตนจินะอุทิศ	ญ	1	5
19	100	โรงเรียนวัดแสงดำ	ญ	1	5
20	101	โรงเรียนวัดสามง่าม	ญ	1	5
21	102	โรงเรียนจินดาบำรุง	ญ	1	5
22	103	โรงเรียนเพ็ญพินอนุสรณ์	ญ	1	5
23	104	โรงเรียนวัดพรหมสุวรรณสามัคคี	ญ	1	5
24	105	โรงเรียนวัดหัวระบือ	ญ	1	5
25	106	โรงเรียนชอยแอนเนกซ์	ญ	1	5
26	107	โรงเรียนวัดสุทธาวาราม	ญ	1	5

ลำดับที่ แยกตาม ขนาด	ลำดับ ที่	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน ผู้บริหาร	จำนวน ครู
27	108	โรงเรียนวัดตะกล้า	ญ	1	5
28	109	โรงเรียนเพชรถนอม (คลองเสื่อน้อย)	ญ	1	5
29	110	โรงเรียนวัดธาตุทอง	ญ	1	5
30	111	โรงเรียนวัดปรุณาวาส	ญ	1	5
31	112	โรงเรียนวัดหนองใหญ่	ญ	1	5
32	113	โรงเรียนวัดเทพศิลา	ญ	1	5
33	114	โรงเรียนเคหะทุ่งสองห้องวิทยา 1	ญ	1	5
34	115	โรงเรียนประชากรราษฎร์บำเพ็ญ	ญ	1	5
35	116	โรงเรียนวัดคูบัว	ญ	1	5
36	117	โรงเรียนหนองจอกพิทยานุสรณ์	ญ	1	5
37	118	โรงเรียนวัดหนองแขม	ญ	1	5
38	119	โรงเรียนวัดเวฬุวนาราม (สินทรัพย์อนุสรณ์)	ญ	1	5
39	120	โรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐาราม	ญ	1	5
40	121	โรงเรียนประชาอุทิศ (จันทาบอนุสรณ์)	ญ	1	5
41	122	โรงเรียนบางชัน	ญ	1	5
42	123	โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย	ญ	1	5
43	124	โรงเรียนประชาภิบาล	ญ	1	5
44	125	โรงเรียนวัดประชาระบือธรรม	ญ	1	5
45	126	โรงเรียนพิชัยพัฒนา	ญ	1	4
46	127	โรงเรียนวัดยางสุทธาราม	ญ	1	4
47	128	โรงเรียนวัดบางกระบือ	ญ	1	4
48	129	โรงเรียนวัดราษฎร์นิยมธรรม	ญ	1	4
49	130	โรงเรียนการเคหะท่าทราย	ญ	1	4
50	131	โรงเรียนวัดทุ่งครุ	ญ	1	4

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายจิรพัฒน์ แจ่มนิล เกิดวันอาทิตย์ที่ 18 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2516 ที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นบุตรชายของนายสมพงษ์ แจ่มนิล และนางบุญชู แจ่มสุข

ผู้เขียนเข้าศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาที่โรงเรียนวัดท้ายเกาะ อำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี ระดับมัธยมศึกษา เข้าศึกษาที่โรงเรียนปทุมวิไล จังหวัดปทุมธานี และเข้าศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิชาเอกภาษาและวรรณคดีไทย หลังจากสำเร็จการศึกษาได้ปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนที่โรงเรียนพระหฤทัยนนทบุรี ตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย และเข้าศึกษาต่อหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2550

ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง หัวหน้างานแผนงานและนโยบายโรงเรียนพิชญศึกษา จังหวัดนนทบุรี