

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

นายสุวัฒน์ บรรเทาทุกข์



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2558

**The Transformational Leadership of the Educational Institution Administrators
under the Office of the Vocational Education Commission
in Chon Buri Province**

Mr. Suwat Banthaothuk

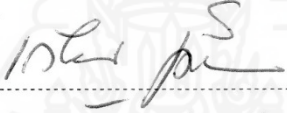
An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Education in Educational Administration
School of Educational Studies
Sukhothai Thammathirat Open University


2015


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี
ชื่อและนามสกุล นายสุวัฒน์ บรรเทาทุกข์
แขนงวิชา บริหารการศึกษา
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เก็จกนก เอื้อวงศ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2558

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เก็จกนก เอื้อวงศ์)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กุลชาติ จงเจริญ)


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรณพ จินะวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ชื่อการศึกษา คั่นคว้ออิสระ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

ผู้ศึกษา นายสุวัฒน์ บรรเทาทุกข์ รหัสนักศึกษา 2542301508

ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เก็จกนก เอื้อวงศ์ ปีการศึกษา 2558

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา และ (2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2557 จำนวน 8 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 234 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซี่และมอร์แกน แล้วสุ่มแบบแบ่งชั้นตามประเภทของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีค่าความเที่ยงเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ผลการวิจัยปรากฏว่า (1) ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ (2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีที่อยู่ในสถานศึกษาประเภทที่แตกต่างกันในภาพรวม และรายด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าภาวะผู้นำในกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง

คำสำคัญ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษา อาชีวศึกษา

Independent Study title: The Transformational Leadership of the Educational Institution Administrators under the Office of the Vocational Education Commission in Chon Buri Province

Author: Mr. Suwat Banthaothuk; **ID:** 2542301508;

Degree: Master of Education (Educational Administration);

Independent Study advisor: Dr. Ketkanok Urwongse, Assistant Professor;

Academic year: 2015

Abstract

The objectives of this research were (1) to study transformational leadership of educational institution administrators under the Office of the Vocational Education Commission in Chon Buri province as perceived by educational institution teachers; and (2) to compare transformational leadership levels of educational institution administrators classified by type of educational institutions.

The research sample consisted of 234 teachers working in eight educational institutions under the Office of the Vocational Education Commission in Chon Buri province during the 2014 academic year, obtained by stratified random sampling according to type of the institutions. The sample size was determined based on Krejcie and Morgan's Sample Size Table. The employed research instrument was a questionnaire on transformational leadership of educational institution administrator, with reliability coefficient of .98. Statistics employed for data analysis were the percentage, mean, standard deviation, and one-way analysis of variance.

Research findings revealed that (1) the overall transformational leadership of educational institution administrators under the Office of the Vocational Education Commission in Chon Buri province was rated at the moderate level; when transformational leadership levels in specific dimensions were considered, it was found that two dimensions of transformational leadership were rated at the high level, namely, the idealistic influence dimension, and the creating of inspiration dimension; while two dimension were rated at the moderate level, namely, the consideration of individuality dimension, and the intellectual motivation dimension; and (2) administrators of different types of educational institutions under the Office of the Vocational Education Commission in Chon Buri province differed significantly at the .05 level in their overall transformational leadership levels; they also differed significantly at the .05 level in the idealistic influence dimension and creating of inspiration dimension of transformational leadership, with the rating means of administrators of the vocational education college group being significantly higher than the counterpart rating means of administrators of the polytechnic college group.

Keywords: Transformational leadership, Educational institution, Vocational education

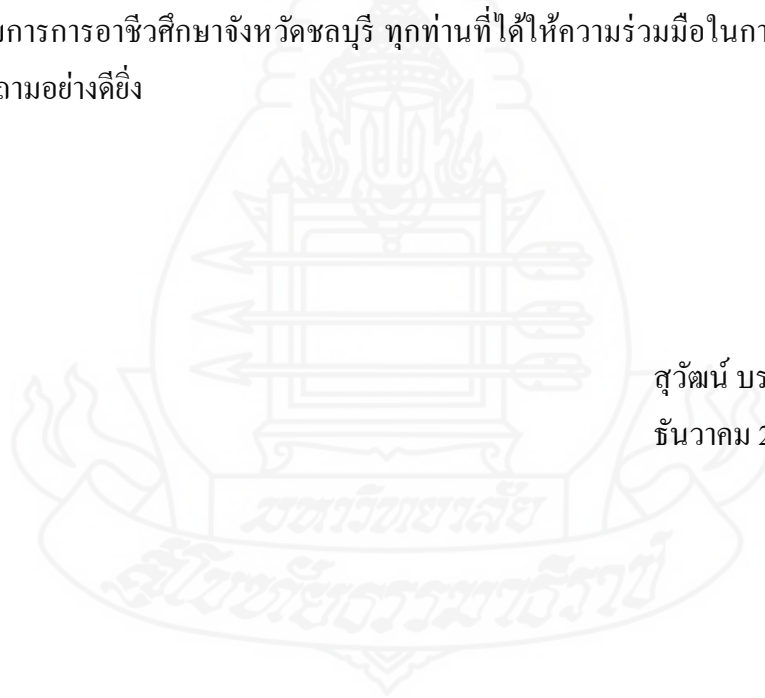
กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ประสบความสำเร็จได้อย่างถูกต้องเพราะความรู้ที่ได้จากอาจารย์สาขาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เก็จกนก เอื้อวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ให้กำลังใจ ให้คำแนะนำ เกี่ยวกับหลักการ แนวคิดตลอดจนกระบวนการวิจัย ผู้วิจัยซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่งและขอขอบคุณ อาจารย์ ดร. กุลชลิ จงเจริญ กรรมการสอบ ซึ่งให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าอิสระของผู้วิจัยเป็นอย่างมาก

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาเสียสละเวลาช่วยเหลือตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีและขอขอบพระคุณท่าน ผู้อำนวยการและครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลและตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง

สุวัฒน์ บรรเทาทุกข์

ธันวาคม 2558

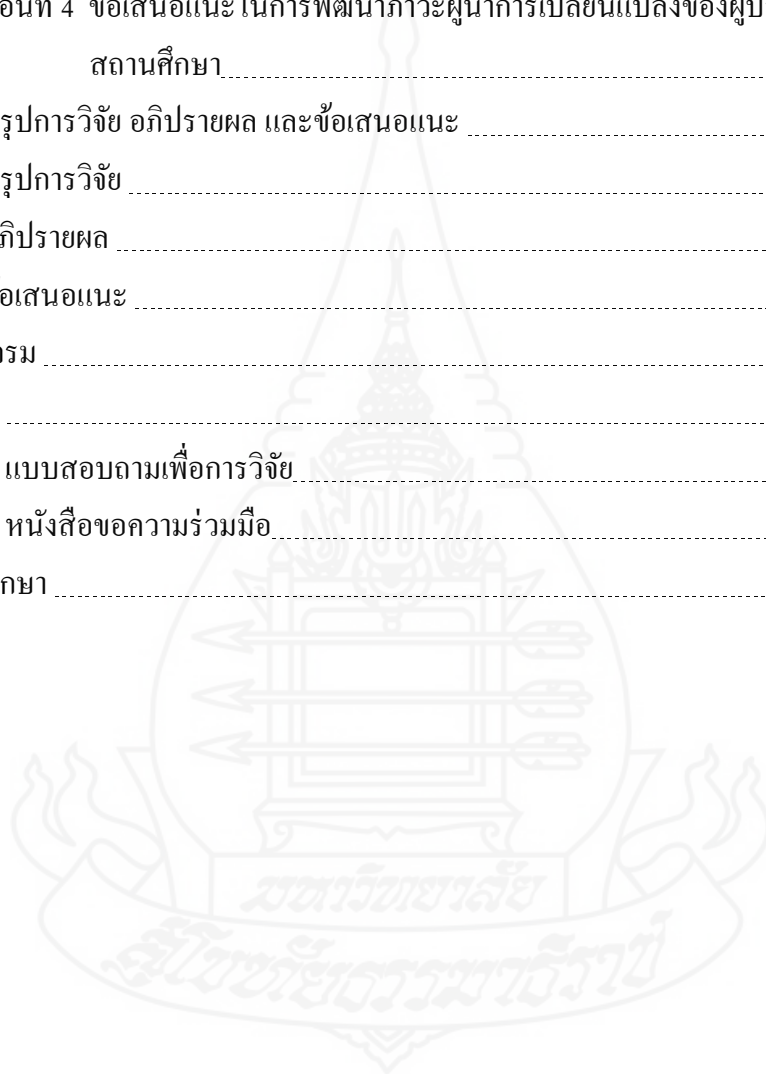


สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | จ |
| กิตติกรรมประกาศ | ฉ |
| สารบัญตาราง | ฅ |
| สารบัญภาพ | ฉ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| วัตถุประสงค์การศึกษา | 3 |
| กรอบความคิดการวิจัย | 3 |
| สมมติฐานของการวิจัย | 4 |
| ขอบเขตของการวิจัย | 5 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ | 5 |
| ประโยชน์ที่ได้รับ | 7 |
| บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง | 8 |
| แนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | 8 |
| บริบทของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี | 24 |
| กลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง | 36 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 40 |
| บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 45 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 45 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 46 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล | 47 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล | 48 |
| บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 51 |
| ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของครูผู้ตอบแบบสอบถาม | 51 |
| ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี | 53 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|---|------|
| ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา | 60 |
| ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา | 63 |
| บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 66 |
| สรุปการวิจัย | 66 |
| อภิปรายผล | 70 |
| ข้อเสนอแนะ | 72 |
| บรรณานุกรม | 74 |
| ภาคผนวก | 80 |
| ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย | 81 |
| ข หนังสือขอความร่วมมือ | 89 |
| ประวัติผู้ศึกษา | 99 |

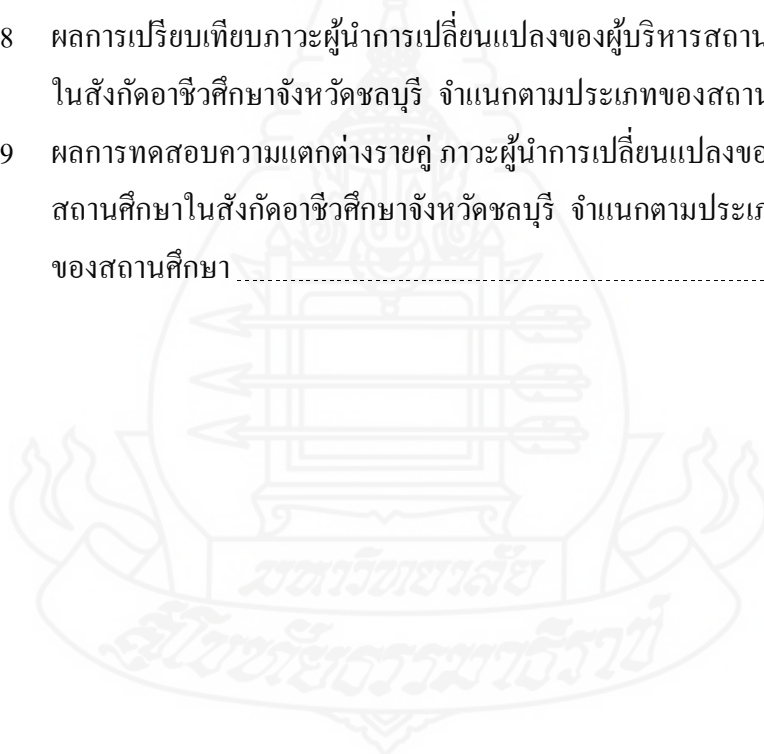


สารบัญตาราง

| | หน้า |
|---|------|
| ตารางที่ 2.1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | 14 |
| ตารางที่ 2.2 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ. | 26 |
| ตารางที่ 2.3 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง | 26 |
| ตารางที่ 2.4 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ. | 27 |
| ตารางที่ 2.5 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง | 28 |
| ตารางที่ 2.6 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ. | 29 |
| ตารางที่ 2.7 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง | 30 |
| ตารางที่ 2.8 สรุปจำนวนครูและนักเรียน/นักศึกษา ของกลุ่มวิทยาลัยเทคนิค | 30 |
| ตารางที่ 2.9 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ. | 31 |
| ตารางที่ 2.10 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง | 32 |
| ตารางที่ 2.11 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ. | 33 |
| ตารางที่ 2.12 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง | 33 |
| ตารางที่ 2.13 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ. | 34 |
| ตารางที่ 2.14 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง | 35 |
| ตารางที่ 2.15 สรุปจำนวนครูและนักเรียน/นักศึกษา ของกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา | 36 |
| ตารางที่ 2.16 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ. | 37 |
| ตารางที่ 2.17 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง | 38 |
| ตารางที่ 2.18 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ. | 39 |
| ตารางที่ 2.19 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง | 39 |
| ตารางที่ 2.20 จำนวนครูและนักเรียน/นักศึกษา ของกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง | 40 |
| ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 46 |
| ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของครูผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และประเภทของสถานศึกษาที่สังกัด | 52 |
| ตารางที่ 4.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี จำแนกเป็นรายด้าน | 53 |
| ตารางที่ 4.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | 54 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| | หน้า |
|--------------|---|
| ตารางที่ 4.4 | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 56 |
| ตารางที่ 4.5 | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 57 |
| ตารางที่ 4.6 | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 59 |
| ตารางที่ 4.7 | ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา 60 |
| ตารางที่ 4.8 | ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา 61 |
| ตารางที่ 4.9 | ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภท ของสถานศึกษา 62 |



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบความคิดในการวิจัย 4



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อาชีวศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศและมีอิทธิพลต่อความมั่นคงทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งพระราชบัญญัติอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 มาตรา 6 ได้ระบุถึงเป้าหมายของการจัดการอาชีวศึกษาไว้ว่า “การจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพต้องเป็นการจัดการศึกษาในด้านวิชาชีพที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี รวมทั้งยกระดับการศึกษาวิชาชีพให้สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยนำความรู้ในทางทฤษฎีอันเป็นสากลและภูมิปัญญาไทยมาพัฒนาผู้รับการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในทางปฏิบัติ และมีสมรรถนะจนสามารถนำไปประกอบอาชีพในลักษณะผู้ปฏิบัติหรือประกอบอาชีพโดยอิสระได้” (ราชกิจจานุเบกษา 2551, น. 3) และแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559 (2555, น. 18-19) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิตและพัฒนาคุณภาพกำลังคนรองรับการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศ โดยมีจุดมุ่งหมายมุ่งผลิตและพัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และอาชีวศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน มีสมรรถนะ มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพและสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล รวมทั้งการเตรียมความพร้อมของผู้เรียนและกำลังแรงงานในการรองรับการเข้าสู่สังคมและประชาคมอาเซียน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้นำแผนมาดำเนินการ โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 และนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาให้สอดคล้องกับแผนของกระทรวงศึกษาธิการ

การที่สถาบันอาชีวศึกษาจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ดังที่แผนยุทธศาสตร์ พระราชบัญญัติอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 ที่ได้กำหนดไว้นั้น ผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้ประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาต้องมีภาวะผู้นำที่จะขับเคลื่อนการดำเนินการดังกล่าว ซึ่งภาวะผู้นำคือกระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์การหรือกระบวนการใช้อิทธิพล กระตุ้น

การทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และโน้มน้าวโดยใช้อิทธิพลต่อกลุ่มและกระบวนการรักษาสภาพกลุ่มและวัฒนธรรมของกลุ่ม (Yukl, 1989, p.2) และในยุคปัจจุบันสภาพแวดล้อมได้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ตามนิยามของ แบส และ อโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994, pp.2-6) หมายถึง “กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังในการพัฒนาความสามารถของเพื่อนร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม และขององค์กร และยังสามารถจูงใจผู้ร่วมงานให้สนใจในการทำประโยชน์ให้แก่กลุ่มและสังคมนอกเหนือจากการมุ่งประโยชน์ส่วนตนด้วย” ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะถูกดำเนินการโดยผ่านพฤติกรรม 4 ประการ “4I” (Four I’s) ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน จะช่วยให้เกิดแรงจูงใจ และแรงผลักดันให้บุคลากรในสถาบันอาชีวศึกษามีความกระตือรือร้น ในการพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และสามารถนำสถาบันการอาชีวศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ (อุดม พิรุณรักษ์, 2553, น. 4)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นภาวะซึ่งผู้นำจะสร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์กร และทำให้เกิดแรงจูงใจอย่างมากกับตัวผู้ร่วมงานสามารถดึงเอาความคิด ความสามารถของผู้ร่วมงานออกมาได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยเน้นจริยธรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำให้ผู้ร่วมงานเรียนรู้ที่จะแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงานกระทำเกินขีดความสามารถ สามารถถ่ายทอดโลกทัศน์ที่ชัดเจนและสร้างความประทับใจผูกพันเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สร้างความไว้วางใจเชื่อมั่นในองค์กร ผู้นำจะต้องรู้ว่าอะไรเป็นประเด็นสำคัญที่จะกระทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้ร่วมงานมีความสามารถเพิ่มขึ้น เช่น เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานไปดูงานที่อื่นๆ เพื่อจะกลับมาพัฒนางานของตนเอง (ศิดาพร ยังกง และ พัชรี คงสมัย, 2541, น. 136) สอดคล้องกับทัศนะของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550) ที่กล่าวว่า ภาวะแห่งความสำเร็จประการหนึ่งของผู้นำคือ การมีภาวะผู้นำที่มีความสามารถในการกล้านำความเปลี่ยนแปลง และความสามารถในการกล้าเผชิญกับความท้าทายด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้เป้าหมายที่วางไว้บรรลุผลสำเร็จ

จากที่กล่าวมาจะพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการพัฒนาหรือบริหารจัดการสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาอาชีวศึกษา ซึ่งเป็นจุดเน้นที่ทิศทางการศึกษาของประเทศกำลังให้ความสำคัญเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะสถานศึกษาสังกัด

อาชีวศึกษาชลบุรีที่เป็นสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตอุตสาหกรรม มีมูลค่าการลงทุนที่สูงทั้งในพื้นที่ของตัวจังหวัดและพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง อีกทั้งยังเป็นพื้นที่สำคัญในการพัฒนาฝีมือแรงงานของประเทศ โดยประกอบไปด้วยวิทยาลัยในสังกัด จำนวน 8 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ วิทยาลัยอาชีวศึกษาชลบุรีวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม วิทยาลัยเทคนิคพัทยาและวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทคโนโลยีฐานวิทยาศาสตร์ชลบุรี

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี โดยใช้แนวคิดทฤษฎีของ แบนส และ อโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994) ในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อให้ทราบถึงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ซึ่งมีประเภทของสถานศึกษาแตกต่างกัน ได้แก่ กลุ่มวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา และกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง อันจะเป็นข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ในการวางแผนส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป ผู้วิจัยจึงมีความสนใจจะศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยจำแนกประเภทของสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา

2.2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

3. กรอบความคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบนส และ อโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994 pp, 2-6) และกำหนดตัวแปรที่ศึกษาได้ดังนี้

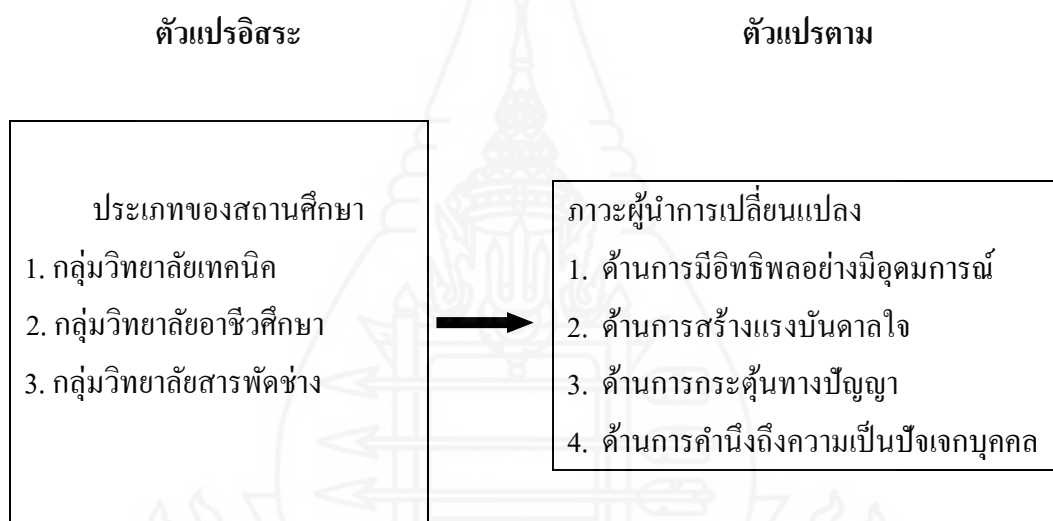
3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ประเภทของสถานศึกษา

3.1.1 กลุ่มวิทยาลัยเทคนิค

3.1.2 กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา

- 3.1.3 กลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง
- 3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 3.2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
 - 3.2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
 - 3.2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
 - 3.2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องที่ศึกษาวิจัยให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปกรอบความคิดการวิจัย ให้สามารถมองภาพที่ชัดเจนในการวิจัยครั้งนี้ ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบความคิดในการวิจัย

4. สมมติฐานของการวิจัย

ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีที่อยู่ในประเภทของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

5. ขอบเขตของการวิจัย

5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

5.2.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2557 จำนวน 8 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 575 คน

5.2.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้

- 1) ตัวแปรอิสระ ได้แก่ประเภทของสถานศึกษา ประกอบด้วย
 - (1) กลุ่มวิทยาลัยเทคนิค
 - (2) กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา
 - (3) กลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง
- 2) ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ใน 4 ด้าน ประกอบด้วย
 - (1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
 - (2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
 - (3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
 - (4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรม และคุณลักษณะของผู้นำที่มุ่งเปลี่ยนแปลงองค์การให้ดีขึ้นด้วยการกระตุ้นจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม การตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและการดูแลผู้ตามอย่างใกล้ชิดเพื่อทำให้เกิดความเข้าใจ การเข้าถึงและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้เหมาะสมตามรายบุคคล ซึ่งวัดได้จากแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย คุณลักษณะ 4 ด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

6.1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนการดำเนินงานและพูดคุยกับผู้ร่วมงานเรื่องค่านิยมและความเชื่อที่ผู้ร่วมงานคิดว่าสำคัญที่สุด

ระบอบจุดประสงค์หลักในการทำงานโดยมีการกำหนดเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์อย่างชัดเจน เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์ มีความสามารถ เฉลียวฉลาดในการทำงาน มีลักษณะเป็นมิตรใจดีเป็นกันเอง ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมและหลักนิติธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้เพื่อนร่วมงานเกิดความนับถือ มีความจงรักภักดี เสียสละและอยากอุทิศตนในการทำงาน กระตุ้นและเร้าให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและภาคภูมิใจ ยอมรับในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีความมั่นใจและมุ่งมั่นที่จะทำให้งานสำเร็จ ไม่ใช่อารมณ์ในการปฏิบัติงานและที่สำคัญทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีความสามารถ และอยากปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ผู้บริหารสถานศึกษาคาดหวังไว้

6.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้คำพูดและการกระทำที่ปลุกปลอบใจให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานกับผู้ร่วมงาน เป็นคนมองการณ์ไกล และมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จและให้ความเชื่อมั่นกับผู้ร่วมงานว่าตนเองสามารถปฏิบัติงานต่างๆ ได้สำเร็จ ฝึกฝนให้ผู้ร่วมงานรู้จักการวางแผนการดำเนินงานในอนาคต ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำงานเป็นทีม มีความรักและสามัคคีในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจอยากอุทิศตนและทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติงาน และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนางานให้สำเร็จ

6.1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงาน ซึ่งแนะนำให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลาย ส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ มาพัฒนางาน รู้จักวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอย่างมีเหตุผล

6.1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ยอมรับในความสามารถดูแลเอาใจใส่สนองตอบความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละบุคคล แสดงความชื่นชมในความสามารถของผู้ร่วมงานให้คำปรึกษาหารือในการปฏิบัติงานอย่างเป็นกันเอง เสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานทุกคน สร้างสรรค์บรรยากาศ ของความอบอุ่นและความคุ้นเคย ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพ ให้คำแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังปัญหาเรื่องราวต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ พร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

6.2 สถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี หมายถึง วิทยาลัยในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาซึ่งอยู่ในกลุ่มอาชีวศึกษาระดับจังหวัด พื้นที่เขตจังหวัดชลบุรี

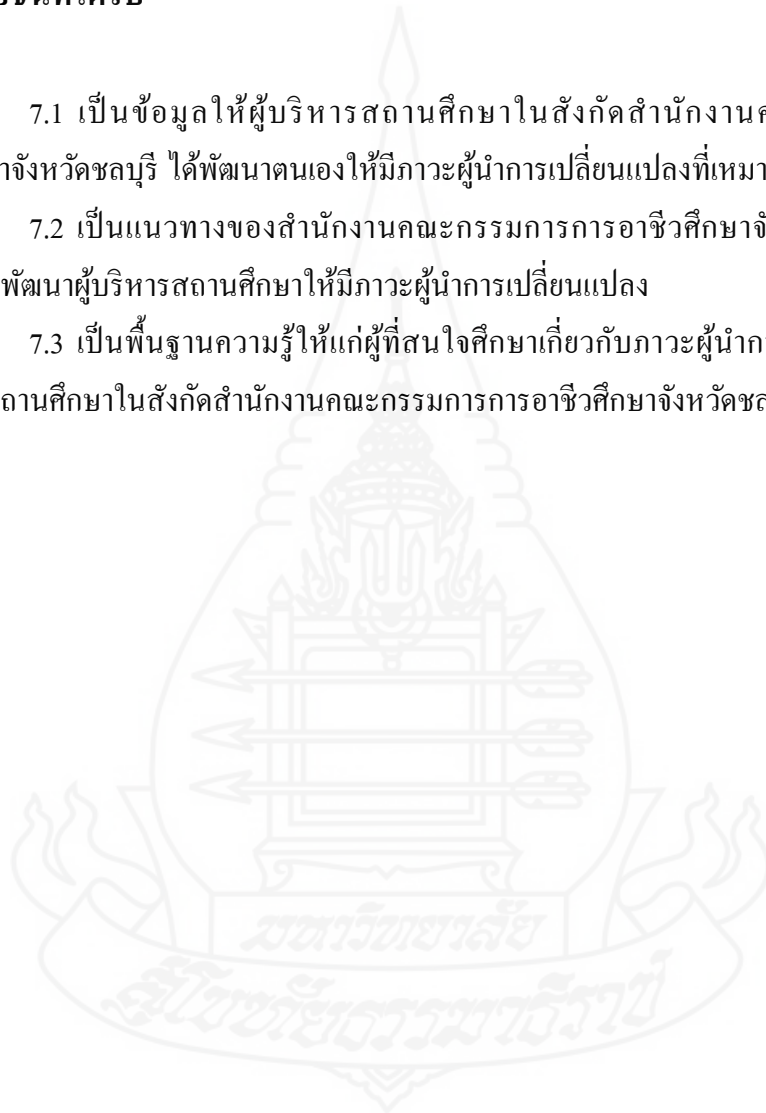
ซึ่งประกอบด้วย วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ วิทยาลัยอาชีวศึกษาชลบุรี วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม วิทยาลัยเทคนิคพัทยา และ วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทคโนโลยีฐานวิทยาศาสตร์(ชลบุรี)

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ได้พัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม

7.2 เป็นแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีในการจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

7.3 เป็นพื้นฐานความรู้ให้แก่ผู้ที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ต่อไป



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี โดยทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.4 โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ
2. บริบทของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นศัพท์ทางวิชาการที่มีการใช้กันอย่างแพร่หลายมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำดังนี้

สต็อกคิลล์ (Stogdill, 1974,p.128 อ้างใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2544, น.4) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆของกลุ่มเพื่อการตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย จากนิยามของสต็อกคิลล์ดังกล่าวประกอบด้วย 3 ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับอิทธิพล (Influence) กลุ่ม (Group) และเป้าหมาย (Goal) ได้แก่

1. เป็นการมองภาวะผู้นำในฐานะกระบวนการอิทธิพล (Process of Influence) ที่ผู้นำมีผลกระทบต่อบุคคลอื่นด้วยการเหนี่ยวนำให้พฤติกรรมของบุคคลเหล่านี้ไปในทิศทางที่ต้องการ

2. กระบวนการอิทธิพลดังกล่าวเป็นแนวคิดหลักที่เกิดขึ้นในบริบทของกลุ่ม (Group context) มีสมาชิกกลุ่มที่ไม่เปลี่ยนแปลงเป็นผู้ได้บังคับบัญชาซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำ ดังนั้นจึงเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับกลุ่มที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาเป็นหลัก

3. ผู้นำใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มไปในทิศทางของเป้าหมายที่ต้องการให้กลุ่มบรรลุผลและในแง่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลรวมถึงการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มอีกด้วย

เซอร์โต (Certo, 1994, p. 295) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการชี้นำพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้ไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์บางประการ เป็นการสร้างความสำเร็จโดยผ่านบุคคลต่างๆหรือโดยการติดต่อกับบุคคลอื่น

เซอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 2002, p. 336) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการในการคลบ้นดาลใจ (Inspire) ให้บุคคลอื่นทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

เซอร์เมอร์ฮอร์น, ฮันท์, และออสบอร์น (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2005, p. 241) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำหมายถึง ภาวะผู้นำเป็นลักษณะเฉพาะของการใช้อิทธิพลระหว่างบุคคล (Interpersonal Influence) เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

สมยศ นาวิการ (2546, น. 155) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึงการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้กระทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

ค่านวน ประสมผล (2547, น. 69) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึงการทำงานให้บรรลุผลโดยผ่านบุคลากร ด้วยการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ การมีส่วนร่วมและมีความคิดสร้างสรรค์

ชวิช บุญยมติ (2550, น.1) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึงการกระทำระหว่างบุคคลโดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการคลบ้นดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่างตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำคือ กระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือกลุ่ม เพื่อให้การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม โดยใช้อิทธิพล การคลบ้นดาลใจ กับผู้ร่วมงานหรือกลุ่มด้วยความเต็มใจ เลื่อมใสศรัทธาเพื่อให้กิจกรรมต่างๆบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นแนวคิดที่มุ่งยกระดับพฤติกรรมการทำงาน ความคิดความเชื่อ วัฒนธรรมการทำงาน ค่านิยมในองค์กร เป้าหมายการทำงาน และคุณธรรมจริยธรรมที่สูงขึ้น นักวิชาการทางการบริหารจึงให้ความสนใจและมีผู้ให้คำจำกัดความไว้ดังนี้

แบส (Bass 1985, pp. 2-6 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามให้มุ่งความสนใจไปสู่องค์การและสังคมมากกว่าตนเองหรือเห็นแก่ตัว โดยผู้นำจะใช้กลยุทธ์ยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้เกี่ยวข้อง กับผลสัมฤทธิ์ (achievement) การบรรลุสัจจะแห่งตน (self-actualization) ความผาสุก (well-being) ของสังคมองค์การและผู้อื่นรวมถึงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้นอาจจะขึ้นหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

มุชินสกี (Mushinsky, 1997, p. 373 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543, น.15) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์การและสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามแต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำและเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์การ

ชูลท์และชูลท์ (Schultz and Schultz 1998, p. 211) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง ความเป็นผู้นำซึ่งผู้นำไม่ได้ถูกจำกัดโดยการรับรู้ของผู้ตามแต่มีอิสระในการกระทำซึ่งจะเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนรูปแบบมุมมองของผู้ตาม

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543, น. 32) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

ณัฐพันธ์ เชนันนนท์ (2546, น. 44) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) หมายถึงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์กรหรือมาจากภายนอกองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่จะใช้ความรู้ทักษะความสามารถและประสบการณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้เกิดขึ้นและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปกติตัวแทนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอาจจะเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบหลายอย่างด้วยกันอาจจะเป็นทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก ผู้เจรจาต่อรองระหว่างกลุ่มผลประโยชน์และเป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่างๆ ขององค์กร ซึ่งจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความต้องการของแต่ละองค์กร

ยุดา รักไทย (2546, น. 93) ได้ให้ความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือบุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหนึ่งๆ ให้เกิดขึ้นและอยู่ในฐานะที่ต้องทำงานร่วมกับกลุ่มเพื่อให้บรรลุสิ่งที่ต้องการ

นิศย์ สัมมาพันธ์ (2546, น. 54) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนได้ระดับขั้นสู่เพดานการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

วันชัย ชงชัย (2547, น. 10) ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าหมายถึง ผู้นำที่กระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีม โดยผู้นำจะเป็นผู้ยกระดับวิถีภาวะและอุดมการณ์ของผู้ร่วมงานและผู้ตาม และ องค์กร ตลอดจนพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถและศักยภาพที่สูงขึ้น

จากความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมาข้างต้น สรุปความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง พฤติกรรมและคุณลักษณะที่มุ่งเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ดีขึ้นด้วยการกระตุ้นจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม การตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและการดูแลผู้ตามอย่างใกล้ชิดเพื่อทำให้เกิดความเข้าใจ การเข้าถึงและพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้เหมาะสมตามรายบุคคล

1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำที่มีเบอร์น มอสเลย์ ปีแอทและเม็กกินสัน (Burns, 1978; Mosley, Pietri, & Megginson 1996, p. 412 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550) และแบส (Bass, 1985) เป็นสองท่านแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำที่เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ยุคล์ และ ฟลีทท์ (Yukl and Fleet, 1992) มีแนวคิดที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ในองค์การในทุกๆ ตำแหน่งซึ่งอาจจะเป็นผู้นำหรือผู้ตามและอาจจะเกี่ยวกับคนที่มีอิทธิพลเท่าเทียมกันสูงกว่าหรือต่ำกว่าก็ได้

เบอร์น (Burns, 1978 อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538, น.50-51) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามบรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงคำนิยามแรงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม เบอร์น (Burns) เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจระดับแรงใจและทักษะเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะคือ

1. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงานถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันตามความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่ายคือเปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรมกล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและสิทธิมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนา

เชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายอำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พอใจต่อสภาพเดิมทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับการปฏิบัติสร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบอร์กแล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพ ทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น สภาวะผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบอรัมมีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง โดยภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกนตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

แบส และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p. 2) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ๆทำให้เกิดการตระหนักไว้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและองค์กรมีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้นชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้นและบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปไม่ได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass ในปี ค.ศ.1985 ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกันตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นต่อเนื่องจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ ผู้นำคนเดียวก็อาจใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามที่ Bass วินิจฉัยว่าความเป็นภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่าส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่าสำหรับความแตกต่างของภาวะผู้นำทั้งสองแบบสามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

| ความแตกต่าง | ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง |
|---------------------------|--|---|
| คุณลักษณะ | - มุ่งกระบวนการแลกเปลี่ยน ความคิดเป็นแบบค่อย พัฒนาอยู่ภายใต้สภาพการ ที่เป็นการตอบสนอง (reactive) | - มุ่งความสัมพันธ์ความคิดเป็น แบบเปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง เกิดขึ้นจากวิกฤตการณ์เป็น ลักษณะการริเริ่ม (proactive) |
| แรงจูงใจอำนาจจุดเน้นผู้นำ | - รางวัล (ภายนอก) - ประเพณีปฏิบัติ - ผลที่ได้ - เน้นในกิจกรรมซึ่งบทบาท ชัดเจน ตระหนักในความ ต้องการ จัดการแบบวางเฉย เข้าถึงได้ง่ายเป็นตัวอย่างของ คุณธรรม | - การเห็นคุณค่า (ภายใน) - ความมีบุคลิกพิเศษ - วิสัยทัศน์ - เป็นที่ปรึกษา ผู้ฝึกสอนและครู มีการกระจายอำนาจ ให้แต่ละ บุคคลให้อำนาจตัดสินใจ |
| ผู้ใต้บังคับบัญชา | - แสวงหาความมั่นคง เน้น ความต้องการของตนเอง | - ละเว้นประโยชน์ส่วนตนเพื่อ องค์กรและช่วยทำมากกว่าที่ คาดหวัง |
| ผลที่ได้ | - การทำงานตามที่คาดหวัง | - ก้าวกระโดดในการทำงาน |

ที่มา: (Mosley, Pietri and Megginson. (1996) อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550. *มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร = Human relations: human behavior in organizations*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, น.187.

นอกจากนั้น Bass ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนเนื่องจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการหรือการแลกเปลี่ยนซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำ ผู้ร่วมงานและผู้ตามซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำถกเถียงพูดคุยกันว่ามีความต้องการอะไรมีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับถ้าพวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการสำเร็จ แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม

มากกว่าการกำหนดให้ มีการแลกเปลี่ยนหรือข้อตกลงธรรมดาพวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น โดยการปฏิบัติในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งหรือมากกว่าที่เกี่ยวกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

แบส (Bass 1985, p. 232) ได้ทำการศึกษานำร่อง (Pilot Study) ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นทหารในกองทัพของสหรัฐอเมริกาจำนวน 176 คน โดยให้กลุ่มตัวอย่างประเมินพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บังคับบัญชาตนเอง ผลการศึกษาพบว่า

1. ความพึงพอใจและประสิทธิภาพของหน่วยงานตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับสูงกว่าภาวะผู้นำเชิงจัดการ
2. การทุ่มเทความพยายามในการทำงานมีความสัมพันธ์กับบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือของผู้นำการกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา การให้รางวัลตามสถานการณ์และการยอมรับความแตกต่างของบุคคลตามลำดับและพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดการ โดยยึดกฎระเบียบ

ดังนั้น แนวคิดสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการมีความสำคัญของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองเห็นงานในแง่มุมใหม่โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นทางปัญญาหรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลโดยผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตาม กระตุ้นจูงใจและมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสามารถของผู้ตามและผู้ร่วมงานไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น นำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

1.4 โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ

จากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีนักทฤษฎีนำแนวคิดมาจัดทำเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ ซึ่งทำให้เห็นรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ตั้งแต่ ค.ศ. 1970 ถึง 1979 ต่อมาในปี ค.ศ. 1985 แบส (Bass, 1985, pp.12-13 อ้างถึงใน กุลชลิ จงเจริญ, 2556, น. 11) ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Full Range Leadership: FRL) ซึ่งเป็นแนวคิดหนึ่งที่มีการนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำกันอย่างแพร่หลาย แนวคิดนี้เป็นการผสมผสานกันระหว่างแนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ซึ่งผู้นำจะต้องขับเคลื่อนผู้ตามให้เกิดเจตคติที่เห็นประโยชน์ของกลุ่มองค์กรและสังคมเหนือกว่าการเห็นประโยชน์ส่วนตัว โดยการสร้างให้เกิดความภาคภูมิใจแก่ผู้ตาม นอกจากนี้ ในปี 1993 แบสและอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1993, pp.114-122 อ้างถึงใน กุลชลิ จงเจริญ, 2556, น.11) ได้อธิบายเกี่ยวกับภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ ไว้ว่าประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ ประกอบด้วย

1.4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับขั้นและศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการหรือที่เรียกย่อว่า “4 I” (Four I’s) คือ

1) **การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership: II or CL)** หมายถึงการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกันผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขาสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวแต่ละจะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดความมีสมรรถภาพความตั้งใจการเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตามและทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเองประสิทธิภาพและความเคารพในตนเองผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

ความจำเป็นของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ต่อการเปลี่ยนแปลง

ยูก์ (Yukl, 1992, p.352) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเหตุผลที่การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้นำมีความจำเป็นต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงสามารถจะอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) ของเมอร์เนอร์ (Marriner-Tomey, 1993, p. 114) ซึ่งพฤติกรรมของบุคคลจะเกิดจากการเรียนรู้ในกระบวนการทางสังคมบุคคลจะสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่นและจะเกิดความคิดว่าจะแสดงพฤติกรรมใหม่อย่างไรและความคิดนั้นจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติในเวลาต่อมาเช่นเดียวกับกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมภายในองค์การ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสังเกตพฤติกรรม

ของผู้นำและมีแนวโน้มจะเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำเนื่องจากตำแหน่งอิทธิพลและประสบการณ์ต่างๆที่สูงกว่าและหากผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าผู้นำมีความสามารถและประสบความสำเร็จ ผู้ใต้บังคับบัญชาก็มีแนวโน้มที่จะเลียนแบบผู้นำมากขึ้นสอดคล้องการศึกษาของ Yukl (1994, p. 319) พบว่ายิ่งผู้ตามจะเลียนแบบทั้งพฤติกรรมเจตคติและค่านิยมของผู้นำด้วย นั่นคือพฤติกรรมของผู้นำสามารถกำหนดพฤติกรรมของผู้ตามได้

ในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ นั้นการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เพียงอย่างเดียวไม่สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงผู้ตามได้ ดังนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ควบคู่ไปกับองค์ประกอบอื่นๆ เช่น การกระตุ้นปัญญาการคำนึงถึงความปัจเจกบุคคลและการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้ผู้ตามทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ผู้นำคาดหวังไว้

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึงการที่ผู้นำจะประพาดิในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตามผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาวและบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่าและกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พฤติกรรมสร้างแรงบันดาลใจ

แบส (Bass 1985, p. 70 อ้างถึงใน สุชาดา ธรรมนิยม, 2551) ได้อธิบายพฤติกรรมสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำไว้ดังนี้

1. เน้นการปฏิบัติ (Action Orientation) ประกอบด้วยพฤติกรรมคือ

1.1 กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทดลองปฏิบัติโครงการใหม่ๆ หรือทำงานที่ท้าทายความสามารถ

1.2 ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาอาสาสมัครงาน การได้อาสาเป็น โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถและความรับผิดชอบและเมื่อปฏิบัติงานเสร็จจะเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง

1.3 การมีนโยบายส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาของหน่วยงาน

1.4 สร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารแบบเปิดและเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน

1.5 ใช้ระบบการบันทึกสั้นๆ แทนการรายงานหรือการบันทึกแบบยาว (Lengthy Reports)

2. การสร้างความเชื่อมั่น (Confidence-building) ความเชื่อมั่นเป็นแหล่งความเข้มแข็งทางอารมณ์เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเครียดความยุ่งยากหรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงานผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจและทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

3. การสร้างความเชื่อในอุดมการณ์ (Inspiring Belief in "Cause") การสร้างความเชื่อในอุดมการณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งการที่บุคคลจะเสียสละประโยชน์ส่วนตนหรือทำงานที่เสี่ยงอันตรายหรือยากลำบากได้นั้นบุคคลต้องเชื่อว่าอุดมการณ์นั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้องมีคุณค่าควรแก่การเสียสละ

4. การใช้ Pygmalion Effect (Making Use of the Pygmalion Effect or Self-fulfilling Prephycy) คือ การที่ผู้นำคาดหวังผู้ใต้บังคับบัญชา ในด้านดีบุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่าจะทำได้ดีจะทำดีกว่าผู้ซึ่งไม่ได้รับการคาดหวังหรือถูกคาดหวังว่าทำไม่ได้ บุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่าจะทำได้ดีจะพยายามทำอย่างดีเพื่อให้ผู้นำมั่นใจว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง การใช้ Pygmalion Effect กับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นการส่งเสริมความภาคภูมิใจในตนเอง (Self Esteem) ของผู้ใต้บังคับบัญชา เบอร์เกอร์ (Barker, 1992, pp. 160-166) กล่าวว่า การที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความภาคภูมิใจในตนเอง จะมีความคาดหวังสูงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้ทักษะและความสามารถได้ดีกว่าเพื่อความสำเร็จในองค์กร

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นเห็นได้ว่าสภาพสังคมและการปฏิบัติงานในปัจจุบัน บุคคลมีความคาดหวังต่อองค์กรและผู้นำมากขึ้นผู้ปฏิบัติงานต่างก็ต้องการการยอมรับการเชื่อถือไว้วางใจได้รับการปฏิบัติอย่างมีเกียรติมีศักดิ์ศรีและต้องการโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตและความก้าวหน้านอกจากนี้บุคคลยังต้องการงานที่มีความท้าทายความสามารถและความหมาย และต้องการงานที่เพิ่มความมีคุณค่าในตัวเอง (Self Esteem) และการบรรลุความสำเร็จในการทำงานด้วยตนเอง (Self-actualization)

3) การกระตุ้นทางปัญญา (*Intellectual Stimulation: IS*) หมายถึงการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมเพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์มีการตั้งสมมติฐานการเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆมีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไขแม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมายผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคนผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเองความเชื่อและประเพณีการกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

ชนิดของการกระตุ้นทางปัญญา

เบส (Bass, 1985, p. 110) ได้ชี้แนะวิธีที่ผู้นำใช้กระตุ้นปัญญาดังนี้ 1.) การกระตุ้นทางปัญญาโดยใช้หลักเหตุผล (Rationally) โดยผู้นำจะเน้นการจูงใจด้านความสำเร็จผู้นำเน้นหนักที่โครงสร้างงานที่เป็นทางการ การตัดสินใจของผู้นำจะใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อยแต่จะเน้นหนักที่ความเร็วและประสิทธิผลในการแก้ปัญหาเป็นสำคัญ 2.) การเน้นที่การอยู่รอด (Existentially) โดยผู้นำจะสนใจเกี่ยวกับการเพิ่มความมั่นคงความเชื่อถือและการสร้างทีมงาน ผู้นำอาศัยกระบวนการที่ไม่เป็นทางการและมีความเชื่อว่าสติปัญญาสามารถเกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ดังนั้นผู้นำจะตัดสินใจโดยวิธีการผสมผสานต้องการข้อมูลจำนวนมากและแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่างๆหลายวิธี 3.) การใช้ประสบการณ์ (Empirically) ผู้นำจะแก้ปัญหาโดยอาศัยข้อมูลจากประสบการณ์แก้ปัญหาแบบเป็นขั้นตอนและใช้ข้อมูลจำนวนมากเพื่อให้ได้คำตอบที่ดีที่สุดของการปรับปรุงความมั่นคงความปลอดภัยและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์กร 4.) การมุ่งเน้นความเป็นเลิศ (Idealistically) ผู้นำจะเน้นที่การเจริญก้าวหน้าการปรับตัวการเรียนรู้ความหลากหลายและการใช้ความคิดสร้างสรรค์รูปแบบการตัดสินใจจะมีความยืดหยุ่นจะใช้ข้อมูลน้อยในการตัดสินใจแต่จะรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องและค้นหาวิธีใหม่ๆในการแก้ปัญหาถ้ามีความจำเป็นนอกจากนั้นจะพบลักษณะของการกล้าเสี่ยงและการคิดค้นสิ่งใหม่ๆในผู้นำเช่นนี้ด้วย

ความจำเป็นในการกระตุ้นทางปัญญา

การกระตุ้นทางปัญญาใช้เมื่อกลุ่มหรือองค์การกำลังเผชิญกับปัญหาที่เห็นไม่ชัดเจน (Ill Structured Problem) แบส (Bass, 1985, p. 102) กล่าวว่าผู้นำจะต้องมีสติที่จะวิเคราะห์ กำหนดปัญหาเลือกวิธีการแก้ไขและต้องกระตุ้นปัญญาให้ผู้ตามสามารถมองเห็นปัญหาชัดเจนขึ้น และสามารถตัดสินใจหาทางเลือกในการแก้ปัญหาได้

ตัวอย่างสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้การกระตุ้นทางปัญญาเพื่อการเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์การเช่น

1. เมื่อกลุ่มและองค์การถูกคุกคามจากสิ่งแวดล้อมเช่นถูกฝ่ายตรงข้ามสร้างความปั่นป่วนเป็นระยะๆ
2. เมื่อเกิดปัญหาหาวิธีแก้ที่ลดประสิทธิภาพของหน่วยงานเช่นขาดอุปกรณ์ขาดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม
3. เมื่องานขาดประสิทธิภาพเพราะเครื่องมือชำรุดขาดวัสดุอุปกรณ์พนักงานขาดงาน
4. เมื่อผู้นำมีอำนาจเพียงพอที่จะทำการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มวิธีการที่จะสามารถแก้ปัญหาที่องค์การกำลังเผชิญอยู่วิธีการกระตุ้นทางปัญญา

แบส (Bass, 1985) กล่าวว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามนึกถึงปัญหาและวิธีการแก้ไขโดยการให้ข้อมูลข่าวสารชี้แนะทางเลือกปฏิบัติในการแก้ปัญหาที่กำหนดคำนิยามกำหนดจุดมุ่งหมายสร้างภาพพจน์คำขวัญสัญลักษณ์ที่ผู้ตามสามารถเข้าใจได้ง่ายทำให้ผู้ตามเกิดความสนใจเข้าใจและยอมรับตลอดจนผู้นำใช้คำถามที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันให้ผู้ตามใช้ความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังทำและเหตุผลในการกระทำ

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)

ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการการประพฤติกของผู้ตามแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่าบางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่าบางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่าบางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสอง

ทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจความกังวลของแต่ละบุคคลเห็นปัจเจกบุคคลเป็นทั้งคน (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตามเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำการสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ ทั้ง 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะมีความสัมพันธ์กัน (Intercorrelated) อย่างไรก็ตามก็มีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบเพราะเป็นแนวคิดพฤติกรรมที่มีความเฉพาะเจาะจงและมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ (Bass, 1985, p. 133)

เบส (Bass 1985, p. 82) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นลักษณะที่สำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีต่อผู้นำและสมรรถนะในการผลิตของผู้ใต้บังคับบัญชาการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคลเน้นที่การจัดการแบบมีส่วนร่วมและให้ความสนใจกับการหาทางในการตอบสนองความต้องการทางด้านความต้องการความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงานและอาชีพของเรา

ลักษณะของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

เบส (Bass 1985, p. 82) ได้แบ่งลักษณะของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้เป็น 2 ลักษณะคือ

1.) การคำนึงถึงในลักษณะกลุ่ม โดยที่ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเหมือนกันและให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2.) การคำนึงถึงในลักษณะของปัจเจกบุคคล โดยผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันตามความต้องการและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน พฤติกรรมการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

เบส (Bass, 1985, p. 85; Bass & Avolio, 1994) ได้อธิบายถึงพฤติกรรม การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังต่อไปนี้

1.) การเน้นการพัฒนา (A Development Orientation) ในการแสดงพฤติกรรม การเน้นการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องประเมินศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งความสามารถใน

การดำเนินงานในปัจจุบันและสำหรับความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นในอนาคต ผู้นำมีการกำหนดตัวอย่าง เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามและมอบหมายงานเพื่อช่วยพัฒนาความสามารถและตอบสนอง แรงงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.) การเน้นความเป็นบุคคล (Individualized Orientation) ซึ่งประกอบด้วย พฤติกรรมดังต่อไปนี้

2.1) การส่งเสริมการพบปะอย่างคุ้นเคยและเป็นกันเองโดยการที่ผู้นำติดต่อ ตัวต่อตัวกับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละระดับส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสได้รับรู้ปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ตลอดจนทำให้มีข้อมูล ที่ถูกต้องทำให้การตัดสินใจในการปฏิบัติงานถูกต้องมากขึ้น

2.2) การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ การที่ผู้นำแจ้ง ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องราวความเคลื่อนไหวและสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าตนเป็นคนในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าผู้นำแจ้งข้อมูลด้วยตนเอง จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสซักถามเพื่อทำความเข้าใจมากขึ้นและทำให้ผู้นำได้มีโอกาส สังเกตพฤติกรรมและความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

2.3) การเอาใจใส่ความแตกต่างระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนคือการที่ ผู้นำพยายามค้นหาว่าอะไรเป็นแรงงใจของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนและจะพัฒนาศักยภาพให้ถึง จุดสูงสุดได้อย่างไรการที่ผู้นำพิจารณาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึก ว่าตนได้รับการยอมรับนับถือซึ่งมีผลทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย เช่นกัน

2.4) การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล (Individual Counseling) ทักษะการให้ คำปรึกษาเป็นรายบุคคลของผู้นำจะเน้นหนักที่การรับฟังและการค้นหาปัญหาซึ่งมีทั้งปัญหาส่วนตัว และปัญหาในการปฏิบัติงานตลอดจนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานสำหรับการให้ความช่วยเหลือ ผู้นำเพียงแต่รับฟังอย่างตั้งใจแสดงความเห็นอกเห็นใจการใช้คำถามเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาระบาย ออกมาช่วยในการค้นหาทางเลือกหรือแนะนำบุคคลอื่นๆ ที่จะขอความช่วยเหลือ

3.) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) คือการที่ผู้บริหารอาวุโสให้คำปรึกษาเป็น รายบุคคลแก่ผู้บริหารใหม่ ฮอยนอร์ (Hoynor 1994, p. 33) กล่าวว่าผู้ที่มีประสบการณ์สูงกว่าเป็น แบบอย่างชี้แนะฝึกและให้คำแนะนำบุคคลที่มีประสบการณ์น้อยกว่า การเป็นพี่เลี้ยงเป็นบทบาท สำคัญของผู้บริหาร โดยพี่เลี้ยงใช้ความรู้ประสบการณ์และตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชา จุดสำคัญของการเป็นพี่เลี้ยงคือกระบวนการสอนและการเรียนรู้รวมทั้งการให้การ ดูแล (Caring) การเป็นพี่เลี้ยงเป็นความรับผิดชอบของผู้นำในการที่จะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้

กลายเป็นผู้นำในอนาคตประโยชน์ที่ผู้นำจะได้รับจากการเป็นที่เลื่องชื่อเพิ่มความเป็นวิชาชีพเพิ่มการคงอยู่สมรรถนะในการผลิตสูงขึ้นและเพิ่มความพึงพอใจในงานของบุคลากร

ในการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ นั้นการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เพียงอย่างเดียวไม่สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงผู้ตามได้ ดังนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ควบคู่ไปกับองค์ประกอบอื่นๆ เช่น การสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้ผู้ตามทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามที่ผู้นำคาดหวังไว้การกระตุ้นทางปัญญาการคำนึงถึงความปัจเจกบุคคล

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึงระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการคือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์การสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความปัจเจกบุคคลซึ่งผู้วิจัยนำมาใช้เป็นกรอบการวิจัยในครั้งนี้

1.4.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ จูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานและช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย โดยจะระบุบทบาทและข้อกำหนดที่ชัดเจน ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงาน และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์และจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการมีการจูงใจโดยมีการเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย

การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward : CR) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนถึงงานที่ต้องกระทำ จากนั้นจะมีการให้รางวัลในรูปแบบของคำยกย่องชมเชย ประกาศความดีความชอบ เงินรางวัลเมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง เป็นการจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

การบริหารงานแบบวางเฉย (Management by Exception: MBE) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้ไปตามสภาพเดิม (Status quo) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยว จะเข้าไปแทรกก็ต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบ เช่น ตำหนิ ให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ การบริหารแบบวางเฉย แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (active management by exception) เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามในเรื่องการแลกเปลี่ยน ผู้นำเชิงรุกจะเน้นการให้รางวัลผู้ตามเมื่อทำงานได้สำเร็จตามที่คาดไว้ ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุก จึงประกอบไปด้วย การแสวงหาข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้นำทราบความต้องการของผู้ตาม และช่วยให้ผู้ตามทราบว่าต้องทำอะไร และต้องแสดงบทบาทอย่างไร จึงจะทำงานได้สำเร็จ แรงจูงใจของผู้ตามจะสูงขึ้นถ้ามีความสอดคล้องระหว่างความต้องการของผู้ตามกับรางวัลหรือผลตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ

การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (passive management by exception) เป็นการบริหารงาน โดยใช้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสภาพเดิม (Status quo) トラบเท่าที่วิธีการแบบเก่ายังใช้ได้ผล ถ้ามีอะไรผิดพลาดหรือมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น ผู้นำที่บริหารโดยการวางเฉยจะเข้าไปแก้ไข

1.4.3 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ขาดการมีส่วนร่วม ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

2. บริบทของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

2.1 การบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ซึ่งรวมกันเป็นกลุ่มอาชีวศึกษาระดับจังหวัด ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เขตจังหวัดชลบุรี จำนวน 8 แห่ง ประกอบด้วยวิทยาลัยเทคนิคชลบุรี วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ วิทยาลัยอาชีวศึกษาชลบุรี วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม วิทยาลัยเทคนิคพัทยา วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทคโนโลยีฐานวิทยาศาสตร์(ชลบุรี) โดยในทึนี้ผู้วิจัยมีการแบ่งประเภทของสถานศึกษาในอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

2.1.1 กลุ่มวิทยาลัยเทคนิค

- 1) วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี
- 2) วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ
- 3) วิทยาลัยเทคนิคพัทยา

2.1.2 กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา

- 1) วิทยาลัยอาชีวศึกษาชลบุรี

- 2) วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี
- 3) วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทคโนโลยีฐานวิทยาศาสตร์ (ชลบุรี)

2.1.3 กลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง

- 1) วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี
- 2) วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

นำเสนอโดยย่อดังนี้

1) **กลุ่มวิทยาลัยเทคนิค** ประกอบด้วยวิทยาลัย 3 แห่ง คือ วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ วิทยาลัยเทคนิคพัทยา

1.1 วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี

ที่ตั้งและหลักสูตรที่เปิดสอน

วิทยาลัยเทคนิคชลบุรีตั้งอยู่ ตำบลหนองซาก อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา(สอศ.) มีบุคลากรสายบริหาร 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียน นักศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ รองผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากร มีการจัดการศึกษา 2 ระดับ คือ

1. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) มีบุคลากรครูจำนวน 90 คน ผู้เรียนจำนวน 1,503 คน
2. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) มีบุคลากรครูจำนวน 30 คน ผู้เรียนจำนวน 627 คน

รวมทั้งสถานศึกษา มีบุคลากรครู จำนวน 120 คน ผู้เรียนจำนวน 2,130 คน

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจัดการเรียนการสอนด้านอุตสาหกรรม เพื่อผลิตกำลังคน ตั้งแต่ระดับฝีมือ ระดับเทคนิค ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมสิ่งแวดล้อม ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ความต้องการของตลาดแรงงานและการประกอบอาชีพอิสระ

สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาด้านอาชีวศึกษา

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อการรับรองมาตรฐานการศึกษาด้านการอาชีวศึกษาผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านการอาชีวศึกษา รอบสาม ของวิทยาลัยเทคนิคชลบุรี พบว่า ผลประเมินในภาพรวมมีค่าคะแนนเท่ากับ 77.64 เมื่อพิจารณาผลประเมินในกลุ่มตัวบ่งชี้

พบว่ากลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 51.97 กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 8.50 และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 17.17 นำเสนอตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ.

ระดับคุณภาพ : ดี

| กลุ่มประเภทตัวบ่งชี้ | ตัวบ่งชี้ | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
|------------------------------------|-----------|-----------|-------------|
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้พื้นฐาน | 1-13 | 70 | 51.97 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ | 14 | 10 | 8.5 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม | 15-18 | 20 | 17.17 |
| ภาพรวม | | 100 | 77.64 |

ที่มา: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.(2554).ผลการประเมินคุณภาพภายนอก.สืบค้น 22 มกราคม 2558 จาก <http://www.onesqa.or.th/aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx>.

เมื่อพิจารณาจากมาตรฐานตามกฎกระทรวง พบว่า มาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 5.00 รองลงมา คือ มาตรฐานด้านการบริหารจัดการศึกษา มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 และมาตรฐานด้านผลการจัดการศึกษา มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ตามลำดับ นำเสนอตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง

| มาตรฐานกระทรวง | ตัวบ่งชี้ | คะแนนเฉลี่ย |
|--|----------------|-------------|
| ผลการจัดการศึกษา | 1-6 และ 14-16 | 3.68 |
| การบริหารจัดการศึกษา | 8-11 และ 17-18 | 4.05 |
| การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 7 | 5 |
| การประกันคุณภาพภายใน | 12-13 | 3.75 |

1.2 วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ

ที่ตั้งและหลักสูตรที่เปิดสอน

วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ ตำบลนาจอมเทียน อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีบุคลากรสายบริหาร 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ รองผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากร มีการจัดการศึกษา 2 ระดับ คือ

1. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ผู้เรียนจำนวน 2,290 คน
 2. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ผู้เรียนจำนวน 1,090 คน
- รวมทั้งสถานศึกษา มีบุคลากรครู จำนวน 149 คน ผู้เรียนจำนวน 3,380 คน

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาชีพเพื่อการทำงานผสานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง'

สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาด้าน

อาชีวศึกษา

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านการอาชีวศึกษา รอบสาม ของวิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ พบว่า ผลการประเมินในภาพรวมมีค่าคะแนนเท่ากับ 88.14 เมื่อพิจารณาผลการประเมิน ในกลุ่มตัวบ่งชี้ พบว่า กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 59.13 กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 10.00 และ กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 19.01 นำเสนอผังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ.

| กลุ่มประเภทตัวบ่งชี้ | ตัวบ่งชี้ | ระดับคุณภาพ : ดี | |
|------------------------------------|-----------|------------------|-------------|
| | | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้พื้นฐาน | 1-13 | 70 | 59.13 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ | 14 | 10 | 10 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม | 15-18 | 20 | 19.01 |
| ภาพรวม | | 100 | 88.14 |

ที่มา: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.(2554). *ผลการประเมินคุณภาพภายนอก*.สืบค้น 22 มกราคม 2558 จาก [http:// www.onesqa.or.th/aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx](http://www.onesqa.or.th/aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx).

เมื่อพิจารณาจากมาตรฐานตามกฎกระทรวง พบว่า มาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 5.00 รองลงมาคือมาตรฐานด้านการประกันคุณภาพภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.92 มาตรฐานด้านการบริหารจัดการศึกษามีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 และมาตรฐานด้านผลการจัดการศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ตามลำดับ นำเสนอดังตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง

| มาตรฐานกระทรวง | ตัวบ่งชี้ | คะแนนเฉลี่ย |
|--|----------------|-------------|
| ผลการจัดการศึกษา | 1-6 และ 14-16 | 4.28 |
| การบริหารจัดการศึกษา | 8-11 และ 17-18 | 4.36 |
| การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 7 | 5 |
| การประกันคุณภาพภายใน | 12-13 | 4.92 |

1.3 วิทยาลัยเทคนิคพัทลุง

ที่ตั้งและหลักสูตรที่เปิดสอน

วิทยาลัยเทคนิคพัทลุง ตั้งอยู่ ตำบลนาเกลือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีบุคลากรสายบริหาร 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ รองผู้อำนวยการฝ่าย มีการจัดการศึกษา 2 ระดับ คือ

1. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) มีบุคลากรครูจำนวน 24 คน ผู้เรียนจำนวน 560 คน
 2. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) มีบุคลากรครูจำนวน 16 คน ผู้เรียนจำนวน 195 คน
- รวมทั้งสถานศึกษา มีบุคลากรครู จำนวน 80 คน ผู้เรียนจำนวน 645 คน

วิสัยทัศน์

มุ่งมั่นผลิตและพัฒนากำลังคนระดับกึ่งฝีมือ ระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ มาตรฐานสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่ จังหวัดชลบุรี

สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาด้าน

อาชีวศึกษา

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านการอาชีวศึกษา รอบสามของวิทยาลัยเทคนิค พัทธยาพบว่า ผลการประเมินในภาพรวมมีคะแนนเท่ากับ 84.00 เมื่อพิจารณาผลการประเมินในกลุ่มตัวบ่งชี้ พบว่า กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 58.00 กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 10.00 และ กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 16.00 นำเสนอผังตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ.

ระดับคุณภาพ : ดี

| กลุ่มประเภทตัวบ่งชี้ | ตัวบ่งชี้ | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
|------------------------------------|-----------|-----------|-------------|
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้พื้นฐาน | 1-13 | 70 | 58 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ | 14 | 10 | 10 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม | 15-18 | 20 | 16 |
| ภาพรวม | | 100 | 84 |

ที่มา: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.(2554). *ผลการประเมินคุณภาพ*

ภายนอก.สืบค้น 22 มกราคม 2558 จาก

<http://www.onesqa.or.th/aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx>.

เมื่อพิจารณาจากมาตรฐานตามกฎกระทรวง พบว่า มาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 5.00 รองลงมา คือมาตรฐานด้านการบริหารจัดการศึกษามีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.93 มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 และ มาตรฐานด้านผลการจัดการศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 ตามลำดับ นำเสนอผังตารางที่ 2.7

ตารางที่ 2.7 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง

| มาตรฐานกระทรวง | ตัวบ่งชี้ | คะแนนเฉลี่ย |
|--|----------------|-------------|
| ผลการจัดการศึกษา | 1-6 และ 14-16 | 3.84 |
| การบริหารจัดการศึกษา | 8-11 และ 17-18 | 4.93 |
| การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 7 | 5 |
| การประกันคุณภาพภายใน | 12-13 | 4.25 |

จากข้อมูลบริบทของสถานศึกษา กลุ่มวิทยาลัยเทคนิค สามารถ สรุปผลการประเมิน จำนวนครูและนักเรียน นักศึกษา ดังตารางที่ 2.8

ตารางที่ 2.8 สรุปจำนวนครูและนักเรียน/นักศึกษา ของกลุ่มวิทยาลัยเทคนิค

| ลำดับ ที่ | สถานศึกษา | ผลการประเมิน ตามกลุ่มของตัว บ่งชี้ | จำนวนครู (คน) | จำนวนนักเรียน/ นักศึกษา (คน) | หมายเหตุ |
|--------------|----------------------|--|------------------|------------------------------------|----------|
| 1 | วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี | 77.64 | 120 | 2,130 | |
| 2 | วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ | 88.14 | 149 | 3,380 | |
| 3 | วิทยาเทคนิคพัทลุง | 84 | 80 | 645 | |
| | รวม | 249.78 | 349 | 6,155 | |

2) กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา ประกอบด้วย วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี
วิทยาลัยอาชีวศึกษาชลบุรี วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทคโนโลยีฐานวิทยาศาสตร์(ชลบุรี)

2.1 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี

ที่ตั้งและหลักสูตรที่เปิดสอน

วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี ตั้งอยู่ ตำบลนาจอมเทียน อำเภอสัตหีบ
จังหวัดชลบุรี สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีบุคลากรสายบริหาร 4 คน
ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการ
นักเรียนนักศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ มีการจัดการศึกษา 3 ระดับ คือ

1. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) มีบุคลากรครูจำนวน 26 คน ผู้เรียน

411 คน

2. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) มีบุคลากรครูจำนวน 27 คน ผู้เรียน 87 คน

3. หลักสูตรระยะสั้น มีบุคลากรครู จำนวน 11 คน ผู้เรียน จำนวน 516 คน ครูที่สอนหลักสูตรระยะสั้นเป็นครูที่สอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)

วิสัยทัศน์

พัฒนาคนให้เป็นผู้ในด้านเกษตร

สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาด้าน

อาชีวศึกษา

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านการอาชีวศึกษา รอบสาม ของวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี พบว่า ผลการประเมินในภาพรวมมีค่าคะแนนเท่ากับ 82.53 เมื่อพิจารณาผลการประเมิน ในกลุ่มตัวบ่งชี้ พบว่า กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 53.53 กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 9.00 และ กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 20.00 นำเสนอผังตารางที่ 2.9

ตารางที่ 2.9 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ.

| กลุ่มประเภทตัวบ่งชี้ | ตัวบ่งชี้ | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
|------------------------------------|-----------|-----------|-------------|
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้พื้นฐาน | 1-13 | 70 | 53.53 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ | 14 | 10 | 9 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม | 15-18 | 20 | 20 |
| ภาพรวม | | 100 | 82.53 |

ระดับคุณภาพ : ดี

ที่มา: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.(2554). ผลการประเมินคุณภาพ

ภายนอก.สืบค้น 22 มกราคม 2558 จาก

<http://www.onesqa.or.th/aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx>

เมื่อพิจารณาจากมาตรฐานตามกฎกระทรวง พบว่า มาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 5.00 รองลงมาคือมาตรฐานด้านการบริหารจัดการศึกษามีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 มาตรฐานด้านผลการจัดการศึกษา มีคะแนนเฉลี่ย

เท่ากับ 3.93 และ มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ตามลำดับ
นำเสนอด้งตารางที่ 2.10

ตารางที่ 2.10 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง

| มาตรฐานกระทรวง | ตัวบ่งชี้ | คะแนนเฉลี่ย |
|--|----------------|-------------|
| ผลการจัดการศึกษา | 1-6 และ 14-16 | 3.95 |
| การบริหารจัดการศึกษา | 8-11 และ 17-18 | 4.43 |
| การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 7 | 5 |
| การประกันคุณภาพภายใน | 12-13 | 3.5 |

2.2 วิทยาลัยอาชีวศึกษาชลบุรี

ที่ตั้งและหลักสูตรที่เปิดสอน

วิทยาลัยอาชีวศึกษาชลบุรี ตั้งอยู่ ตำบลบ้านสวน อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีบุคลากรสายบริหาร 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ
วิทยาลัย รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา รอง
ผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ รองผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากร มีการจัดการศึกษา 2
ระดับ คือ

1. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ผู้เรียนจำนวน 1,807 คน
 2. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ผู้เรียนจำนวน 730 คน
- รวมทั้งสถานศึกษา มีบุคลากรครู จำนวน 88คน ผู้เรียนจำนวน 2,537 คน

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพมาตรฐานระดับ
สากล

สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาด้าน

อาชีวศึกษา

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านการอาชีวศึกษา รอบสาม ของวิทยาลัย
อาชีวศึกษาชลบุรี พบว่า ผลการประเมินในภาพรวมมีค่าคะแนนเท่ากับ 89.57 เมื่อพิจารณาผลการ
ประเมิน ในกลุ่มตัวบ่งชี้ พบว่า กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 59.89 กลุ่ม

ตัวบ่งชี้ อุตลักษณ์ มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 10.00 และ กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 19.68 นำเสนอดังตารางที่ 2.11

ตารางที่ 2.11 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ.

| กลุ่มประเภทตัวบ่งชี้ | ตัวบ่งชี้ | ระดับคุณภาพ : ดี | |
|------------------------------------|-----------|------------------|-------------|
| | | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้พื้นฐาน | 1-13 | 70 | 59.89 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้อุตลักษณ์ | 14 | 10 | 10 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม | 15-18 | 20 | 19.68 |
| ภาพรวม | | 100 | 89.57 |

ที่มา: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.(2554). ผลการประเมินคุณภาพ

ภายนอก.สืบค้น 22 มกราคม 2558 จาก

<http://www.onesqa.or.th/aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx>.

เมื่อพิจารณาจากมาตรฐานตามกฎกระทรวง พบว่า มาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 5.00 รองลงมาคือมาตรฐานด้านการบริหารจัดการศึกษามีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 มาตรฐานด้านผลการจัดการศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 และ มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ตามลำดับ นำเสนอดังตารางที่ 2.12

ตารางที่ 2.12 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง

| มาตรฐานกระทรวง | ตัวบ่งชี้ | คะแนนเฉลี่ย |
|--|----------------|-------------|
| ผลการจัดการศึกษา | 1-6 และ 14-16 | 4.34 |
| การบริหารจัดการศึกษา | 8-11 และ 17-18 | 4.67 |
| การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 7 | 5 |
| การประกันคุณภาพภายใน | 12-13 | 4.25 |

2.3 วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทคโนโลยีฐานวิทยาศาสตร์ (ชลบุรี)

ที่ตั้งและหลักสูตรที่เปิดสอน

วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทคโนโลยีฐานวิทยาศาสตร์(ชลบุรี) ตำบลบ้านเก่า อำเภอบางพลี จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีบุคลากรสายบริหาร 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ มีการจัดการศึกษา 2 ประเภท คือ

1. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) มีบุคลากรครูจำนวน 36 คน ผู้เรียนจำนวน 267 คน
2. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ไม่มีบุคลากรครู ผู้เรียนจำนวน 5 คน(ระบบปกติ) และ 42 คน (ระบบทวิภาคี)

รวมทั้งสถานศึกษา มีบุคลากรครู จำนวน 36 คน ผู้เรียนจำนวน 314 คน

วิสัยทัศน์

จัดการเรียนรู้ด้านวิชาชีพโดยผสมผสานความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้ผู้เรียนมีทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ

สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษา

อาชีวศึกษา

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านการอาชีวศึกษา รอบสาม ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเทคโนโลยีฐานวิทยาศาสตร์ชลบุรี พบว่า ผลการประเมินในภาพรวมมีค่าคะแนนเท่ากับ 81.53 เมื่อพิจารณาผลการประเมิน ในกลุ่มตัวบ่งชี้พบว่า กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 55.53 กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 8.00 และ กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรฐานส่งเสริม มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 9.00 นำเสนอผังตารางที่ 2.13

ตารางที่ 2.13 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ.

ระดับคุณภาพ : ดี

| กลุ่มประเภทตัวบ่งชี้ | ตัวบ่งชี้ | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
|------------------------------------|-----------|-----------|-------------|
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้พื้นฐาน | 1-13 | 70 | 55.53 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ | 14 | 10 | 8 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม | 15-18 | 20 | 18 |
| ภาพรวม | | 100 | 81.15 |

ที่มา: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.(2554). ผลการประเมินคุณภาพ

ภายนอก.สืบค้น 22 มกราคม 2558 จาก

<http://www.onesqa.or.th/aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx>.

เมื่อพิจารณาจากมาตรฐานตามกฎกระทรวง พบว่า มาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 5.00 รองลงมาคือมาตรฐานด้านการบริหารจัดการศึกษามีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.31มาตรฐานด้านผลการจัดการศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และ มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 5 ตามลำดับนำเสนอดังตารางที่ 2.14

ตารางที่ 2.14 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง

| มาตรฐานกระทรวง | ตัวบ่งชี้ | คะแนนเฉลี่ย |
|--|----------------|-------------|
| ผลการจัดการศึกษา | 1-6 และ 14-16 | 3.79 |
| การบริหารจัดการศึกษา | 8-11 และ 17-18 | 4.31 |
| การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 7 | 5 |
| การประกันคุณภาพภายใน | 12-13 | 3.75 |

จากข้อมูลบริบทของสถานศึกษา กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา สามารถ สรุปผลการประเมิน จำนวนครูและนักเรียน นักศึกษา ดังตารางที่ 2.15

ตารางที่ 2.15 สรุปจำนวนครูและนักเรียน/นักศึกษา ของกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา

| ลำดับ ที่ | สถานศึกษา | ผลการประเมินตาม กลุ่มของตัวบ่งชี้ | จำนวนครู (คน) | จำนวนนักเรียน/ นักศึกษา (คน) |
|--------------|---|--------------------------------------|------------------|------------------------------------|
| 1 | วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ชลบุรี | 82.53 | 53 | 498 |
| 2 | วิทยาลัยอาชีวศึกษา | 89.57 | 88 | 2,537 |
| 3 | วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทคโนโลยี ฐานวิทยาศาสตร์(ชลบุรี) | 81.15 | 36 | 314 |
| รวม | | 253.25 | 177 | 3,349 |

3. กลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง

3.1 วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี

ที่ตั้งและหลักสูตรที่เปิดสอน

วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี ตั้งอยู่ที่ ตำบลห้วยกะปิ อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีบุคลากรสายบริหาร 5 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ วิทยาลัย รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ รองผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากร มีการจัดการศึกษา 3 ระดับ คือ

1. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) มีบุคลากรครูจำนวน 46 คน ผู้เรียนจำนวน 245 คน

2. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) มีบุคลากรครูจำนวน 46 คน ผู้เรียนจำนวน 77 คน

3. หลักสูตรระยะสั้น มีบุคลากรครูจำนวน 46 คน ผู้เรียนจำนวน 9,130 คน รวมทั้งสถานศึกษา มีบุคลากรครู จำนวน 46 คน ผู้เรียนจำนวน 9,452 คน

วิสัยทัศน์

วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี มุ่งมั่น ผลิตและพัฒนากำลังคนระดับถึงฝีมือ ระดับเทคนิคที่มีคุณภาพ มาตรฐานวิชาชีพ มีทักษะการทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรมซื่อสัตย์ต่อวิชาชีพ

และเป็นศูนย์การบริการทางวิชาชีพพระยาศรีและแก้ปัญหาความยากจนให้กับประชาชนคนยากจน คนด้อยโอกาสและคนพิการ

สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาด้าน

อาชีวศึกษา

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านการอาชีวศึกษา รอบสาม ของวิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี พบว่า ผลการประเมินในภาพรวมมีคะแนนเท่ากับ 87.79 เมื่อพิจารณาผลการประเมินในกลุ่มตัวบ่งชี้ พบว่า กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 60.13 กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 7.66 และ กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 20.00 นำเสนอจัดตารางที่ 2.16

ตารางที่ 2.16 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ.

| กลุ่มประเภทตัวบ่งชี้ | ตัวบ่งชี้ | ระดับคุณภาพ : ดี | |
|------------------------------------|-----------|------------------|-------------|
| | | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้พื้นฐาน | 1-13 | 70 | 60.13 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ | 14 | 10 | 7.66 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม | 15-18 | 20 | 20 |
| ภาพรวม | | 100 | 87.79 |

ที่มา: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.(2554). *ผลการประเมินคุณภาพ*

ภายนอก.สืบค้น 22 มกราคม 2558 จาก [http://](http://www.onesqa.or.th/aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx)

www.onesqa.or.th/aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx.

เมื่อพิจารณาจากมาตรฐานตามกฎกระทรวง พบว่า มาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 5.00 รองลงมา คือมาตรฐานด้านการบริหารจัดการศึกษามีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 และ มาตรฐานด้านผลการจัดการศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ตามลำดับ นำเสนอจัดตารางที่ 2.17

ตารางที่ 2.17 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง

| มาตรฐานกระทรวง | ตัวบ่งชี้ | คะแนนเฉลี่ย |
|--|----------------|-------------|
| ผลการจัดการศึกษา | 1-6 และ 14-16 | 4.04 |
| การบริหารจัดการศึกษา | 8-11 และ 17-18 | 4.81 |
| การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 7 | 5 |
| การประกันคุณภาพภายใน | 12-13 | 4.34 |

3.2 วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ที่ตั้ง

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม ตั้งอยู่ ตำบลนาเริก อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีบุคลากรสายบริหาร 5 คนประกอบด้วย ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียน นักศึกษา รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ รองผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากร มีการจัดการศึกษา 3 ระดับ คือ

1. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) มีบุคลากรครูจำนวน 22 คน ผู้เรียนจำนวน 622 คน
2. หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) มีบุคลากรครูจำนวน 7 คน ผู้เรียนจำนวน 122 คน
3. หลักสูตรระยะสั้น มีบุคลากรครูจำนวน 9 คน ผู้เรียนจำนวน 385 คน
รวมทั้งสถานศึกษา มีบุคลากรครู จำนวน 29 คน ผู้เรียนจำนวน 744 คน

วิสัยทัศน์ของวิทยาลัย

วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคมมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการผลิตและพัฒนาคนระดับเทคโนโลยีที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานท้องถิ่นและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศให้มีความสามารถแข่งขันได้

สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาด้าน อาชีวศึกษา

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านการอาชีวศึกษา รอบสาม ของวิทยาลัยการอาชีพ พนัสนิคม พบว่า ผลการประเมินในภาพรวมมีค่าคะแนนเท่ากับ 77.76 เมื่อพิจารณาผลการ

ประเมิน ในกลุ่มตัวบ่งชี้ พบว่า กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 60.13 กลุ่มตัวบ่งชี้ อัตรลักษณ์ มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 54.76 และ กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม มีคะแนนผลการประเมินเท่ากับ 16.00 นำเสนอดังตารางที่ 2.18

ตารางที่ 2.18 ผลการประเมินตามกลุ่มของตัวบ่งชี้ของ สมศ.

| กลุ่มประเภทตัวบ่งชี้ | ตัวบ่งชี้ | ระดับคุณภาพ : ดี | |
|------------------------------------|-----------|------------------|-------------|
| | | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้พื้นฐาน | 1-13 | 70 | 54.76 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้อัตรลักษณ์ | 14 | 10 | 7 |
| ผลรวมคะแนนตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม | 15-18 | 20 | 16 |
| ภาพรวม | | 100 | 77.76 |

ที่มา: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.(2554). ผลการประเมินคุณภาพ

ภายนอก.สืบค้น 22 มกราคม 2558 จาก

<http://www.onesqa.or.th/aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx>.

เมื่อพิจารณาจากมาตรฐานตามกฎกระทรวง พบว่า มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 รองลงมา คือมาตรฐานด้านการบริหารจัดการศึกษามีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 มาตรฐานด้านผลการจัดการศึกษา มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และ มาตรฐานด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.50 ตามลำดับ นำเสนอดังตารางที่ 2.19

ตารางที่ 2.19 ผลการประเมินตามกฎกระทรวง

| มาตรฐานกระทรวง | ตัวบ่งชี้ | คะแนนเฉลี่ย |
|--|----------------|-------------|
| ผลการจัดการศึกษา | 1-6 และ 14-16 | 3.78 |
| การบริหารจัดการศึกษา | 8-11 และ 17-18 | 4.00 |
| การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ | 7 | 3.50 |
| การประกันคุณภาพภายใน | 12-13 | 4.25 |

จากข้อมูลบริบทของสถานศึกษา กลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง สามารถ สรุปผลการประเมิน จำนวนครูและนักเรียน นักศึกษา ดังตารางที่ 2.20

ตารางที่ 2.20 จำนวนครูและนักเรียน/นักศึกษา ของกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง

| ลำดับ ที่ | สถานศึกษา | ผลการประเมิน ตามกลุ่มของตัว บ่งชี้ | จำนวนครู (คน) | จำนวนนักเรียน/ นักศึกษา (คน) | หมายเหตุ |
|--------------|------------------------------|--|------------------|------------------------------------|----------|
| 1 | วิทยาลัยสารพัดช่าง ชลบุรี | 87.79 | 46 | 322 | |
| 2 | วิทยาลัยการอาชีพ พนัสนิคม | 82.78 | 29 | 744 | |
| | รวม | 249.78 | 75 | 1,066 | |

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยในประเทศ

ผกาพรรณ เชื้อเมืองพาน (2553) ได้ทำการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดลำปาง โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดลำปาง 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดลำปาง 3) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดลำปาง โดยผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยภูมิหลังของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดลำปาง ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 80.7 มีประสบการณ์ในการบริหารมากกว่า 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 31.7 และได้รับการฝึกอบรมในระดับปานกลาง ในส่วนของปัจจัยความฉลาดทางด้านอารมณ์ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความฉลาดทางด้านอารมณ์อยู่ในระดับเกณฑ์ปกติ สำหรับปัจจัยการบริหารจัดการในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดลำปางโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในจังหวัดลำปางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์และปัจจัยการบริหารจัดการในสถานศึกษา 4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดลำปางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 มีเพียงปัจจัยเดียว คือ ปัจจัยในการบริหารจัดการในสถานศึกษา เฉพาะในด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้(x_6) และด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม(x_9)

พรสุดา คุโนภาส (2554) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่ม โรงเรียนเครือข่ายที่ 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่ม โรงเรียนเครือข่ายที่ 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามประสบการณ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วิศวรร ชัยเชิดชู (2554) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชลธิชา อนันต์นาวิ (2555) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษาและประสบการณ์ของผู้บริหาร รวมทั้งเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) องค์กรแห่งการ

เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประเภทของสถานศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหาร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บุญเรือน โถปัญญา (2555) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อรทัย ป้องเคน (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 โดยผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 มีภาวะผู้นำ โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 จำแนกตามเพศของครู โดยรวมและรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

นวพร อนุฤทธิ์ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายนครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายนครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายนครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม

และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นการคำนึงถึงเอกบุคลิก แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

บาลดีโก (Baldygo 2003) ได้ศึกษาและถ่ายทอดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในวิทยาลัยชุมชนในอเมริกาการศึกษาครั้งนี้ได้วิเคราะห์ถึงความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแบบสอบถามในการถ่ายทอดภาวะผู้นำตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือวิทยาลัยชุมชนในอเมริกาจำนวน 122 แห่ง โดยใช้แบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของ Bass and Avolio พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูงจะมีมากกว่าผู้นำในระดับรองลงมาและการสนับสนุนต่างๆจากผู้นำระดับสูงจะเป็นพื้นฐานในการถ่ายทอดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับรองลงมาซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างดีระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลสำเร็จของงานประสิทธิภาพของผู้นำและความพึงพอใจในตัวผู้นำ

คริสโตฟ (Kristoff 2003) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมวิทยาลัยที่ส่งผลต่อความชำนาญและประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยด้วยโอกาสผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้กันมากในวิทยาลัยด้วยโอกาสคือการมีวิสัยทัศน์การเอาใจใส่ผู้ร่วมงานและกล้าเสี่ยงวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการมีประสิทธิภาพของผู้บริหารคือความร่วมมือของทีมงานได้รับการได้รับการสนับสนุนจากชุมชนและลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมวิทยาลัยที่มีดังกล่าวจะมีอิทธิพลต่อการพัฒนาและสะท้อนให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพความดีเด่นของผู้บริหารวิทยาลัยด้วยโอกาส

เซนิโกะ และ ซิมอซิ (Xenikou and Simosi 2006) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Organizational Culture And Transformational Leadershipas Predictors of Business unit Performance โดยทำการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนและวัฒนธรรมองค์กรที่จะส่งผลกระทบต่อผล 59 ประกอบการของหน่วยธุรกิจซึ่งเป็นหน่วยงานย่อยของสถาบันทางการเงินแห่งหนึ่งในประเทศกรีซ โดยทำการศึกษาจากพนักงานกลุ่มตัวอย่างประมาณ 300 กว่าคน จาก 32 สาขาผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ Correlation และ Path Analysis พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกและสามารถทำนายวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement Orientation) และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลประกอบการของหน่วยธุรกิจโดยส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของธุรกิจ

แม็คไกร์ และ ฮัทซิงค์ Mc Guire and Hutching (2007) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของดร. มาติน ลูเทอร์คิงเจอาในความสัมพันธ์ทั้ง 4 ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้วิธีการ

ลุ่มแบบไม่เฉพาะเจาะจงจากบันทึกสำคัญของจดหมายส่วนบุคคลและคำแถลงการณ์ของดร.มาติน ที่เก็บไว้ที่คิงเซนเตอร์ รัฐแอทแลนต้า ประเทศจอร์เจียพบว่า ดร.มาตินบรรยายให้เห็นภาพลักษณะ ทั้ง 4 ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของกษัตริย์ตลอดจนการทำงานของผู้นำ สมัยใหม่แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเน้นถึงความสำคัญของการสร้างความ มั่นใจของผู้ตามการทำทนายในการยอมรับการดำรงตำแหน่งความต้องการในการพัฒนาผู้ตามและ แรงสนับสนุนอย่างแท้จริง

บรูซ และ วอลเตอร์ Bruch and Walter (2007) ได้ศึกษาและทำการสำรวจ ผลกระทบของการจัดลำดับความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมได้แก่การมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์การสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นทางสติปัญญาและการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล โดยการคัดเลือกจากผู้บริหาร 448 คนจากบริษัทในประเทศสวีเดน โดยผล การศึกษาค้นคว้าพบว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และการสร้างแรงบันดาลใจเกิดขึ้นมากใน ผู้บริหารระดับสูงมากกว่าผู้บริหารระดับกลางขณะที่ไม่มีข้อแตกต่างระหว่างการกระตุ้นทาง สติปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอย่างไรก็ตามการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์การ สร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นทางสติปัญญาส่งผลโดยตรงต่อความพอใจในการทำงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางขณะที่การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคลส่งผลต่อทั้งสองกลุ่มเหมือนกันจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะ ผู้นำและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงลักษณะภาวะผู้นำนั้นต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานจะมีองค์ประกอบ พฤติกรรมเฉพาะอยู่ 4 ประการคือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะที่ น่าเชื่อถือก่อให้เกิดความไว้วางใจความศรัทธาจากบุคลากรในหน่วยงานการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเดินทางไปสู่เป้าหมายระยะยาวการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญาให้สามารถจัดการกับอุปสรรคของตน และเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆเพื่อสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรสมมติฐานการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด วรรณกรรม ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยเห็น ว่า แนวคิดของ แบทส และ อโวลีโอ สามารถที่จะนำมาเป็นกรอบแนวคิดในครั้งนี้ได้ จะมี องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะอยู่ 4 ประการคือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, การสร้างแรง บันดาลใจ,การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังเสนอเป็นกรอบ แนวคิดในบทที่ 1

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี โดยดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

สาระโดยละเอียด นำเสนอดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2557 จำนวน 8 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 575 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2557 จำนวน 8 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 234 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, p. 608) และดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามประเภทของสถานศึกษา 3 กลุ่ม คือ กลุ่มวิทยาลัยเทคนิค กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา กลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ดังรายละเอียดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

| กลุ่ม | สถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี | ประชากร | กลุ่ม |
|-----------------------------|---|---------|-------|
| กลุ่ม | วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี | 120 | 49 |
| วิทยาลัยเทคนิค | วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ | 149 | 60 |
| | วิทยาลัยเทคนิคพัทยา | 80 | 32 |
| | รวมกลุ่มวิทยาลัยเทคนิค | 349 | 141 |
| กลุ่มวิทยาลัย อาชีวศึกษา | วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี | 27 | 11 |
| | วิทยาลัยอาชีวศึกษาชลบุรี | 88 | 36 |
| | วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทคโนโลยีฐานวิทยาศาสตร์ (ชลบุรี) | 36 | 15 |
| | รวมกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา | 151 | 62 |
| กลุ่มวิทยาลัย สารพัดช่าง | วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี | 46 | 19 |
| | วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม | 29 | 12 |
| | รวมกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง | 75 | 31 |
| รวม | | 575 | 234 |

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามข้อมูลจากครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2557 จำนวน 8 แห่ง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ลักษณะพื้นฐานของครูผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบให้เลือกตอบ ซึ่งถามเกี่ยวกับ วุฒิการศึกษา และ ประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามของ ผกาพรรณ เชื้อเมืองพาน (2553, น.135-138) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในจังหวัดลำปาง) ซึ่งสอบถามถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 4

ด้านคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของชนิดตัวเล็อก 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 น. 107) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ น้อยที่สุด โดยวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 45 ข้อ ประกอบด้วย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 15 ข้อ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 9 ข้อ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 14 ข้อ และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติม เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้ง 4 ด้าน นอกจากที่กำหนดไว้ในแบบสอบถาม

2.2 การพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ปรับปรุงเครื่องมือของ ผกาพรรณ เชื้อเมืองพาน (2553, น.135-138) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในจังหวัดลำปาง โดยเพิ่มเติมตอนที่ 1 และตอนที่ 3 ให้สอดคล้องกับงานวิจัยและดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยทดลองใช้กับครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดระยอง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบหาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 น. 125) ได้ค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.976

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.1 ขอนหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี

3.2 นำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเสนอผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี เพื่อเก็บข้อมูลจากครูผู้สอน พร้อมกับนัดวันและเวลา ในการมาเก็บแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยเป็นผู้ส่งและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

3.3 ติดตามจัดเก็บแบบสอบถามคืนครั้งที่ 2 ภายหลังจากที่ส่งแบบสอบถามไปแล้ว 1 สัปดาห์ โดยส่งแบบสอบถามทั้งหมด 234 ชุด รับคืนมา 224 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.73 เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

3.4 นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมมาได้ ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 ข้อมูลลักษณะพื้นฐานของครูผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

4.2 ข้อมูลระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยพิจารณาเกณฑ์ตัดสินตามระดับคะแนน ดังนี้

- “5” หมายความว่า ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติหรือพฤติกรรมของผู้บริหารว่าเกิดขึ้นมาก
- “4” หมายความว่า ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติหรือพฤติกรรมของผู้บริหารว่าเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
- “3” หมายความว่า ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติหรือพฤติกรรมของผู้บริหารว่าเกิดขึ้นในบางครั้ง
- “2” หมายความว่า ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติหรือพฤติกรรมของผู้บริหารว่าเกิดขึ้นนานๆครั้ง
- “1” หมายความว่า ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติหรือพฤติกรรมของผู้บริหารว่าไม่เคยเกิดขึ้น

การแปลผลข้อมูล โดยนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ผลการประเมิน ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2543 น. 100) ซึ่งกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

- | | | |
|-------------|------------|--|
| 4.51 – 5.00 | แปลความว่า | มีความคิดเห็นว่าคุณบริหารมีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้นมาก |
|-------------|------------|--|

| | |
|-------------|--|
| 3.51 – 4.50 | แปลความว่า มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้นในบ่อยครั้ง |
| 2.51 – 3.50 | แปลความว่า มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้นในบางครั้ง |
| 1.51 – 2.50 | แปลความว่า มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้นนานๆครั้ง |
| 1.00 – 1.50 | แปลความว่า มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารไม่เคยมีการปฏิบัติหรือไม่เคยมีพฤติกรรมเกิดขึ้น |

สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูที่เป็นข้อคำถามเชิงลบ พิจารณาเกณฑ์ตัดสินตามระดับคะแนน ดังนี้

- “1” หมายความว่า ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติหรือพฤติกรรมของผู้บริหารว่าเกิดขึ้นมาก
- “2” หมายความว่า ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติหรือพฤติกรรมของผู้บริหารว่าเกิดขึ้นมาก
- “3” หมายความว่า ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติหรือพฤติกรรมของผู้บริหารว่าเกิดขึ้นมาก
- “4” หมายความว่า ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติหรือพฤติกรรมของผู้บริหารว่าเกิดขึ้นมาก
- “5” หมายความว่า ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติหรือพฤติกรรมของผู้บริหารว่าเกิดขึ้นมาก

การแปลผลข้อมูล โดยนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การวิเคราะห์ผลการประเมิน ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2543 น. 100) ซึ่งกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

| | | |
|-------------|------------|---|
| 1.00 – 1.50 | แปลความว่า | มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้นมาก |
| 1.51 – 2.50 | แปลความว่า | มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้นในบ่อยครั้ง |
| 2.51 – 3.50 | แปลความว่า | มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้นในบางครั้ง |
| 3.51 – 4.50 | แปลความว่า | มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้นนานๆครั้ง |
| 4.51 – 5.00 | แปลความว่า | มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารไม่เคยมีการปฏิบัติหรือไม่เคยมีพฤติกรรมเกิดขึ้น |

4.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้สถิติต่างๆ ดังนี้ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูลจากข้อความปลายเปิดเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษา
จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยนำเสนอรายละเอียดเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของครูผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
อาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของครูผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของครูผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา
ประสบการณ์การทำงาน และ ประเภทของสถานศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 4.1



ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของครูผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และประเภทของสถานศึกษาที่สังกัด

| ข้อมูลพื้นฐาน | จำนวน | ร้อยละ |
|---|------------|--------------|
| 1. วุฒิการศึกษา | | |
| 1.1 ปริญญาตรี | 152 | 67.86 |
| 1.2 สูงกว่าปริญญาตรี | 72 | 32.14 |
| รวม | 224 | 100.00 |
| 2. ประสบการณ์การทำงาน | | |
| 2.1 ต่ำกว่า 5 ปี | 36 | 16.07 |
| 2.2 5 – 10 ปี | 97 | 43.30 |
| 2.3 มากกว่า 10 ปี | 91 | 40.63 |
| รวม | 224 | 100.00 |
| 3. ประเภทของสถานศึกษาที่สังกัด | | |
| 3.1 กลุ่มวิทยาลัยเทคนิค | 138 | 61.61 |
| 3.1.1 วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ | 59 | 26.34 |
| 3.1.2 วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี | 48 | 21.43 |
| 3.1.3 วิทยาลัยเทคนิคพัทลุง | 31 | 13.84 |
| 3.2 กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา | 58 | 25.89 |
| 3.2.1 วิทยาลัยอาชีวศึกษาชลบุรี | 35 | 15.63 |
| 3.2.2 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี | 10 | 4.46 |
| 3.2.3 วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทคโนโลยีฐานวิทยาศาสตร์(ชลบุรี) | 13 | 5.80 |
| 3.3 กลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง | 28 | 12.50 |
| 3.4.1 วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี | 18 | 8.04 |
| 3.4.2 วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม | 10 | 4.46 |
| รวม | 224 | 100.00 |

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ครูผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีวุฒิปริญญาตรี จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 67.86 มีประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปีมากที่สุด จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 43.30 และสังกัดในกลุ่มวิทยาลัยเทคนิคเป็นส่วนใหญ่ จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 61.60

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

ผลการวิเคราะห์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ดังแสดงในตารางที่ 4.2-4.6

ตารางที่ 4.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี
จำแนกเป็นรายด้าน

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | \bar{X} | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------------------------------------|-----------|------|------------------|
| 1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | 3.56 | 0.76 | มาก |
| 2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ | 3.53 | 0.74 | มาก |
| 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | 3.16 | 0.50 | ปานกลาง |
| 4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | 3.46 | 0.82 | ปานกลาง |
| เฉลี่ยรวม | 3.42 | 0.56 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.42$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.76) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.74) และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 3.16$, S.D. = 0.50) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = 0.82)

ตารางที่ 4.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

| ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | \bar{X} | S.D. | ระดับพฤติกรรม |
|---|-----------|------|---------------|
| 1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การทำงานที่ท้าทาย | 3.65 | 0.87 | มาก |
| 2. ผู้บริหารเน้นความสำคัญเรื่องค่านิยมขององค์กร | 3.49 | 0.83 | ปานกลาง |
| 3. ผู้บริหารชี้ให้เห็นว่าความสำคัญของการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน | 3.66 | 0.98 | มาก |
| 4. ผู้บริหารกล่าวถึงอนาคตของการทำงานในแง่ดี | 3.70 | 0.89 | มาก |
| 5. ผู้บริหารทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้อย่างราบรื่น | 3.46 | 0.88 | ปานกลาง |
| 6. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย | 3.45 | 0.92 | ปานกลาง |
| 7. ผู้บริหารร่วมอภิปรายในประเด็นสำคัญที่จะช่วยให้บรรลุเป้าประสงค์ของการปฏิบัติงาน | 3.53 | 0.88 | มาก |
| 8. ผู้บริหารใส่ใจต่อการไม่ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน | 3.56 | 0.91 | มาก |
| 9. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการมีพลังอำนาจและความเชื่อมั่นในตนเอง | 3.71 | 0.92 | มาก |
| 10. ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน | 3.54 | 0.96 | มาก |
| 11. ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม | 3.52 | 0.95 | มาก |
| 12. ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว | 3.53 | 0.93 | มาก |
| 13. ผู้บริหารแสดงออกถึงภาวะผู้นำได้อย่างน่าพึงพอใจ | 3.47 | 0.90 | ปานกลาง |

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

| ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | \bar{X} | S.D. | ระดับพฤติกรรม |
|---|-----------|------|---------------|
| 14. ผู้บริหารสามารถนำองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 3.60 | 0.96 | มาก |
| 15. ผู้บริหารทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ | 3.57 | 0.90 | มาก |
| เฉลี่ยรวม | 3.56 | 0.76 | มาก |

จากตารางที่ 4.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวม มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการมีพลังอำนาจและความเชื่อมั่นในตนเอง รองลงมาคือ ผู้บริหารกล่าวถึงอนาคตของการทำงานในแง่ดี และมี 4 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 0.92) ผู้บริหารทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้อย่างราบรื่น ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = 0.88) ผู้บริหารแสดงออกถึงภาวะผู้นำได้อย่างน่าพึงพอใจ ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = 0.90) ผู้บริหารเน้นความสำคัญเรื่องค่านิยมขององค์กร ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.83)

ตารางที่ 4.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

| ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ | \bar{X} | S.D. | ระดับพฤติกรรม |
|---|-----------|------|---------------|
| 1. ผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นต่อ ภารกิจที่ต้องทำ | 3.64 | 0.84 | มาก |
| 2. ผู้บริหารอธิบายอย่างชัดเจนถึงผลตอบแทนที่ ผู้ร่วมงานจะได้รับเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมาย | 3.45 | 0.85 | ปานกลาง |
| 3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้ อย่างมีประสิทธิภาพ | 3.42 | 0.93 | ปานกลาง |
| 4. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตัว ผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่ได้รับ มอบหมายได้สำเร็จ | 3.62 | 0.91 | มาก |
| 5. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นว่าเป้าหมาย นั้นจะบรรลุผลสำเร็จได้ | 3.68 | 0.86 | มาก |
| 6. ผู้บริหารแนะนำการทำงานแก่ผู้ร่วมงานอย่างมี ประสิทธิภาพ | 3.53 | 0.89 | มาก |
| 7. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานใช้ความพยายาม เต็มที่ในการทำงาน | 3.52 | 0.83 | มาก |
| 8. ผู้บริหารสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีตำแหน่งที่ สูงขึ้น | 3.50 | 0.97 | ปานกลาง |
| 9. ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ ระดับสูงที่จะทำงานให้สำเร็จ | 3.43 | 0.95 | ปานกลาง |
| เฉลี่ยรวม | 3.53 | 0.74 | มาก |

จากตารางที่ 4.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมมี พฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่ามีข้อที่อยู่ในระดับ มาก 5 ข้อ คือผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นว่าเป้าหมายนั้นจะบรรลุผลสำเร็จได้ ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.86) ผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นต่อภารกิจที่ต้องทำ ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 0.86) ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ สำเร็จ ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 0.91) ผู้บริหารแนะนำการทำงานแก่ผู้ร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.89) ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานใช้ความพยายามเต็มที่ในการทำงาน ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.83) และมี 4 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้ อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.42$, S.D. = 0.93) ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานเกิด แรงบันดาลใจระดับสูงที่จะทำงานให้สำเร็จ ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.95) ผู้บริหารอธิบายอย่างชัดเจน ถึงผลตอบแทนที่ผู้ร่วมงานจะได้รับเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.45$, S.D. = 0.85) ผู้บริหาร สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีตำแหน่งที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 0.97)

ตารางที่ 4.5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

| ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | \bar{X} | S.D. | ระดับพฤติกรรม |
|---|-----------|------|---------------|
| 1. ผู้บริหารมักหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ | 2.94 | 1.11 | ปานกลาง |
| 2. ผู้บริหารไม่เข้ามายุ่งเกี่ยวในการแก้ปัญหา จนกระทั่งปัญหาเกิดความรุนแรง | 3.00 | 1.07 | ปานกลาง |
| 3. ผู้บริหารประวิงเวลาที่จะตอบข้อคำถามที่สำคัญ ของผู้ร่วมงาน | 3.00 | 1.05 | ปานกลาง |
| 4. ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการมีส่วนร่วมเมื่อมีประเด็น สำคัญ | 3.07 | 1.11 | ปานกลาง |
| 5. ผู้บริหารมักไม่อยู่เมื่อผู้ร่วมงานต้องการความ ช่วยเหลือ | 3.12 | 1.15 | ปานกลาง |

ตารางที่ 4.5 ต่อ

| ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | \bar{X} | S.D. | ระดับพฤติกรรม |
|---|-----------|------|---------------|
| 6. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาต้องเกิดขึ้น ซ้ำซากจึงจะแก้ไข | 3.15 | 1.09 | ปานกลาง |
| 7. ผู้บริหารมีความเชื่อว่า “ถ้าไม่มีปัญหา ก็ไม่ต้อง แก้ไข” | 3.05 | 0.93 | ปานกลาง |
| 8. ผู้บริหารรอให้บางสิ่งบางอย่างผิดพลาดแล้วจึง เข้ามาช่วยเหลือ | 3.20 | 1.01 | ปานกลาง |
| 9. ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาจากหลาย แง่มุม | 3.18 | 0.92 | ปานกลาง |
| 10. ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานค้นหาแนว ทางการแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการ ใหม่ๆ | 3.24 | 0.94 | ปานกลาง |
| 11. ผู้บริหารใส่ใจอย่างเต็มที่ในการแก้ปัญหาคความ ขัดแย้งความล้มเหลว และความผิดพลาดในการ ทำงาน | 3.22 | 0.96 | ปานกลาง |
| 12. ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ ให้แก่ผู้ร่วมงาน | 3.29 | 0.93 | ปานกลาง |
| 13. ผู้บริหารคอยกำกับและติดตามงานอยู่เสมอ | 3.42 | 0.97 | ปานกลาง |
| 14. ผู้บริหารช่วยประเมินและตรวจสอบการทำงาน | 3.39 | 0.93 | ปานกลาง |
| เฉลี่ยรวม | 3.16 | 0.50 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา
จังหวัดชลบุรีด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.16$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อ
ที่มีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.42 ถึง 3.18

ตารางที่ 4.6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

| ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | \bar{X} | S.D. | ระดับพฤติกรรม |
|--|-----------|------|---------------|
| 1. ผู้บริหารเข้าใจความแตกต่างในด้าน ความสามารถ ความต้องการ และความ ปรารถนาของผู้ร่วมงานแต่ละคน | 3.41 | 0.91 | ปานกลาง |
| 2. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาศักยภาพ ของตนเอง | 3.56 | 0.94 | มาก |
| 3. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อ ความก้าวหน้าในการทำงานของผู้ร่วมงาน | 3.54 | 0.90 | มาก |
| 4. ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงาน และ คอยกำกับติดตาม ช่วยเหลือผู้ร่วมงาน | 3.35 | 0.91 | ปานกลาง |
| 5. ผู้บริหารให้ความสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน ทุกคน | 3.32 | 0.96 | ปานกลาง |
| 6. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานที่มีความ สามารถพิเศษให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | 3.52 | 1.00 | มาก |
| 7. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการ ทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ | 3.54 | 0.94 | มาก |
| เฉลี่ยรวม | 3.46 | 0.82 | ปานกลาง |

จากตารางที่ 4.6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$, S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มี 4 ข้ออยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาศักยภาพของตนเอง ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.94) ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.94) ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงานของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.90) ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้เจริญก้าวหน้าใน

หน้าที่การงาน ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 1.00) และมี 3 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทุกคน ($\bar{X} = 3.32$, S.D. = 0.96) ผู้บริหารเป็นที่เลื่อมใสและคอยแนะนำวิธีการทำงานและคอยกำกับติดตาม ช่วยเหลือผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 3.35$, S.D. = 0.91) ผู้บริหารเข้าใจความแตกต่างในด้านความสามารถ ความต้องการ และความปรารถนาของผู้ร่วมงานแต่ละคน ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = 0.91)

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 4.7-4.9

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

| ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง | ประเภทของสถานศึกษา | | | | | | | | |
|---|---------------------|------|-------------|-------------------------|------|-------------|-------------------------|------|-------------|
| | กลุ่มวิทยาลัยเทคนิค | | | กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา | | | กลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง | | |
| | \bar{X} | S. D | ระดับ | \bar{X} | S. D | ระดับ | \bar{X} | S. D | ระดับ |
| 1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ | 3.56 | 0.75 | มาก | 3.72 | 0.62 | มาก | 3.24 | 0.95 | ปาน กลาง |
| 2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ | 3.56 | 0.74 | มาก | 3.68 | 0.60 | มาก | 3.09 | 0.85 | ปาน กลาง |
| 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | 3.12 | 0.51 | ปาน กลาง | 3.27 | 0.51 | ปาน กลาง | 3.14 | 0.39 | ปาน กลาง |
| 4. ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล | 3.45 | 0.81 | ปาน กลาง | 3.60 | 0.72 | มาก | 3.26 | 1.03 | ปาน กลาง |
| เฉลี่ยรวม | 3.41 | 0.56 | ปาน กลาง | 3.55 | 0.50 | มาก | 3.18 | 0.63 | ปาน กลาง |

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา โดยภาพรวมกลุ่มวิทยาลัยเทคนิค และกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่างอยู่ในระดับและปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$, S.D. = 0.56) และ ($\bar{X} = 3.18$, S.D. = 0.63) ส่วนกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.55$, S.D. = 0.50)

ตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

| รายการ | แหล่งความแปรปรวน | SS | df | MS | F | p |
|---|------------------|--------|-----|------|-------|------|
| 1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ | ระหว่างกลุ่ม | 4.35 | 2 | 2.17 | 3.84* | 0.02 |
| | ภายในกลุ่ม | 125.09 | 221 | 0.56 | | |
| | รวม | 129.44 | 223 | | | |
| 2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ | ระหว่างกลุ่ม | 6.88 | 2 | 3.44 | 6.56* | 0.00 |
| | ภายในกลุ่ม | 115.98 | 221 | 0.52 | | |
| | รวม | 122.86 | 223 | | | |
| 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | ระหว่างกลุ่ม | 0.98 | 2 | 0.49 | 1.94 | 0.14 |
| | ภายในกลุ่ม | 55.84 | 221 | 0.25 | | |
| | รวม | 56.82 | 223 | | | |
| 4. ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล | ระหว่างกลุ่ม | 2.26 | 2 | 1.13 | 1.67 | 0.19 |
| | ภายในกลุ่ม | 150.05 | 221 | 0.67 | | |
| | รวม | 152.32 | 223 | | | |
| โดยภาพรวม | ระหว่างกลุ่ม | 2.65 | 2 | 1.32 | 4.23* | 0.01 |
| | ภายในกลุ่ม | 69.36 | 221 | 0.31 | | |
| | รวม | 72.01 | 223 | | | |

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีที่อยู่ในสถานศึกษาประเภทที่แตกต่างกัน โดยภาพรวมมีภาวะผู้นำแตกต่าง

กัน เมื่อพิจารณารายด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่อยู่ในประเภทของสถานศึกษาที่แตกต่างกัน มีภาวะผู้นำแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้น เพื่อให้เห็นความแตกต่างดังกล่าว จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีตามวิธีการของเซฟเฟ (Scheffe's Method) ปรากฏผล ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 ผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

| ประเภทของสถานศึกษา | | วิทยาลัย เทคนิค | วิทยาลัย อาชีวศึกษา | วิทยาลัย สารพัดช่าง |
|--------------------------------|-----------|--------------------|------------------------|------------------------|
| ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี | | | | |
| อุดมการณ์ | \bar{X} | 3.56 | 3.72 | 3.24 |
| กลุ่มวิทยาลัยเทคนิค | 3.56 | - | 0.16 | 0.32 |
| กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา | 3.72 | - | - | 0.48* |
| กลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง | 3.24 | - | - | - |
| ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ | \bar{X} | 3.56 | 3.68 | 3.09 |
| กลุ่มวิทยาลัยเทคนิค | 3.56 | - | 0.12 | 0.47* |
| กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา | 3.68 | - | - | 0.59* |
| กลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง | 3.09 | - | - | - |
| โดยภาพรวม | \bar{X} | 3.41 | 3.55 | 3.18 |
| กลุ่มวิทยาลัยเทคนิค | 3.41 | - | 0.14 | 0.23 |
| กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา | 3.55 | - | - | 0.37* |
| กลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง | 3.18 | - | - | - |

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาแตกต่างกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษา

จังหวัดชลบุรี กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาแตกต่างกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.5 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี กลุ่มวิทยาลัยเทคนิคแตกต่างกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่างและกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาแตกต่างกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยเทคนิคมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจากแบบสอบถามทั้งหมด 224 ฉบับ มีผู้แสดงความคิดเห็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 92 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 41.07 ของแบบสอบถามทั้งหมด ผู้วิจัยได้พิจารณาโดยการนำประเด็นที่คล้ายกันรวมเข้าด้วยกัน สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

1.1 ผู้บริหารควร ตัดสินใจในการบริหารงาน โดย ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมและหลักนิติธรรม (25)

1.2 ผู้บริหารไม่ควร ใช้อารมณ์ในการปฏิบัติงาน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์ (20)

1.3 ผู้บริหารควรยอมรับในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน (2)

1.4 ผู้บริหารควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน

1.5 ผู้บริหารควรกล้า ตัดสินใจ ในการมอบหมายงาน ไม่ควรเกรงใจผู้อาวุโสกว่ามากเกินไป (10)

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการปรึกษาหารือกับทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดเป้าหมายที่เป็นทิศทางเดียวกัน

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

2.1 ผู้บริหารควรยกย่องชมเชย ให้กำลังใจ หรือให้รางวัลเมื่อมีผลงานที่เกิดกับสถานศึกษา (31)

2.2 ถ้าทำงานใดไม่สำเร็จผู้บริหารไม่ควรว่ากล่าวติเตียนต่อหน้าคนอื่นหรือในที่ประชุม ควรตักเตือนเป็นการส่วนตัวถ้ามีความผิด (28)

2.3 ผู้บริหารควรกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนางานให้สำเร็จและบรรลุตามเป้าหมาย (21)

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน (18)

2.5 ผู้บริหารควรศึกษาวิเคราะห์ ควรวางตัวเป็นกลางไม่เอนเอียง (15)

2.6 ผู้บริหารควรพูดให้กำลังใจ แนะนำแนวทางทำให้รู้สึกสบายใจ อยากปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจมากกว่าทำงาน ด้วยความเกรงกลัวในอำนาจ (12)

2.7 ผู้บริหารควรมองการณ์ไกลและควรปฏิบัติด้วย (8)

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

3.1 ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (25)

3.2 ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูได้ไปทัศนศึกษาดูงาน อบรมอย่างต่อเนื่องโดยจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ (21)

3.3 ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเรียนต่อในระดับสูงขึ้น (18)

3.4 ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมให้ค้นคว้าวิจัย สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ทางการศึกษา (12)

3.5 ผู้บริหารควรแจ้งข้อมูลข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง (9)

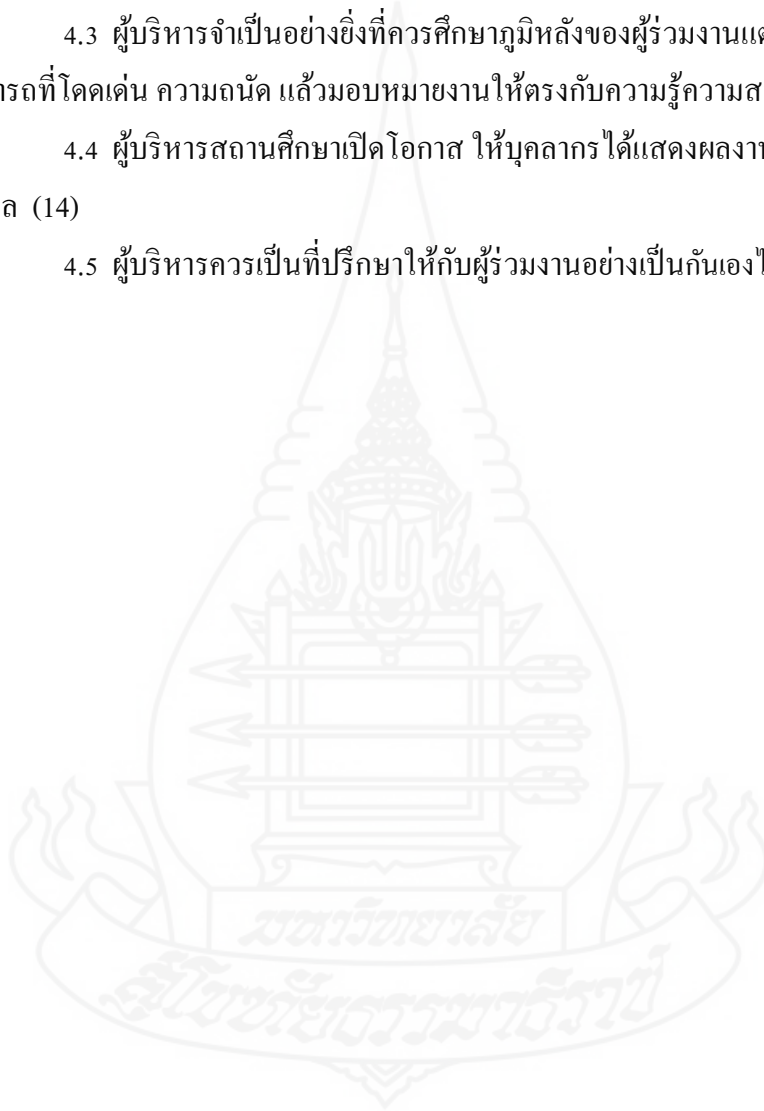
3.6 ผู้บริหารควรรับฟังปัญหาเรื่องราวต่างๆ ของผู้ร่วมงานทุกคนอย่างตั้งใจ (8)

3.7 ผู้บริหารควรให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (13)

3.8 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน (7)

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

- 4.1 ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคนและปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (23)
- 4.2 ผู้บริหารควรยอมรับในความสามารถ ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานให้เท่าเทียมกัน (19)
- 4.3 ผู้บริหารจำเป็นต้องอย่างยั้งที่ควรศึกษาภูมิหลังของผู้ร่วมงานแต่ละคน ถึงความสามารถที่โดดเด่น ความถนัด แล้วมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถผู้ปฏิบัติ (12)
- 4.4 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้บุคลากรได้แสดงผลงานตามศักยภาพของแต่ละบุคคล (14)
- 4.5 ผู้บริหารควรเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้ร่วมงานอย่างเป็นกันเองได้ (7)



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอสาระประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนสรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ตามความคิดเห็นของครูในสถานศึกษา

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2557 จำนวน 8 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 575 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2557 จำนวน 8 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 234 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เกรจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, p. 608) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 และดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามกลุ่มของสถานศึกษา 3 กลุ่ม คือ กลุ่มวิทยาลัยเทคนิค จำนวน 141 คน กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษา จำนวน 62 คน กลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง จำนวน 31 คน รวมทั้งสิ้น 234 คน จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ใน 4 ด้านคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลซึ่งมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.976

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

- 1) ขอนหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากครู
- 2) นำหนังสือขอความอนุเคราะห์ที่เก็บรวบรวมข้อมูลเสนอ ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี เพื่อเก็บข้อมูลจากครูผู้สอน พร้อมนัดวันและเวลา ในการมาเก็บแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยเป็นผู้ส่งและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง
- 3) ติดตามจัดเก็บแบบสอบถามที่ไม่ได้ส่งกลับคืนภายใน 1 สัปดาห์โดยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างนั้นอีกครั้ง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม โดยได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์ จากครูที่อยู่ในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำนวน 224 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.73

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดย

ข้อมูลพื้นฐานของครูผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงานและประเภทของสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ใช้การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการเปรียบเทียบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) และเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ่ (Scheffe's Method) การวิเคราะห์ ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้วิธีการแจกแจงความถี่และจัดเรียงลำดับ

1.3 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1.3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ส่วนในรายด้านปรากฏผลดังนี้

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก และมี 4 ข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย ผู้บริหารทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างราบรื่น ผู้บริหารแสดงออกถึงภาวะผู้นำได้อย่างน่าพึงพอใจและผู้บริหารเน้นความสำคัญเรื่องค่านิยมองค์กร

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก 5 ข้อ คือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นว่าเป้าหมายนั้นจะบรรลุผลสำเร็จได้ ผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นต่อภารกิจที่ต้องทำ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ ผู้บริหารแนะนำการทำงานแก่ผู้ร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานใช้ความพยายามเต็มที่ในการทำงาน และมี 4 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจระดับสูงที่จะทำงานให้สำเร็จ ผู้บริหารอธิบายอย่างชัดเจนถึงผลตอบแทนที่ผู้ร่วมงานจะได้รับเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมีตำแหน่งที่สูงขึ้น

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีข้ออยู่ในระดับมาก 4 ข้อ คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาศักยภาพของตนเอง ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงานของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานที่มีความ สามารถพิเศษให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมี 3 ข้ออยู่ในระดับปานกลาง คือ ผู้บริหารให้ความสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงและคอยแนะนำวิธีการทำงานและคอยกำกับติดตาม ช่วยเหลือผู้ร่วมงาน ผู้บริหารเข้าใจความแตกต่างในด้านความสามารถ ความต้องการ และความปรารถนาของผู้ร่วมงานแต่ละคน

1.3.2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกประเภทที่แตกต่างกัน โดยภาพรวม รวมทั้งด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.5 เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาแตกต่างกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษากลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าภาวะผู้นำกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง สำหรับด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาแตกต่างกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง ส่วนในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี กลุ่มวิทยาลัยเทคนิคแตกต่างกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.5 และกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาแตกต่างกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยเทคนิคมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง

1.3.3 ข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหาร มีข้อเสนอแนะดังนี้

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ผู้บริหารควรตัดสินใจในการบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม และหลักนิติธรรม ผู้บริหารไม่ควรใช้อารมณ์ในการปฏิบัติงาน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์ ควรยอมรับในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน ควรกล้าตัดสินใจในการมอบหมายงาน ไม่ควรเกรงใจผู้อาวุโสกว่ามากเกินไป ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการปรึกษาหารือกับทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดเป้าหมายที่เป็นทิศทางเดียวกัน

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ผู้บริหารควรยกย่องชมเชยให้กำลังใจหรือให้รางวัลเมื่อมีผลงานที่เกิดกับสถานศึกษา ถ้าทำงานใดไม่สำเร็จผู้บริหารไม่ควรว่ากล่าวตีสอนต่อหน้าคนอื่นหรือในที่ประชุม ควรตักเตือนเป็นการส่วนตัวถ้ามีความผิดและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจที่จะค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนางานให้สำเร็จและบรรลุตามเป้าหมาย ควรชี้แนะให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน ควรศึกษาวิเคราะห์ ควรวางตัวเป็นกลางไม่เอนเอียง

3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูได้ไปทัศนศึกษาดูงาน อบรมอย่างต่อเนื่องโดยจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสเรียนต่อในระดับสูงขึ้น ควรมีการส่งเสริมให้ค้นคว้าวิจัย สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ทางการศึกษา ควรแจ้งข้อมูลข่าวสารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ควรรับฟังปัญหาเรื่องราวต่างๆ ของผู้ร่วมงานทุกคนอย่างตั้งใจ ควรให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหาจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อพัฒนางาน

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคนและปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ควรยอมรับในความสามารถ ดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานให้เท่าเทียมกันและควรศึกษาภูมิหลังของผู้ร่วมงานแต่ละคน ถึงความสามารถที่โดดเด่น ความถนัด แล้วมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถผู้ปฏิบัติ เปิดโอกาส ให้บุคลากรได้แสดงผลงานตามศักยภาพของแต่ละบุคคลและควรเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้ร่วมงานอย่างเป็นกันเองได้

2. อภิปรายผล

การศึกษาเกี่ยวกับ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยมีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงบุคคลเหล่านี้จะต้องมีความเป็นผู้นำสูง ที่จะเป็นแบบอย่างและมีอิทธิพล มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีความสามารถในการกระตุ้นทางปัญญา แต่ในภาวะที่เป็นอยู่ ผู้บริหาร ไม่ได้มีโอกาสที่จะได้แสดงออกถึงการเป็นผู้นำ การแสดงออกถึงการเป็นแบบอย่าง การมีอิทธิพล ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน การกระตุ้นทางปัญญา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจะเป็นลักษณะ การกำหนดนโยบาย การสั่งการโดยตรง จากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเป็นหลัก ซึ่งมีรูปแบบ รายละเอียดของภาระงานและการกำหนดกรอบแนวปฏิบัติที่ชัดเจนลงมา และต้องเร่งทำงานเพื่อสนองนโยบายจากต้นสังกัดให้สำเร็จ อีกทั้งผู้บริหารจะต้องเข้าร่วมประชุมเพื่อรับนโยบายบ่อยครั้ง จึงทำให้ผู้บริหาร

ของสถานศึกษาไม่ได้มีโอกาสคิดและสร้างสรรค์งานของตนอย่างเต็มที่ รวมทั้งไม่ได้แสดงออกถึง การเป็นแบบอย่างและมีอิทธิพล การกระตุ้นทางปัญญากับผู้ร่วมงานเท่าที่ควร นอกจากนั้นอาจเป็น เพราะว่ามีวัฒนธรรมการทำงานของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษายังเป็นวัฒนธรรมที่ใ้ ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและการดำเนินการต่างๆ ไม่มากนัก ซึ่งอาจารย์ ทั้งหลายก็ทำหน้าที่การสอน ภาระงานพิเศษนอกเหนือการสอนตามปกติที่มาก จึงไม่มีส่วนร่วมใน การสะท้อนปัญหาเพื่อปรับปรุงนโยบายของสถานศึกษาและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหา การแก้ปัญหาอย่างไม่เป็นระบบสอดคล้องกับงานวิจัยของผกาพรรณ เชื้อเมืองพาน (2553,น.93) พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในจังหวัดลำปางอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 คือ ปัจจัยการบริหารจัดการในสถานศึกษา เฉพาะด้านการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้และด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ดังนั้นหากขาดการมีส่วนร่วมในการบริหาร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงย่อมเกิดขึ้นในระดับสูงได้ยาก รวมทั้ง แบส (Bass,1985, p.110) ได้ ชี้แนะวิธีที่ผู้นำใช้กระตุ้นปัญหาว่า การใช้ประสบการณ์ผู้นำจะแก้ปัญหาโดยอาศัยข้อมูลจาก ประสบการณ์แก้ปัญหาแบบเป็นขั้นเป็นตอนและใช้ข้อมูลจำนวนมากเพื่อให้ได้คำตอบที่ดีที่สุดของ การปรับปรุงความมั่นคง ความปลอดภัยและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์กร ทำให้เกิดภาวะผู้นำภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น หากผู้นำยังไม่ได้มีโอกาสในการใช้อำนาจและอิสระในการบริหาร จัดการก็จะส่งผลต่อระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน

2.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีตามความคิดเห็นของครู โดยจำแนก ตามประเภทของสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีที่อยู่ในสถานศึกษาประเภทที่ต่างกัน มี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐาน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาและกลุ่มเทคนิคมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหาร กลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาและกลุ่มวิทยาลัยเทคนิคสามารถใช้อิทธิพล กระตุ้นชี้นำโน้มน้าวผลักดัน ให้ครูกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามความต้องการของตนได้มากกว่า ทั้งนี้เพราะครูจากทั้ง 2 กลุ่มวิทยาลัยส่วนใหญ่เป็นครูประจำการต้องปฏิบัติหน้าที่ตามระบบราชการผู้บริหารก็จะสามารถ เข้าไปดูแล บริหารจัดการ จูงใจในการทำงานได้มากกว่า ในส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่ม วิทยาลัยสารพัดช่าง ครูส่วนใหญ่เป็นครูอัตราจ้าง มีลักษณะการทำงานของครูที่ไม่ได้เป็นครูประจำ ทั้งหมด (รายงานผลการประเมินคุณภาพมาตรฐานภายนอก สมศ.2557) จึงทำให้ไม่สามารถใช้ อิทธิพลได้ตามระบบราชการได้ทั้งหมด ในขณะที่เดียวกันสถานศึกษาประเภทวิทยาลัยสารพัดช่างมี

การบริหารด้านงบประมาณและทรัพยากรที่แตกต่างจากกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาและกลุ่มวิทยาลัยเทคนิคและวัสดุอุปกรณ์ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้แม้งบประมาณที่ได้จากต้นสังกัดของทั้ง 3 กลุ่มวิทยาลัยจะจัดสรรตามจำนวนรายหัวของนักเรียน นักศึกษาในกลุ่มวิทยาลัย แต่จำนวนรายหัวของนักเรียน นักศึกษากลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่างมีจำนวนน้อย จึงทำให้ได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นจำนวนน้อยทำให้มีอุปสรรคในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ ส่งผลต่อการบริหารงานในภาพรวมของกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง จึงทำให้ผู้บริหารขาดโอกาสในการนำงบประมาณมาพัฒนาผลักดันให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงทำให้การแสดงภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่าง จึงมีภาวะผู้นำน้อยกว่าผู้บริหารกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาและกลุ่มวิทยาลัยเทคนิค

3. ข้อเสนอแนะ

การวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี มีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้และข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาเพิ่มเติม ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนา

3.1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมมีพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลางนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า

1) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรจัดหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับผู้บริหารเป็นประจำทุกๆปี เพื่อให้ได้รับแนวปฏิบัติที่เป็นปัจจุบัน

2) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรกระจายอำนาจการบริหาร จากส่วนกลางลงมายังสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีส่วนในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งมีสภาพบริบทที่แตกต่างกัน

3) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดชลบุรี ควรมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาและเข้ารับการพัฒนาเพื่อให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประเภท คือ กลุ่มของวิทยาลัยสารพัดช่าง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างจากกลุ่มอื่นๆ โดยผู้บริหารของกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่างมีภาวะผู้นำน้อยกว่ากลุ่มอื่นๆ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่า

1) สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรมีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่างและมีการจัดระบบช่วยเหลือ การสร้างเครือข่าย การอำนวยความสะดวก ในการบริหารงาน

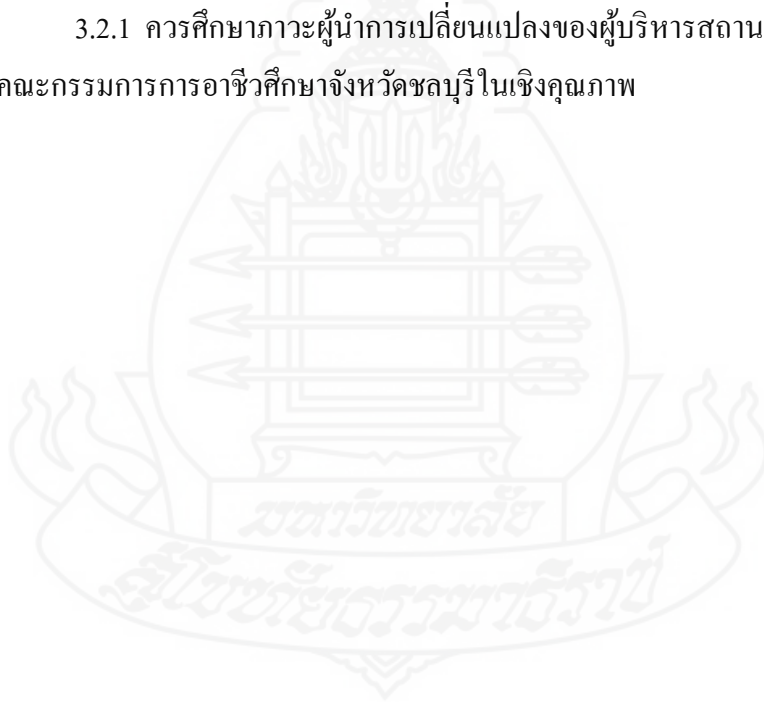
2) ผู้บริหารของกลุ่มวิทยาลัยสารพัดช่างควรมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารงานเพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ในยุคที่มีการแข่งขันกันอย่างสูงและสามารถที่จะโน้มน้าวจิตใจของครูที่อยู่ภายใต้การบริหารงานให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

3.2.2 ควรศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นปัญญาและความเป็นปัจเจกบุคคล

3.2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรีในเชิงคุณภาพ





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สืบราชสันตติวงศ์

บรรณานุกรม

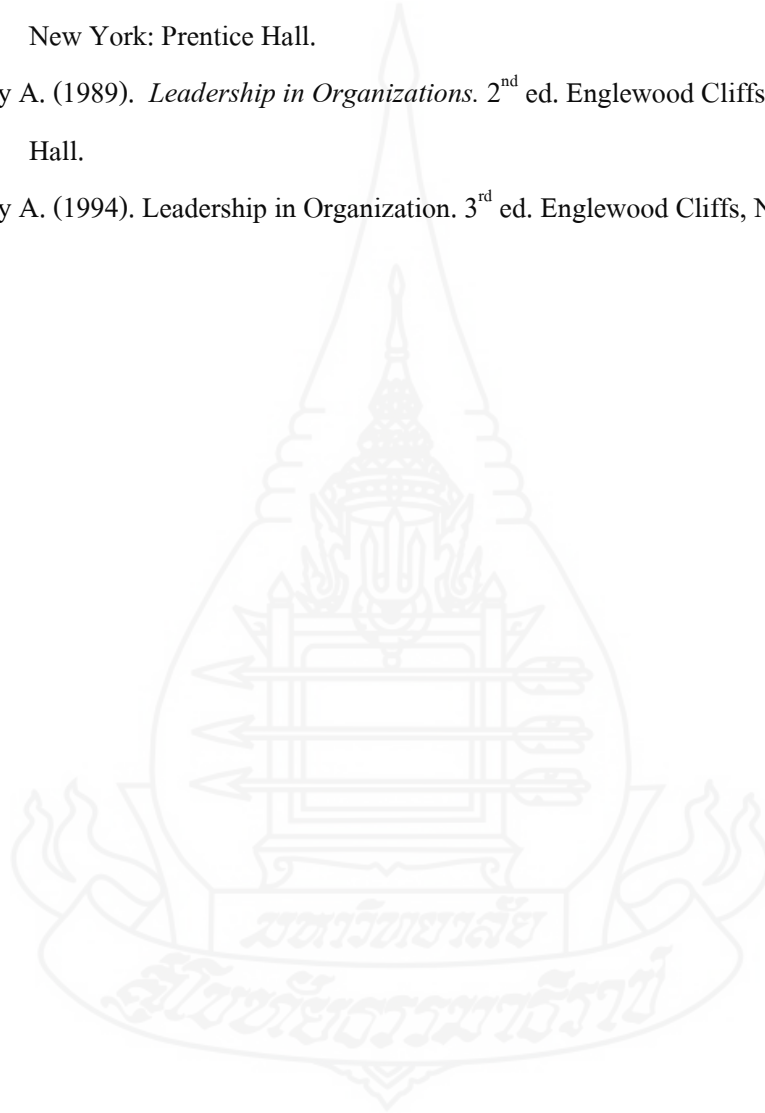
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาทั่วประเทศ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทองกมล จำกัด.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *เอกสารประกอบการพัฒนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). *สุดยอดภาวะผู้นำ: Super leadership*. กรุงเทพฯ: ชักเชสมิเดีย.
- คำนวน ประสมผล. (2547). *สร้างวัฒนธรรมการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2546). *กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เน็ท.
- ชลธิชา อนันต์นารี. (2555). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ธวัช บุญยมนิ. (2550). *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). *การวิจัยสำหรับครู*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญเรือน โอบปัญญา. (2555). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจะเข็งเทรา เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). *การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). *ภาวะผู้นำ:พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- นวพร อนุฤทธิ์. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายนครินทร์สังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พรสุดา คุโนมาส. (2554). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนเครือข่ายที่ 40(2) สำนักงานเขตหนองจอก สังกัดกรุงเทพฯ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.*
- พรฤดี ไพชานาญ. (2556). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดสงขลา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.*
- ผกาพรรณ เชื้อเมืองพาน. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในจังหวัดลำปาง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.*
- ยุดา รักไทย. (2546). *การบริหารความเปลี่ยนแปลง. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ.*
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการแบบเปลี่ยนสภาพของผู้ดำเนินิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (ปริญญาานิพนธ์ดุขฎิบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.*
- _____. (2550) *มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ = Human relations: human behavior in organizations. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- ราชกิจจานุเบกษา. (2551). *พระราชบัญญัติอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 เล่ม 125 ตอนที่ 43 ก หน้า 3 วันที่ 5 มีนาคม 2551.*
- วันชัย ชงชัย. (2547). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปกร, กรุงเทพฯ.*
- วิสวกร ชัยเชิดชู. (2554). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.*
- วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม. (2557). *ข้อมูลสถานศึกษา คั่นคืนวันที่ 20 เมษายน 2557*
จาก <http://www.panas.ac.th/?usid=20110019&language=Th>
- วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี. (2557). *ข้อมูลสถานศึกษา คั่นคืนวันที่ 20 เมษายน 2557* จาก
<http://ccat.siam2web.com/>
- วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี. (2557). *ข้อมูลสถานศึกษา คั่นคืนวันที่ 20 เมษายน 2557* จาก
<http://www.chontech.ac.th/>

- วิทยาลัยเทคนิคพัทยา. (2557). *ข้อมูลสถานศึกษา* ค้นคืนวันที่ 20 เมษายน 2557 จาก
<http://www.pattayatech.ac.th/?usid=20130006&language=Th>
- วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ. (2557). *ข้อมูลสถานศึกษา* ค้นคืนวันที่ 20 เมษายน 2557 จาก
<http://www.tatc.ac.th/?usid=20100887&language=Th>
- วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี. (2557). *ข้อมูลสถานศึกษา* ค้นคืนวันที่ 20 เมษายน 2557 จาก
<http://www.chpt.ac.th/>
- วิทยาลัยอาชีวศึกษาชลบุรี. (2557). *ข้อมูลสถานศึกษา* ค้นคืนวันที่ 20 เมษายน 2557 จาก
<http://www.chcvc.ac.th/website/>
- วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทคโนโลยีฐานวิทยาศาสตร์ชลบุรี. (2557). *ข้อมูลสถานศึกษา* ค้นคืนวันที่ 20
 เมษายน 2557 จาก <http://www.sbtvc.ac.th/>
- ศิดาพร ยังกงและพัชรี คงสมัย. (2541). *ภาวะผู้นำ* ศรีนครินทร์วิโรฒเกษักร. 3 (1) (พฤศจิกายน) :
 131
- สมยศ นาวิการ.(2546). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 3) กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
 สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2556). *นโยบายมอบผู้บริหารอาชีวศึกษาขับเคลื่อนในปี
 การศึกษา 2556* ค้นคืนวันที่ 27 พฤศจิกายน 2556 จาก[http://www.moe.go.th/moe/th/
 news/detail.php?NewsID=32898&Key=news2](http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=32898&Key=news2).
- _____. (2546). *แผนยุทธศาสตร์การอาชีวศึกษา*. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
 กรุงเทพฯ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.(2554). *ผลการประเมินคุณภาพภายนอก*.
 สืบค้นจาก [http:// http://www.onesqa.or.th/aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx](http://www.onesqa.or.th/aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx)
- สุชาดา ธรรมนิยม. (2551) *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร
 โรงเรียนกับความพึงพอใจ ต่อการบริหารกิจการนักศึกษา ของครูในโรงเรียน
 อาชีวศึกษาเอกชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร
 มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2544). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ*. เชียงราย: สถาบันราชภัฏเชียงราย
 _____. (2548). *ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ:ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์*
 เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

- อรรถัย ป็องเคน. (2555). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อุดม พิรุรกิจ. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารงานบุคคล โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, อุดรธานี.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership & Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bass, Bernard M. and Avolio, Bruce J. (1994). *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks : Sage.
- Barker, A.M. (1992). *Transformational Nursing Leadership : A Vision for the Future*. New York : National League for Nursing Press.
- Burns, James M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Certo, S. C. (1994). *Modern Management*. New York: Prentice Hall
- Haynor, P.M. (1994, October). "The Coaching, Precepting and Mentoring Roles of the Leader within an Organization Setting," *Holistic Nursing Pracice*. 1: 31-40.
- Krejcie. R.V. and Morgan. D.V. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities" *Educational and Psychological Measurement*, p. 608.
- Marriner, A.T. (1993). *Transformational Leadership in Nursing*. St. Louis : Mossy.
- Mosley, D.C., Pietri, P.H. and Megginson, L.C. (1996). *Management leadership in action*. 5th ed. New York: Harper.
- Mushinsky, Paul M. (1997). *Psychology applied to work an introductions to industrial andorganizational psychology*. California : Brooks/Cole.
- Schermerhorn,J. R, Jame ,G. Hunt and Recharh N. Osborn. (2005). *Organization Behavior*.9thed. New .
- Schermerhorn. (2002). *Management*.7th ed. New York : John Wiley & Son.
- Schultz, D.P. and S.E. Schultz. (1998).*Psychology and Work Today : An Introduction toIndustrial and Organizational Psychology*. (7th ed.) . New Jersey : Prentice – Hall.

- Sparks J.r.and J. aA .Schenk. (2001). Explanation the effect of transformational Leadership: an Investigation of the effect of higher-order. Motives in Multilevel Marketing Organization, *Journal of Organization Behavior*: 849-869.
- Stogdill. (1974). *R.M.Handbook of leadership*. New York: The Free Press.
- Yukl, G. and Van Fleet, D.D. (1992).*Theory and Research on Leadership in Organizations*. New York: Prentice Hall.
- Yukl, Gary A. (1989). *Leadership in Organizations*. 2nd ed. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall.
- Yukl, Gary A. (1994). *Leadership in Organization*. 3rd ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.





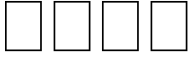
ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามสำหรับงานวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับใด
2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน
 ตอนที่ 1 ลักษณะพื้นฐานของครูผู้ตอบแบบสอบถาม
 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
 ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
3. กรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ
4. กรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามจะนำไปใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับไม่มีผลกระทบต่อการทำงานและสถานภาพทางราชการของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด
5. ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี ในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

สุวัฒน์ บรรเทาทุกข์

นักศึกษาระดับปริญญาโท แขนงวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

.....

คำชี้แจง แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ข้อ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความ
ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ลักษณะพื้นฐานของคุณ

1. วุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี

2. ประสบการณ์การทำงาน

- ต่ำกว่า 5 ปี
 5 – 10 ปี
 มากกว่า 10 ปี

3. สถานศึกษาที่สังกัด

3.1 วิทยาลัยเทคนิค

- วิทยาลัยเทคนิคสตั๊ดหีบ
 วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี
 วิทยาลัยเทคนิคพัทยา

3.2 วิทยาลัยอาชีวศึกษา

- วิทยาลัยอาชีวศึกษาชลบุรี
 วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีชลบุรี
 วิทยาลัยอาชีวศึกษาฐานวิทยาศาสตร์

3.3 วิทยาลัยสารพัดช่าง

- วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี
 วิทยาลัยการอาชีพพนัสนิคม

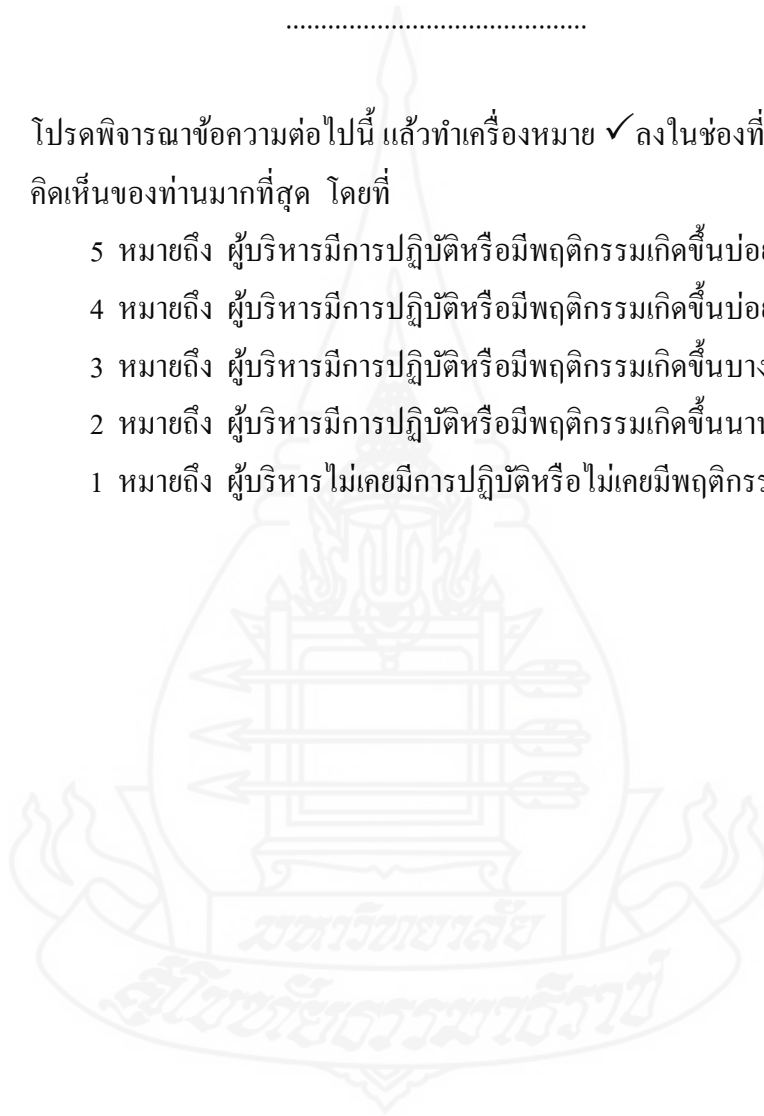
ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

.....

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยที่

- 5 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้นบ่อยมาก
- 4 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้นบ่อยครั้ง
- 3 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้นบางครั้ง
- 2 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมเกิดขึ้นนานๆ ครั้ง
- 1 หมายถึง ผู้บริหารไม่เคยมีการปฏิบัติหรือไม่เคยมีพฤติกรรมแบบนี้เลย



| รายการ | ระดับพฤติกรรม | | | | |
|---|---------------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | | | | | |
| 1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การทำงานที่ท้าทาย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. ผู้บริหารเน้นความสำคัญเรื่องค่านิยมขององค์กร | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. ผู้บริหารชี้ให้เห็นว่าความสำคัญของการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. ผู้บริหารกล่าวถึงอนาคตของการทำงานในแง่ดี | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. ผู้บริหารทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้อย่างราบรื่น | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6. ผู้บริหารทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 7. ผู้บริหารร่วมอภิปรายในประเด็นสำคัญที่จะช่วยให้บรรลุเป้าประสงค์ของการปฏิบัติงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8. ผู้บริหารใส่ใจต่อการไม่ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบและความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 9. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการมีพลังอำนาจและความเชื่อมั่นในตนเอง | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 10. ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 11. ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 12. ผู้บริหารปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 13. ผู้บริหารแสดงออกถึงภาวะผู้นำได้อย่างน่าพึงพอใจ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14. ผู้บริหารสามารถนำองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 15. ผู้บริหารทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| รายการ | ระดับพฤติกรรม | | | | |
|---|---------------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ | | | | | |
| 1. ผู้บริหารแสดงออกถึงความกระตือรือร้นต่อภารกิจที่ต้องทำ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. ผู้บริหารอธิบายอย่างชัดเจนถึงผลตอบแทนที่ผู้ร่วมงานจะได้รับเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมาย | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นว่าเป้าหมายนั้นจะบรรลุผลสำเร็จได้ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6. ผู้บริหารแนะนำการทำงานแก่ผู้ร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 7. ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานใช้ความพยายามเต็มที่ในการทำงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8. ผู้บริหารสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีตำแหน่งที่สูงขึ้น | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 9. ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจระดับสูงที่จะทำงานให้สำเร็จ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | | | | | |
| 1. ผู้บริหารมักหลีกเลี่ยงการตัดสินใจ* | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. ผู้บริหารไม่เข้ามายุ่งเกี่ยวในการแก้ปัญหาจนกระทั่งปัญหาเกิดความรุนแรง* | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. ผู้บริหารประวิงเวลาที่จะตอบข้อความที่สำคัญของผู้ร่วมงาน* | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการมีส่วนร่วมเมื่อมีประเด็นสำคัญ* | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. ผู้บริหารมักไม่อยู่เมื่อผู้ร่วมงานต้องการความช่วยเหลือ* | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าปัญหาต้องเกิดขึ้นซ้ำซากจึงจะแก้ไข* | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| รายการ | ระดับพฤติกรรม | | | | |
|--|---------------|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 7. ผู้บริหารมีความเชื่อว่า “ถ้าไม่มีปัญหา ก็ต้องแก้ไข”* | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. ผู้บริหารขอให้บางสิ่งบางอย่างผิดพลาดแล้วจึงเข้ามาช่วยเหลือ* | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. ผู้บริหารช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาจากหลายแง่มุม | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 10. ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 11. ผู้บริหารใส่ใจอย่างเต็มที่ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ความล้มเหลว และความผิดพลาดในการทำงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 12. ผู้บริหารเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานใหม่ๆ ให้แก่ผู้ร่วมงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 13. ผู้บริหารคอยกำกับและติดตามงานอยู่เสมอ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14. ผู้บริหารช่วยประเมินและตรวจสอบการทำงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | | | | | |
| 1. ผู้บริหารเข้าใจความแตกต่างในด้านความสามารถ ความต้องการ และความปรารถนาของผู้ร่วมงานแต่ละคน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานพัฒนาศักยภาพของตนเอง | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าในการทำงานของผู้ร่วมงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. ผู้บริหารเป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงาน และ คอยกำกับติดตาม ช่วยเหลือผู้ร่วมงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. ผู้บริหารให้ความสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทุกคน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 7. ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

หมายเหตุ

* เป็นข้อคำถามเชิงลบ

ตอนที่ 3

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่น่าสนใจ อันจะเป็น ประโยชน์
ต่อการสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีคุณธรรม

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....

ขอขอบคุณที่ท่านกรอกแบบสอบถามครบถ้วนตรงตามสภาพจริงเพื่อประโยชน์ในการ
พัฒนางานทางการศึกษาต่อไป

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความร่วมมือ





ที่ ศธ ๐๕1๐๒ ๓๖ (น1/๕1)

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๕๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีหนองปรือ

ด้วยนายสุวิวัฒน์ บรรเทาทุกข์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้น
บุคลกรทางการศึกษา พนักงานราชการ ครูพิเศษสอน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้
การศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมา
จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรพรรณ จินตวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๖๕ ๘๕๐๕
โทรสาร ๐-๒๕๖๓ ๓๕๖๖-๓
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๙-๘๐๘๗๕๓๖



ที่ ศธ ๐๕๑๒.๓๖ (น/ศธ)

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำแหน่งเลขผู้ท ตำแหน่งปลัดกระทรวง
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีวศึกษาและเทคโนโลยีฐานวิทยาศาสตร์ชลบุรี

ด้วยนายสุวิวัฒน์ บรรเทาทุกข์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แผนกวิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

ในกรณีนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก เจ้าภาพการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ครูพิเศษสอน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรอรณ พินวิวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๑๕ ๕๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๑๓ ๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๙๙ ๕๐๕๑๒๓๖



ที่ ศธ ๐๘๑๐๒ ๓๖ (ป.)/๕๑

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอลงนามขอพระราชทานให้นำศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาขั้นศษว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพพนังสนิม

ด้วยนายสุวัฒน์ บรรเทาทุกข์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แผนกวิชาบริหารการศึกษาศาษาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาขั้นศษว้าอิสระ เรื่อง การประเมินผลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

ในการนี้ นักศึกษาจำเ็นจะต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาขั้นศษว้าอิสระจาก ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ครูพิเศษสอน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาขั้นศษว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอภาพพร้อมนี้ หวังว่าท่านจะได้รับความสะดวกจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรอรณพ จันะวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐ ๒๕๑๔ ๘๕๑๘

โทรสาร. ๐ ๒๕๑๓ ๓๕๖๖-๗

ณ.สร้.โทรศัพท์นักศึกษ ๐๘๙ ๘๐๙๑๒๓๖



ที่ ศก.๐๕๖๓.๑๖ (บ)/๕๒

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอมอบใบอนุญาตระยะหนึ่งให้นักศึกษานำใบข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี

ด้วยนายสุวัฒน์ บรรเทาทุกข์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แผนกวิชาบริหารการศึกษาศาสาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

ในกรณีนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ครูพิเศษสอน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในกรณีอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตาม วัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขยายขอบเขตมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรถพงษ์ จินะวีวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๖๐๙-๘๕๖๙
โทรสาร. ๐-๒๕๖๐๙-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๙๙-๘๖๙๓๒๑๖



ที่ ศบ ๐๕๑๒.๑๖ (ป)/๕๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ของความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีชลบุรี

ด้วยนายสุวิวัฒน์ บรรเทาทุกข์ นักศึกษาระดับสูงครุภัณฑ์ศึกษา แขนงวิชา บริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี
ในการนี้ นักศึกษาท่านนี้จะต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ครูพิเศษสอน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในารอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยอชัย จิตวัฒนวิวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๕-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓ ๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๙-๘๐๕๓๒๒๖



ที่ ศธ ๐๕๑๕๖.๖ (บ)/๕๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคพิษยา

ด้วยนายสุวิวัฒน์ บรรเทาทุกข์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษาศาสตรมหาวิทาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

ในการนี้ นักศึกษาดังกล่าวจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ครูพิเศษสอน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่แนบมาเรียนขอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชรรณพ จินะวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๖๐๕ ๘๕๖๕
โทรสาร. ๐-๒๕๖๐๓ ๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๐๗-๘๐๘๖๒๓๖



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๓๖ (ร/๕๑)

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาชั้นศษว.๓
เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสาคู

ด้วยนายสุวัฒน์ บรรเทาทุกข์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แผนกวิชาบริหารการศึกษาศาสาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาชั้นศษว.๓ เรื่อง การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี
ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาชั้นศษว.๓ จากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ หอพิทยสธ

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาชั้นศษว.๓ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรถพร จิตะวิทย์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๕-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๕-๘๕๐๖ ๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๙ ๘๐๕๑๐๓๖



ที่ ศธ ๐๕๐๒.๒๖ (บ/พ/๕)

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๓๒๐

๒ เมษายน ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีวศึกษาสุโขทัย

ด้วยนายสุวัฒน์ บรรเทาทุกข์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดสุโขทัย

ในการนี้ นักศึกษาดังกล่าวจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พนักงานราชการ ครูพิเศษสอน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดังกล่าวดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ จินนาวิต)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๕-๘๕๐๕
โทรสาร ๐-๒๕๐๑-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์บัณฑิตศึกษา ๐๘๘๖๘๐๕๘๗๖๖





ที่ ศธ ๐๔๒๑.๓๖ (น)/๕๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๓๐

๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคระยอง

ด้วยนายสุวัฒน์ บรมเทาทุกข์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี

ในการนี้ นักศึกษาดังกล่าวจะต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยทั้งนี้ จะมิให้เป็นภาระบกรบกวนเวลาการทำงานปกติของบุคลากร และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าท่านจะได้รับ ความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรอรath จิตวิวัฒน์)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๖๕ ๘๕๖๕
โทรสาร. ๐-๒๕๖๓ ๓๕๖๖ ๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๘-๘๐๕๑๒๐๖

ประวัติผู้ศึกษา

| | |
|------------------|---|
| ชื่อ-สกุล | นายสุวัฒน์ บรรเทาทุกข์ |
| วัน เดือน ปีเกิด | 8 ตุลาคม 2520 |
| สถานที่เกิด | อำเภอแกลง จังหวัดระยอง |
| ประวัติการศึกษา | ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สาขาเทคนิคยานยนต์ วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ ปริญญาตรี ค.อ.บ. สาขาวิศวกรรมเครื่องกล สถาบัน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ |
| สถานที่ทำงาน | วิทยาลัยเทคนิคสัตหีบ |
| ตำแหน่ง | ครู คศ. 1 |

