

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่าย
การศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่าย
การศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

A STUDY OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN THE 21ST CENTURY OF
THE ADMINISTRATORS OF THE SCHOOL GROUP OF THE PO SUB-DISTRICT
EDUCATION NETWORK CENTER UNDER THE OFFICE OF CHIANG RAI
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 4



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

May 2022

Copyright 2022 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่าย

การศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

ของ อูษา บัวหลวง

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อนุชา กอนพวง)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ จตุพร)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

เรื่อง:	การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	อุษา บัวหลวง, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2565
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัชระ จตุพร
คำสำคัญ:	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21, ผู้บริหารสถานศึกษา

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม อายุ เพศ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ปีการศึกษา 2564 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 14 คน และครู จำนวน 149 คน รวมทั้งหมด 163 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ผลโดยใช้สถิติทดสอบการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) และเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's) ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่าในภาพรวม อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

Title: A STUDY OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN THE 21ST CENTURY OF THE ADMINISTRATORS OF THE SCHOOL GROUP OF THE PO SUB-DISTRICT EDUCATION NETWORK CENTER UNDER THE OFFICE OF CHIANG RAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 4

Author: Ausa Bualuang, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2022

Advisor: Assistant Professor Dr. Watchara Jatuporn

Keywords: Transformational Leadership in the 21st Century, Administrators

ABSTRACT

Self-study the subject a study of transformational leadership in the 21st century of the administrations of the school group of the Po sub-district education network center under the office of Chiangrai primary educational service area 4. The purposes were to 1) study the transformational leadership in the 21st century of the administrations of the school group of the Po sub-district education network center under the office of Chiangrai primary educational service area 4 2) for compare the transformational leadership in the 21st century of the administrations of the school group of the Po sub-district education network center under the office of Chiangrai primary educational service area 4 according to age, gender, and work experience by studied from a sample group consisting of administrators and teachers of the school group of the Po sub-district education network center under the office of Chiangrai primary educational service area 4 academic year 2021 consisting of 14 administrators and 149 teachers, totaling population of 163 people. Stratified random selection Tools used to collect data. Is a scale type query, Estimated 5 levels The statistics used for analyzing the data were percentage, mean, standard deviation, the results were analyzed by using test statistics. One-way analysis of variance (One-Way ANOVA) and compare in pairs by Scheffe's method. The results were as follows: 1) The state of transformational leadership in the 21st century of the administrations of the school group of the Po sub-district education network center under the office of Chiangrai primary educational service area 4 overall was at a high level. 2) The Compare the state of transformational leadership in the 21st century of the administrations of the school group of the Po sub-district education network center under the office of Chiangrai primary educational service area 4 classified by age, gender, and work experience were not different.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจากทุกท่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชระ จตุพร อาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำ คำปรึกษา ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่ง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ รวมทั้งคณาจารย์ที่ได้กรุณาส่งเสริม สนับสนุนให้ความรู้แก่ผู้ศึกษาและเป็นกำลังใจให้จนสำเร็จการศึกษา ผู้ศึกษาขอกราบ ขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ นายสมศักดิ์ ชันดี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยทาน นางสาวลักขมณ มุงเมือง ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิดาวัลย์ อุ่นกอง อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้องของเครื่องมือ แก้ไข และให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในอำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวก และให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่งในการเก็บข้อมูล และตอบแบบสอบถาม จนทำให้การศึกษาในครั้งนี้ มีความสมบูรณ์และมีคุณค่า

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าขออุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน

อุษา บัวหลวง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
โรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ	8
หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....	9
หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา.....	12
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	30
กรอบแนวคิดการวิจัย	39
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	40
ประชากร.....	40

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	40
การเก็บรวบรวมข้อมูล	41
การวิเคราะห์ข้อมูล	41
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	42
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	44
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	44
บทที่ 5 บทสรุป.....	72
สรุปผลการวิจัย	73
อภิปรายผล.....	76
ข้อเสนอแนะ.....	78
บรรณานุกรม	81
ภาคผนวก	87
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	88
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	89
ภาคผนวก ค การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC).....	97
ภาคผนวก ง การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ.....	102
ประวัติผู้วิจัย	104

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	45
ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์ เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ในภาพรวม.....	46
ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์ เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์	47
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์ เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ.....	48
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์ เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	49
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์ เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	50
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์ เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการตัดสินใจ.....	51
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์ เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีทักษะการสื่อสาร.....	53

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน ศตวรรษที่21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์ เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีความกระตือรือร้น.....	54
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน ศตวรรษที่21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์ เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ ทีมงาน.....	55
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์ เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ในภาพรวมและรายด้าน จำแนก ตามเพศ.....	56
ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตาม เพศ.....	58
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนในกลุ่ม พัฒนา เครือข่ายคุณภาพการศึกษา อำเภอเชียงของ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามอายุ.....	42
ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของ ผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตาม อายุ.....	61
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงใน ศตวรรษที่21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 โดยรวมและรายด้านจำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน.....	42
ตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน.....	64

ตาราง 17 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์.....66

ตาราง 18 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ67

ตาราง 19 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....67

ตาราง 20 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล68

ตาราง 21 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการตัดสินใจ.....69

ตาราง 22 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีทักษะการสื่อสาร.....69

ตาราง 23 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีความกระตือรือร้น..... 70

ตาราง 24 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน 71

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย.....	39
-----------------------------------	----



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศไทยให้เจริญก้าวหน้า ต้องอาศัยการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้การจัดการศึกษาของชาติมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับบัญชาดูแลควบคุมการบริหารในโรงเรียน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้ศิลปะหรือกระบวนการในการมีอิทธิพลเหนือผู้ปฏิบัติงานคนอื่น ๆ ในโรงเรียน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทที่สำคัญในการที่จะนำองค์การให้ก้าวไปสู่การปฏิรูปการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและศักดิ์ศรี รวมถึงการบริหารที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลให้การใช้งบประมาณ เทคโนโลยี เวลา และคนในสถานศึกษานั้นได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 การใช้หลักสูตรการสอน เทคโนโลยีการศึกษา และการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตามจากการประเมินการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า ยังมีอีกหลายเรื่องที่มีปัญหาต้องเร่งพัฒนา ปรับปรุง และต่อยอด โดยเฉพาะด้านคุณภาพผู้เรียน ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ เป็นต้น ดังนั้น จึงเป็นสิ่งที่ต้องรับการเปลี่ยนแปลง และต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงไปสู่การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองด้วยวิสัยทัศน์ที่ว่า “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” ด้วยการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาใหม่ การพัฒนาครูพันธุ์ใหม่ การพัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใหม่ และการบริหารจัดการใหม่

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 13-14) ได้อธิบายหลักการบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ที่กำหนดว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะหัวหน้าหน่วยงานที่ใกล้ชิด

กับครูและผู้เรียนมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม จริยธรรม มีทักษะในการบริหารแล้วจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ มีศักยภาพในการบริหาร การเปลี่ยนแปลงในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge based economy) และสังคม ฐานความรู้ (Knowledge-based society) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สภาพการจัดการศึกษา ในรอบการปฏิรูปครั้งแรกที่ผ่านมาผู้บริหารสถานศึกษาย่อมประสบกับการเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญ ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ ด้านต่าง ๆ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะผลักดันให้วิสัยทัศน์การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษ ที่สองเป็นจริง และเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ย่อมต้องอาศัยข้อมูลพื้นฐานของผลการดำเนินงาน และปัญหาการดำเนินงานที่ผ่านมาของท่านในแต่ละสถานศึกษาและข้อมูลในภาพรวม ของประเทศ เพื่อศึกษา คติวิเคราะห์ เปรียบเทียบ ฯลฯ ในอันที่จะนำไปสู่การวางแผน การบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างมากต่อการปรับเปลี่ยนขั้นตอนและ กระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุประสิทธิผล และประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ด้านต่าง ๆ ขององค์การ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ การประสานงานของคน ในองค์การ ดังนั้นผู้บริหารต้องให้ความสนใจต่อบุคลากรในองค์การทุกระดับ โดยเฉพาะ อย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้น ปลุกฝัง และสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามความคาดหวัง ผู้นำที่ดีจึงต้อง มีความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องของการสื่อสาร ในองค์การต้องมีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากการสื่อสารในองค์การที่ดีถือเป็น พื้นฐานที่สำคัญในการสร้างความมั่นใจและการยอมรับ ซึ่งจะนำไปสู่ความไว้วางใจระหว่าง ผู้ร่วมงานในองค์การ และเป็นพื้นฐานสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างพันธะสัญญา (Commitment) และทำให้เกิดความร่วมมือและการประสานงาน (Cooperation) รวมถึงการตระหนักรู้ ถึงวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ (Shared vision) คือ องค์การต้องการจะเป็นอะไร และตั้งอยู่บน พื้นฐานของค่านิยมร่วม (Shared value) คือ จะไปให้ถึงจุดนั้นด้วยกันโดยยึดถืออะไรเป็นหลัก และแนวทาง ผู้ร่วมงานจะตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตน มีความจงรักภักดี และอุทิศตนเพื่อองค์การ ผู้บริหารจึงต้องสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ โน้มน้าวความคิด เพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องความเชื่อ ทศนคติ และเสริมสร้างคุณค่า ขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกองค์การ เนื่องจาก ส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้ร่วมงานและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ขององค์การ ดังผลการวิจัยของ Mohsen and Mohammad (2011, p. 3132) ถ้าองค์การ

ปราศจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงแล้ว การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในองค์กรจะเกิดขึ้นได้ยาก

การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 เกิดจากกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และการเป็นโลกดิจิทัลที่สภาพการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของโลกมีการส่งฐานข้อมูลและเชื่อมต่อกันอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันส่งผลกระทบต่อการวางแผนและการกำหนดแนวทางในการพัฒนาประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการสร้างควมมั่นคงและการพัฒนาที่ยั่งยืน การศึกษาจึงต้องมีการออกแบบเพื่อเพิ่มความสามารถของมนุษย์สำหรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวและเป้าประสงค์หลักของการจัดการศึกษาและกลไกการขับเคลื่อนที่ชัดเจน เพื่อให้การศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศเป็นกลไกหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งเสริมปลูกฝังความคิดความรู้ทัศนคติและทักษะแก่ประชาชนในสังคม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศในระยะยาว การกำหนดแนวทางจัดการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้สามารถจัดเตรียมการศึกษาของประเทศได้มีความสมบูรณ์พร้อมในทุก ๆ ด้านเป็นแนวทางในการสร้างความชัดเจนในการกำหนดทิศทางการพัฒนาการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาสู่ปรัชญาด้านการศึกษาไทยประเด็นท้าทายของการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกและแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยรวมทั้งกลไกการขับเคลื่อนสู่ภาคปฏิบัติ ตลอดจนข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557, หน้า 32)

กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ได้จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษา 2563 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานยังไม่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยจึงมีความต้องการที่จะศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 เพื่อนำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงตัวของผู้บริหารและพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม อายุ เพศ และประสบการณ์

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ประกอบด้วย

1. การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์
2. การสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ
3. การกระตุ้นทางปัญญา
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
5. การตัดสินใจ
6. การมีทักษะการสื่อสาร
7. การมีความกระตือรือร้น
8. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน

ขอบเขตด้านประชากร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้ประชากรทั้งหมดของการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 163 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา 14 คน ครู 149 คน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลโดยตำแหน่ง ที่สามารถควบคุมดูแลบุคคลอื่นหรือเพื่อนร่วมงาน ให้เกิดแรงจูงใจ และความร่วมมือ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือได้รับการมอบหมายให้เป็นผู้หน้าที่แสดงออกมาให้ผู้ตามได้เห็นถึงความเป็นผู้มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น มีความสามารถในการใช้อิทธิพล อำนาจ และแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ตาม) ตระหนักถึงความสำคัญของผู้นำ มีบทบาทในการใช้ศิลปะชักจูงใจทำให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจพร้อมจะทุ่มเทอย่างเต็มที่ และเต็มใจในการร่วมมือกันขับเคลื่อนองค์การเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการทำงานและบริหารงานที่เป็นแบบอย่างด้านวิสัยทัศน์ วุฒิภาวะ และแนวคิดเพื่อจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกไว้วางใจ เกิดความนับถือในตัวผู้นำ เป็นผลให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงแนวคิด พัฒนาทัศนคติ เกิดความต้องการและความพึงพอใจมากกว่าที่ตนเองมีอยู่ พร้อมทั้งยกระดับวุฒิภาวะของผู้ตามให้เกินกว่าความคาดหวังของตนเอง เพื่อเกิดประโยชน์และนำพาองค์กรให้พัฒนาสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 หมายถึง บุคลิกลักษณะของผู้นำที่จำเป็นในการนำพาองค์กร ประกอบไปด้วย ความรู้รอบด้าน มีสติปัญญารู้ตนเอง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดที่เป็นเลิศในด้านบริหารงานและบริหารบุคคล ต้องสร้างการเปลี่ยนแปลงให้ทันกับยุคสมัย และต้องมีทักษะในการสื่อสารรอบด้าน ต้องรู้จักและเท่าทันเทคโนโลยี สามารถนำเทคโนโลยีมาพัฒนาและปรับใช้ในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ในองค์กรและมีคุณธรรมจริยธรรม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมและบุคลิกภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในการบริหารงานที่เป็นแบบอย่างมีคุณธรรมจริยธรรม มีทักษะการสื่อสาร มีความรู้รอบด้าน มีสติปัญญารู้ตนเอง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อันประกอบไปด้วย 8 ประการ ดังนี้

1. **การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์** หมายถึง ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือแสดงบทบาทสำหรับผู้ตาม ทำให้กลายเป็นแหล่งของความยินดีของผู้ตาม ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ ภูมิใจ จงรักภักดี เชื่อถือในตัวผู้นำ และวางแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม

2. การสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมนำให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรและช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว

3. การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้นำปฏิบัติตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา วินิจฉัยและการยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เอาใจใส่ความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม กระจายอำนาจความรับผิดชอบส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตนาการด้วยตนเอง มีความมั่นคง สามารถบูรณาการความต้องการที่พัฒนาภาพที่ชัดเจน

5. การตัดสินใจ หมายถึง ผู้นำต้องกล้าตัดสินใจ กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำอย่างมีเหตุผลและรู้เท่าทัน มีความตั้งใจและมีความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการปฏิบัติงาน กล้าตัดสินใจในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้ อีกทั้งกล้าเผชิญสถานการณ์การทำงานที่ยากลำบากได้ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความใส่ใจ กระตือรือร้น มั่นใจในตัวเอง รู้จักบริหารเวลา และมีความมั่นคง

6. การมีทักษะการสื่อสาร หมายถึง ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสาร ที่ประกอบด้วย การพูด การฟัง และเข้าใจผู้อื่น ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพูดและการแสดงออกเนื่องจากผู้นำต้องสื่อสารกับคน ทำงานกับคนที่หลากหลาย ดังนั้นความสามารถในการพูดและการแสดงออกจึงเป็นลักษณะสำคัญที่จะทำให้ผู้อื่นเข้าใจและปฏิบัติตาม

7. การมีความกระตือรือร้น หมายถึง ผู้นำต้องมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้เติบโตขึ้นเพื่อให้ประสบความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมาย ผู้นำต้องรู้จักการวางแผนงานในการทำงานเพื่อแสวงหาโอกาสที่จะทำสิ่งใหม่ ทำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจและ

ปฏิบัติงานให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้ ผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมให้ผู้อื่น แสดงความคิดริเริ่มออกมา ผู้นำต้องการให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นให้คำแนะนำเพื่อการพัฒนา และการวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์และตรงไปตรงมา และจะนำไปสู่การสร้างผลงานออกมาเป็น รูปธรรม และบรรลุเป้าหมายทั้งทางการเงินและเป้าหมายหลัก

8. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน หมายถึง ผู้นำจะต้องให้ความสำคัญและ เชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีให้กับสมาชิกอย่างทั่วถึง โดยเป็นผู้ที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดี กับสมาชิกในองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญและควรคำนึงถึงอย่างมาก นอกจากนี้ยังต้องสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายอื่น โดยผู้นำต้องเข้าใจและพิจารณาผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ว่ามีลักษณะอย่างไร ซึ่งจะช่วยให้การสร้างบรรยากาศความสัมพันธ์ที่ดีของทีมงานเป็นไปอย่าง เหมาะสมแสดงถึงความเข้าใจ เห็นใจผู้ร่วมงาน และสอดคล้องกับความชอบหรือความสนใจ ของทีมงานได้เป็นอย่างดี

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการกลุ่มโรงเรียน ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลพอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ที่ปฏิบัติหน้าที่ ปีการศึกษา 2564

ครู หมายถึง ครูและบุคลากรในกลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลพอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ที่ปฏิบัติหน้าที่ ปีการศึกษา 2564

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ได้ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้กำหนดนโยบายในการ พัฒนาภาวะผู้นำในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลพอ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ได้ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เพื่อใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง และพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในสถานศึกษา
3. ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ได้ทราบถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เรียบเรียงนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. โรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ
2. หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
3. หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.1 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.2 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21
 - 3.3 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 วิจัยต่างประเทศ
 - 4.2 วิจัยในประเทศ

โรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ

โรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ เริ่มก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2546 โดยมี นายน้อย เกียรติสิงห์น้อย ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนไตรมิตรวิทยา เป็นประธานศูนย์คนแรก โรงเรียนในศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอมีทั้งหมดจำนวน 9 โรงเรียน ประกอบด้วย 1) โรงเรียนปางหัดสหศาสตร์ 2) โรงเรียนบ้านผาแล 3) โรงเรียนบ้านห้วยคู้ 4) โรงเรียนปอวิทยา 5) โรงเรียนบ้านหนองเตา 6) โรงเรียนไตรมิตรวิทยา 7) โรงเรียนบรรพตวิทยา 8) โรงเรียนบ้านทรายทอง และ 9) โรงเรียนบ้านห้วยห่าน สำนักงานของโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอตั้งอยู่ที่ โรงเรียนปางหัดสหศาสตร์ หมู่ที่ 2 ตำบลปอ อำเภอเวียงแก่น จังหวัดเชียงราย ประธานศูนย์คนปัจจุบัน คือ นายทองยวด เขจร ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนไตรมิตรวิทยา

หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

คำว่า ผู้นำ (Leader) และภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นคำที่มีความสัมพันธ์กัน เมื่อมีผู้นำก็ต้องมีภาวะผู้นำของคนนั้น ซึ่งเป็นคุณสมบัติของความเป็นผู้นำที่อยู่ในตนเองที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกสัมผัสได้ การนำเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์ อยู่ในตนเอง ที่สร้างความโดดเด่นในกลุ่ม ทำให้เป็นที่ยอมรับของกลุ่มที่จะให้ความไว้วางใจและเชื่อใจว่าสามารถนำไปสู่ความสำเร็จ ทำให้ได้รับความร่วมมือ และที่นอกเหนือไปจากนั้น คือ การได้รับความเคารพนับถือ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Fiedler and Garcia (1987) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลในกลุ่มที่ได้รับมอบหมายให้กำกับและประสานงานให้กิจกรรมของกลุ่มมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งผู้นำอาจเป็นผู้ที่อาจได้รับการเลือกตั้ง หรือแต่งตั้งหรือเป็นผู้ที่แสดงตัวเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในกลุ่มเพื่อที่จะกำกับและประสานงานที่จะนำไปสู่เป้าหมายด้วยพลังของกลุ่ม

สำหรับความหมายของผู้นำที่ Dubrin (1995) ได้รวบรวมผลงานทั้งที่เป็นบทความ ข้อเขียนในนิตยสาร หนังสือ ตำรา และงานวิจัยกว่า 30,000 ชิ้น ที่ผ่านมา พบว่า มีความหมายที่หลากหลาย ซึ่งสรุปความสำคัญได้ว่า 1) อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal) ที่เป็นผลมาจากการสื่อสารโดยตรงสู่เป้าหมายและการบรรลุผลที่จะได้มา 2) อำนาจชักจูง (Influence) ที่สูงขึ้นและอยู่เหนือความคล้อยตามไปตามกลไก โดยมีทิศทางและระเบียบการกระทำ ที่ทำให้ผู้อื่นต้องทำหรือตอบสนองในทิศทางร่วมกัน ศิลปะของอำนาจในการชักจูงบุคคลโดยการชักชวนให้เชื่อหรือ เป็นตัวอย่างให้ดำเนินตามแนวทางการกระทำ และ 3) เป้าหมาย (Goal) เป็นแรงขับเคลื่อนที่ยิ่งใหญ่ ที่เป็นแรงจูงใจและการประสานงานขององค์การให้ทำงานมุ่งไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

Carter (1976) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 ประการต่อไปนี้

เป็นศูนย์รวมของพฤติกรรมกลุ่ม

เป็นผู้ที่สามารถนำกลุ่มไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการได้

เป็นผู้ที่ได้รับการเลือกจากสมาชิกของกลุ่มโดยใช้สังคมมิติ

เป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในกลุ่ม และสามารถทำให้กลุ่มเกิดการเปลี่ยนแปลง

เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะหรือมีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำ

Sears, Freedman and Peplau (1985) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีผลกระทบมากที่สุดต่อ พฤติกรรมและความเชื่อของกลุ่ม และยังมีลักษณะดังต่อไปนี้

เป็นผู้ที่ริเริ่มกระทำการใหม่ ๆ

เป็นผู้ออกคำสั่ง

เป็นผู้ตัดสินใจ

เป็นผู้จัดปัญหาการโต้แย้งภายในกลุ่ม

เป็นผู้ให้การสนับสนุน

เป็นหัวหน้าในการทำกิจกรรมกลุ่ม

คนที่เป็นผู้นำมีอะไรแตกต่างกับคนที่ไม่เป็นผู้นำ โดยพบว่าคุณลักษณะสำคัญของคน
เป็นผู้นำ มีอยู่ 6 ประการ ได้แก่

1. ความมีพลังและความทะเยอทะยาน (Energy and ambition)
2. ความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น (The desire to lead)
3. ความซื่อสัตย์มีจริยธรรมยึดมั่นหลักการ (Honesty and integrity)
4. ความเชื่อมั่นตนเอง (Self-confidence)
5. ความเฉลียวฉลาด (Intelligence)
6. ความรอบรู้ในงาน (Job-relevant knowledge)

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือได้รับการมอบหมายให้เป็นผู้ที่มีอิทธิพลหรือผู้นำในกลุ่มเพื่อที่จะกำกับและประสานงานให้กิจกรรมของกลุ่มมีความสัมพันธ์กันนำไปสู่เป้าหมายด้วยพลังของกลุ่มที่ตั้งไว้

ความหมายของภาวะผู้นำ

สำหรับความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ นั้น มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ ดังนี้

นิเวศ ธรรมชัยชูศักดิ์ และการุณนันทน์ รัตนแสนวงษ์ (2560, หน้า 91) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารองค์การของผู้นำ ได้แก่ การใช้ทักษะความสามารถรวมถึงพฤติกรรมและบุคลิกภาพ ประกอบกับการใช้อำนาจอิทธิพลด้วยความเป็นธรรมชาติของผู้นำ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นและจูงใจให้ผู้ตามเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้นำในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เพชรรัตน์ โล้ววิชาการติกุล (2560, หน้า 97) ได้กล่าวว่าผู้นำที่ดีที่แท้จริง คือความสามารถในการชักนำ โน้มน้าวให้ผู้อื่นมาร่วมทำงานกับตนได้อย่างมีสุข มีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจรับผิดชอบ มีประสิทธิภาพ เพื่อก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายอันสูงสุดขององค์การร่วมกัน โดยผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนรู้สึกดีใจ เต็มใจ และสุขใจที่จะก้าวตามผู้นำ โดยยึดผู้นำเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิต

Schein (1992) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่จะก้าวออกมา นอกกรอบ วัฒนธรรม เพื่อที่จะเริ่มกระบวนการเปลี่ยนแปลงวิวัฒนาการขององค์การให้เกิด การปรับตัวได้มากขึ้น

Kellerman (1999) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความพยายามของผู้นำที่จะต้องอยู่ใน ตำแหน่งที่มีอำนาจสั่งการหรือไม่ก็ได้เพื่อที่จะกระตุ้นให้ผู้ที่ตามที่จะเข้ามามีส่วนร่วมกันเพื่อให้ไปสู่ เป้าหมาย เป้าหมายนี้จะต้องมีนัยสำคัญไม่ใช่แค่การทำให้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเท่านั้น

Wheelen and Hunger (2008, 94 อ้างอิงใน ปรัชญา สภาพงศ์, 2559, หน้า 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการชักนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติตามที่ต้องการ ช่วยผู้นำสามารถปฏิบัติงานซึ่งเขาไม่สามารถปฏิบัติคนเดียวได้สำเร็จ และสามารถทำให้ผู้ตาม ยอมรับและเต็มใจปฏิบัติตามที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน และประพฤติดนอกรอบภายใต้การอำนาจการ หรือการกำหนดแนวของผู้นำ เป็นศิลปะของการบอก ชี้แนะผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ ปฏิบัติตามหน้าที่ด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น เป็นแกนกลางของการประสานงานของ กลุ่ม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำ ที่แสดงออกมาให้ผู้ตามได้เห็นถึงความเป็นผู้มีอิทธิพล มีความสามารถในการใช้ทักษะอิทธิพล อำนาจ และแรงจูงใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจพร้อมที่จะทุ่มเทอย่าง เต็มที่ร่วมมือกันขับเคลื่อนองค์การที่ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ฐาณิญา โขมพัตราภรณ์ (2558, หน้า 26) กล่าวว่า ผู้นำมีบทบาทหน้าที่หลาย ประการ ผู้นำเป็นทั้งหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ผู้ให้กำลังใจ ตลอดจนเป็นผู้วินิจฉัยตัดสินใจกลุ่ม ซึ่งบทบาทหน้าที่ของผู้นำที่สำคัญ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of membership) หมายถึง จะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์คนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน

2. ผู้ปฏิบัติการกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective attainment) หมายถึง การรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการที่มีความมั่นคงและเข้าใจได้และต้องทำงานให้บรรลุ เป้าหมาย

3. ผู้อำนวยความสะดวกให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group interaction facilitation) หมายถึง ปฏิบัติงานในทางที่อำนวยความสะดวกให้แก่ทีมในการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติต่อกันด้วยดีช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

ภาวะผู้นำมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร ซึ่งการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จในยุคของการแข่งขัน ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำของตนเองให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ ต้องแสดงบทบาทและพฤติกรรมผู้นำอย่างชัดเจน โดยการชี้นำทิศทาง การกำหนดวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ร่วมกันในองค์การ โดยผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ และได้ผลงานที่ออกมาอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบริหารสถานศึกษา

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ลัมมา รณิธย์ (2556, 113) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำมีความพยายามเปลี่ยนแปลง สร้างความไว้วางใจให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ภารกิจ วิสัยทัศน์ จงรักภักดี อุทิศตนเพื่อองค์กร และใช้การจูงใจโน้มน้าวความคิดให้ผู้ร่วมงานอยากเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่ม และความรวดเร็วในการดำเนินงาน และยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

อัมพร อานุกาพแสนยากร (2558, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถในการบริหารของผู้บริหารที่จะนำพาให้ผู้ร่วมงานมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถกว่าที่ตั้งไว้แต่ต้นส่งผลให้องค์กรได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสังคมประเทศและโลก

เลธวูด และเจนท์ซี่ Leithwood and Jantzi (2006, p. 510) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของผู้นำที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำองค์การมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม และการให้ความร่วมมือของกลุ่มโดยการมีการแสดงออกไป 6 ด้านคือ การระบุวิสัยทัศน์ การถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม การสนับสนุนเป็นรายบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และการคาดหวังผลการปฏิบัติงานในระดับสูง

บาส Bass (1997, pp. 130-139) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง ผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะ และอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุ

ลัจจะการแห่งตน ความเจริญรุ่งเรืองของสังคม องค์กร และผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น และอาจจะนำไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

เดสเลอร์ Dessler (1998, p. 202) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเรื่องทัศนคติ และข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์กร และต่อการสร้างความผูกพันสำหรับพันธกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร

สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการใช้ความสามารถ ทักษะและกระบวนการของผู้นำ ในการทำงานและบริหารงานที่เป็นแบบอย่าง ด้านวิสัยทัศน์ วุฒิภาวะ และแนวคิดเพื่อจูงใจสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกไว้วางใจเกิดความนับถือในตัวผู้นำเป็นผลให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงแนวคิดพัฒนาทัศนคติ เกิดความต้องการและความพึงพอใจมากกว่าที่ตนมีอยู่ พร้อมทั้งยกระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม ให้เกินกว่าความคาดหวังของตนเอง เพื่อเกิดประโยชน์ และนำพาองค์กรให้พัฒนาสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 121) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า มีความจำเป็น และมีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัด และบริหารการศึกษาในยุคนี้ ทั้งนี้ เพราะผู้นำซึ่งเป็นผู้บริหารการศึกษาจำต้องมีความรู้ความสามารถในการปรับเปลี่ยนสาระ เนื้อหาขององค์กรทางการศึกษา

ภารดี อนันต์นาวิ (2552, หน้า 338) ได้ให้ความสำคัญ ของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ด้วยกระแสสภาพการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้การบริหาร การศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์เนื่องจากผู้บริหารจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ กับผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย หลายระดับทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

จรัส อติวิทยาภรณ์ (2554, หน้า 331) ได้ให้ความสำคัญ ของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะที่สามารถก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขึ้น ภาวะผู้นำแบบนี้มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์กร พร้อมไปกับการส่งเสริมการริเริ่มสร้างสรรค์ด้านผลงาน ผลิตภัณฑ์ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อีกด้วย

มุชินสกาย Muchinsky (1997, p. 373) ได้ให้ความสำคัญ ของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมุติฐาน ของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญ ขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพล นั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงาน ในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมอง ว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยขององค์กร

ฮิล และแม็กเซน Hill and Mcshane (2008, pp. 416–417) ได้ให้ความสำคัญของภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้กระทำการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และองค์กรผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่ผลักดันทิศทางการกลยุทธ์ใหม่ และเปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งให้ความสำคัญต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีทักษะในการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างมี เหตุผล สามารถจูงใจให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรไปสู่ ทิศทางที่พึงประสงค์ สามารถเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรได้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการ เปลี่ยนแปลงเจตคติ จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเสียสละเต็มใจรวมถึงสร้างความ ผูกพันต่อองค์กรและพัฒนาเจตคติเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรสู่สิ่งใหม่ๆภายใต้การ เปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพยิ่งขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดหรือทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวคิดที่เป็นที่นิยมตั้งแต่ อดีตจนถึงปัจจุบันเพราะการเปลี่ยนแปลงเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะในยุคประเทศไทย 4.0 ที่การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว จึงมีนักวิชาการต่าง ๆ ให้ความสนใจเป็น อย่างมาก ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมไว้ดังนี้

แบสส์ และอโวลิโอ Bass and Avolio (1990, pp. 13–20, อ้างอิงใน พิมพ์พรรณ เทพสุเมธานนท์, 2556, หน้า 17–21) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ จำแนกเป็น 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership)

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) คือ กระบวนการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความพยายามจูงใจให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นสูงขึ้นจากความพยายามที่คาดหวัง โดยผู้นำแสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี และนับถือ ทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึกความสำคัญของผู้ตาม ให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์การ โดยกระตุ้นระดับความต้องการ ประกอบด้วยกระบวนการ 4 ด้าน คือ

1.1 การสร้างบารมี หรือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma or Idealized Influence-II) ผู้นำแสดงบทบาทสำหรับผู้ตาม ทำให้กลายเป็นแหล่งของความยินดีของผู้ตาม ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจ จงรักภักดี เชื่อถือในตัวผู้นำ และวางแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามวิสัยทัศน์ (Vision) ร่วมกัน และรู้ถึงพันธกิจ (Mission) สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในการกิจโดยรวม เป็นผู้นำที่มีลักษณะพฤติกรรม ทศนคติ และค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าเขาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่า เป็นไปไม่ได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคตภาวะผู้นำการสร้างบารมีเป็นศูนย์กลางของกระบวนการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำบารมีมีอำนาจและอิทธิพลมากเป็นสุดยอดของกระบวนการอื่น ๆ 3 ด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่รวมกันเป็นคุณสมบัติของผู้นำ

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation-IM) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์ กระตุ้นจูงใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน เป็นผลทำให้ผู้ตามเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการง่าย ๆ ชักชวน สร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย มีความรู้สึกตระหนักรู้ว่า การกิจที่ต้องทำเป็นสิ่งที่สำคัญ เช่น ผู้นำใช้คำพูดหรือสัญลักษณ์สร้างจินตนาการ ภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุ้นเร้าใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานและสร้างความมั่นใจว่าผู้ตามมีความสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ การสร้างแรงบันดาลใจอาจทำได้โดย 1) ผู้นำสร้างความมั่นใจ 2) ผู้นำสร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่เขาทำนั้นมีวัตถุประสงค์ 3) สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

1.3 การกระตุ้นเชาวน์ปัญญา (Intellectual Stimulation-IS) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการ

ปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย การกระตุ้นเซาว์ปัญญาเป็นการใช้การจูงใจโดยการใช้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้งพยายามเน้นที่จุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นเซาว์ปัญญา เพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์กรเมื่อ 1) กลุ่มหรือองค์กรถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เช่น ถูกฝ่ายตรงกันข้ามสร้างความปั่นป่วน 2) เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน เช่น ขาดเครื่องมือ ขาดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม เกิดความล่าช้า ต้นทุนสูง เป็นต้น 3) งานขาดประสิทธิภาพเพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น 4) ผู้มีอำนาจเพียงพอที่จะเปลี่ยนแปลงและริเริ่มวิธีการที่จะสามารถแก้ปัญหาที่องค์กรเผชิญอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูง และระดับกลาง จะต้องใช้สิทธิ์ในการคิดค้นกลวิธีและกิจกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึงปัญหาของตนเองและผู้ตามโดยการวิเคราะห์ การวางแผน ปฏิบัติ และประเมิน เกิดมโนทัศน์แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึงโอกาสหรือการคุกคามที่องค์กรเผชิญอยู่รวมทั้งจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรและการได้เปรียบเสียเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ

1.4 การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล (Individualized Consideration-1C) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา (Individualized of Followers) วินิจฉัยและการยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคลและการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เอาใจใส่ความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตาม กระจายอำนาจความรับผิดชอบส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตนาการด้วยตนเอง มีความมั่นคงสามารถบูรณาการความต้องการที่พัฒนาที่ชัดเจน ได้รับข่าวสารตามที่ปรารถนา เกิดความต้องการเฉพาะ มีความรู้สึกแบบเป็นตัวของตัวเอง ความรับผิดชอบและควบคุมตัวเองได้ จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด การมุ่งความสัมพันธเป็นรายบุคคล เป็นกระบวนการที่สำคัญที่ผู้นำซึ่งเป็นผู้มีตำแหน่งสูงขององค์กร คำนึงถึงผู้ตามแต่ละคน ลักษณะดังกล่าวยังสามารถใช้ได้ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือในการแก้ปัญหา หลักการสำคัญในการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล คือ ผู้ตามแต่ละคนมีความต้องการที่แตกต่างกัน และโดยเฉพาะผู้ตามบางคน (Specific employee) ความต้องการของเขาเหล่านั้นจะเปลี่ยนแปลงได้ด้วยอิทธิพลของผู้นำ ดังนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของแต่ละบุคคล แล้วยกระดับเขาให้มีศักยภาพ

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) คือ กระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความพยายามที่คาดหวังและปฏิบัติงานตามที่คาดหวัง โดยผู้นำใช้กระบวนการ

แลกเปลี่ยนเสริมแรงอย่างเหมาะสม ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นแลกเปลี่ยนเสริมแรงอย่างเหมาะสม ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการและทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท รวมทั้งตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม บอกถึงวิธีการที่ความต้องการของผู้ตามจะได้รับการแลกเปลี่ยนเมื่อปฏิบัติงานได้บรรลุตามที่กำหนด ประกอบด้วยกระบวนการ 3 ด้าน คือ

2.1 การให้รางวัลอย่างเหมาะสม (Contingent Reward-CR) เป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้จูงใจผู้ตามให้ทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จ ผู้นำใช้การให้รางวัลเพื่อส่งเสริมให้ผู้ตามยอมรับในบทบาทต่อไป ผู้นำจะต้องประเมินความต้องการของผู้ตามเมื่อให้ผู้ตามทำงาน ผู้นำจะบอกผลลัพธ์ที่ผู้นำต้องการ เมื่อผู้ตามทำงานบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการแล้ว ผู้นำจะต้องให้รางวัลตามที่สัญญา การให้รางวัลอาจทำได้สองวิธี คือ ให้การยกย่อง ชมเชยผู้ที่ทุ่มเทความพยายามรวมทั้งประกาศความดีความชอบให้ปรากฏแก่สาธารณชนและการให้เกียรติในฐานะเป็นบุคคลดีเด่น เป็นการเสริมแรงอย่างเหมาะสม

2.2 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง (Active Management by Exception-MBE-A) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมุ่งรักษาสภาพเดิมขององค์กร โดยให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมา และผู้นำจะดูแลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และหากผู้ตามปฏิบัติงานผิดไปจากมาตรฐานที่กำหนด ผู้นำจะแก้ไขการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยผู้นำแสดงความไม่พอใจผู้ตามที่ทำงานล้มเหลวในการทำงาน โดยใช้วิธีเบาที่สุดจนถึงขั้นรุนแรงที่สุด ผู้นำอาจบอกข้อบกพร่อง ว่ากล่าวตักเตือน ตำหนิ ลดขั้นเงินเดือน เป็นต้น ซึ่งมีผลสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม อันอาจทำให้ผลผลิตต่ำได้ การใช้วิธีการดังกล่าวควรเป็นไปในลักษณะเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม (Contingent aversive reinforcement) โดยให้ผู้ตามมีความพยายามที่จะยอมทำตามมาตรฐานที่กำหนด หลีกเลี่ยงผลเสียในทางลบ เช่น การเป็นปรปักษ์ต่อกัน ความเฉื่อยชา วิดกังวลหรือสูญเสีย ความต้องการมีชื่อเสียง (self-esteem) และเมื่อผู้ตามยอมทำตามผู้นำ ต้องหลีกเลี่ยงการให้เสริมแรงทางลบและให้ผู้ตามเมื่อมีโอกาส และให้ผู้ตามมีความต้องการมีชื่อเสียง และการเสริมแรงด้วยตนเอง (self-reinforcement) ให้มากขึ้น หากผู้ตามยังเพิกเฉยไม่เข้าใจหรือไม่มีความสามารถ ผู้นำจะทบทวนใหม่ให้ชัดเจนและพยายามปรับปรุงความสามารถของผู้ตาม โดยการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้สำเร็จ

2.3 การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม (Passive Management by Exception MBE-A) การบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยอ้อม เป็นกระบวนการที่ผู้นำมุ่งรักษาสภาพเดิมขององค์กร โดยให้ผู้ตามปฏิบัติงานตามวิธีการที่เคยปฏิบัติมา หากผลการปฏิบัติงานไม่บรรลุ

เป้าหมาย ผู้นำจะเข้าแทรกแซงแก้ไข โดยการเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม เช่นเดียวกับการบริหารแบบมีข้อยกเว้นโดยตรง

Bass และ Avolio (1994, pp. 3-4 อ้างอิงใน การ์ธันท์ รัตนแสนวงษ์, 2555, หน้า 52-53) ได้วิเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและนำเสนอว่า ผู้นำที่สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำตามที่ผู้นำปรารถนาหรือให้ความร่วมมือกระทำกิจกรรมให้บรรลุผลตามต้องการ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่

ประการที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charismatic Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน โดยผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ ผู้นำเป็นผู้ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม

ประการที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรและช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว

ประการที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ไขปัญหายังเป็นระบบ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาแนวทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

ประการที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual Consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นพี่ปรึกษา (Mentor) ของผู้ตามแต่ละคนเพื่อการพัฒนาผู้ตาม นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้

โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนี้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล เช่น บางคนได้รับอำนาจในการตัดสินใจมากกว่า มีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว มีความสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล ผู้นำจะมีการรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) มีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ โดยผู้นำจะดูแลว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยที่ผู้ตามจะไม่รู้สีกว่ากำลังถูกตรวจสอบ

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns (1978) ได้เสนอแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนไว้ในหนังสือชื่อ Leadership โดยให้ความเห็นว่า การศึกษาภาวะผู้นำจะส่งนำความคิดเกี่ยวกับผู้นำและผู้ตามมารวมกัน ทำให้บทบาทของผู้นำกับผู้ตามกลายเป็นมโนทัศน์รวม (United Conceptually) กล่าวคือ เป็นปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม และให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า “การทำให้ผู้ตามปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม” และมีความเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดหมายรวมกัน ซึ่งเกิดขึ้นไว้ 3 ลักษณะ คือ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำริเริ่มติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรองโดยผู้นำการแลกเปลี่ยนจะใช้รางวัลตอบสนองความต้องการของผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามเพื่อทำงานให้สำเร็จ ซึ่งถือว่าทั้งผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับแรกของระดับความต้องการของ Maslow (1954) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม พัฒนาผู้ตาม ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ ผู้นำและผู้ตามมีแรงสัมพันธ์กันในการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึก (Conscious) ของความต้องการ ยกกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ตามระดับความต้องการของ Abraham Maslow และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์อันสูงส่งและยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรมเป็นค่านิยมจุดหมาย (End Value) เช่น อีสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค

สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ผู้ตามถูกครอบงำด้วยอำนาจฝ่ายต่ำ เช่น ความกลัว ความโลภ ความเกลียด ความอิจฉาริษยา เป็นต้น และภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกลายเป็นผู้นำจริยธรรมอย่างแท้จริงก็ต่อเมื่อเขาได้ยกระดับความประพฤติของมนุษย์ และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งสองฝ่ายให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย สาระสำคัญของผู้นำจริยธรรม คือ การที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามรู้สึกเกิดความต้องการอย่างแรงกล้า และเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิมตามระดับความต้องการของ Abraham Maslow แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลง คงจะทำให้ผู้ตามร่วมกันเคลื่อนไหวไปสู่จุดหมายที่สูงส่งที่จะยังประโยชน์แก่ผู้นำและผู้ตาม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass (1997, pp. 130-139) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบทความเรื่อง “Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?” โดยการต่อยอดจากแนวคิดของ Burns (2003) โดยอธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์การและชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charisma) ซึ่งบารมีได้รับการนิยามว่า เป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าความเข้มแข็งและความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ โดยเขาเห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Tichy and Devanna (1986, pp. 27-32) ได้ศึกษาผู้นำในองค์การใหญ่ ๆ ซึ่งมีภารกิจและลักษณะแตกต่างกัน โดยสัมภาษณ์ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานในองค์การนั้น ๆ ในประเด็นที่ว่า ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนหรือแปลงรูป (Transform) องค์การอย่างไร เพื่อให้้องค์การประสบความสำเร็จในขณะที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน เช่น การแข่งขันทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว สังคมของการค้าขายที่เปิดกว้างขึ้น วัฒนธรรมของการผลิตและบริโภคที่เปลี่ยนไป และต้องแข่งขันกับต่างชาติในอุตสาหกรรมเดียวกัน ทั้งนี้ ผู้นำขององค์การต้องรู้วิธีการที่จะบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษา Tichy and Devanna ได้อธิบายกระบวนการเปลี่ยนรูปองค์การ พฤติกรรมที่สนับสนุนการเปลี่ยนรูป รวมทั้งคุณลักษณะและทักษะของผู้นำด้วย กระบวนการ

จะเน้นให้เห็นตามลำดับ ตั้งแต่การรู้ถึงความต้องการในการเปลี่ยน การสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง และการให้องค์การสนับสนุน หรือผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงตามต้องการ คือ รู้ถึงสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง (Recognizing The Need for Change) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ (Creating A New Vision) สร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์การ (Institutionalizing The Change)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Hoy and Miskel (2008, pp. 286–289) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่า เป็นผู้ที่มีลักษณะสำคัญดังนี้ 1) สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน 2) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น 3) ดลใจผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง 4) เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ออกวางไว้มากกว่าที่จะทำงานภายในระบบเดิม 5) เป็นที่ศึกษาหรือเป็นที่เล็งแก่ผู้ตาม เพื่อที่จะให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้น ในเรื่องการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำและผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และในที่สุดจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การได้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากผลการศึกษาของ วิโรจน์ สารรัตนะ (2547, หน้า 40–52) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ว่าเป็นการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงาน “เกินกว่าความคาดหวังตามปกติ” มุ่งไปที่ภารกิจงานอย่างกว้าง ๆ ด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง เช่น ความสำเร็จของงานมากกว่าความต้องการในระดับต่ำ เช่น ความปลอดภัยหรือความมั่นคง และทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะให้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจที่เกินกว่าปกติ นั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ ไม่ได้มาแทนที่ภาวะผู้นำแห่งการจัดการ แต่จะช่วยเสริมหรือก่อให้เกิดผลที่เพิ่มขึ้น (Add-On Effect) จากภาวะผู้นำแห่งการจัดการ กล่าวอีกนัยหนึ่ง การที่ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยทักษะภาวะผู้นำแห่งการจัดการเป็นพื้นฐานด้วย

องค์ประกอบของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

หงส์เพชร ทองอินทร์ (2554, หน้า 5) ได้ศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของรัฐในจังหวัดเชียงราย ตามแนวคิดของ Bass and Avolio และผลงานวิจัยของ Leithwood and Jantzi (2006) ประกอบด้วยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 6 องค์ประกอบ คือ 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) การเกื้อกูลการ

ยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล
5) การเป็นแบบอย่างของพฤติกรรม 6) การดำรงไว้ซึ่งอำนาจส่วนบุคคล

สุวัฒน์ บรรเทาทุกข์ (2558, หน้า 23) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี โดยได้
สรุปว่า กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานจะกระทำผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ
คือ การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการ
คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ปิยนุช เกียนมา (2558, หน้า 29) สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ว่าจากทฤษฎีของ Burn และ Bass ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น โดยที่ Bass
ยังบอกอีกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าที่เรียกว่าบารมี (Charisma) Bass คำว่ามี
บารมี มีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มี
นอกเหนือจากความเป็นบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
และการสร้างแรงบันดาลใจ Bass ได้ให้คำนิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้าง Burn
และ Bass ยังบอกอีกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำการ
แลกเปลี่ยน Bass ยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบแต่ในสถานการณ์
หรือเวลาที่แตกต่างกัน จึงได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ 4 ด้าน ได้แก่ 1)
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้น
ทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ปรัชญา สภาพงศ์ (2559, หน้า 24) อธิบายว่าเนื่องจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน
จัดเป็นคุณลักษณะพื้นฐานสำคัญที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยเหตุนี้ความเป็น
ผู้นำทั้งสองแบบจึงเชื่อมโยงต่อกันแบบต่อเนื่อง แทนที่จะแยกออกจากกันอย่างสิ้นเชิงตามที่
Burns เคยเสนอไว้ Bass ยังนำคำว่า Transformational มาใช้แทน Transforming และค้น
โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยร่วมมือกับ Avolio พัฒนาตัวแปร เพื่อใช้
ในการศึกษาต่อเนื่องโดยลำดับ ด้วยเหตุที่ว่ากรอบแนวคิดภาวะผู้นำของ Bass and Avolio
นี้สามารถระบุลักษณะและพฤติกรรมที่ครอบคลุมขอบเขตทั้งหมดของบทบาทความเป็นภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 มิติคือ 1) การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ 2) การเอาใจใส่
ต่อปัจเจกบุคคล 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การสร้างแรงบันดาลใจ

ภวัต มิสดีย์ (2562, หน้า 152) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้องค์ประกอบ

5 องค์ประกอบคือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี 3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 4) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา 5) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากการศึกษาองค์ประกอบของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักวิชาการข้างต้น นักวิชาการได้มีประเด็นหลัก ๆ ที่คล้าย ๆ กัน พอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบหลัก ดังนี้ 1) การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ 2) การสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะมีการแสดงลักษณะเด่นด้านแรงจูงใจ ให้เกิดพฤติกรรมที่จะตอบสนองความต้องการด้านการยอมรับการยกย่องและความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดชีวิต ผู้นำต้องมีการส่งเสริมกำลังใจ โดยจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาเห็นความสำคัญและคุณค่าของงาน และโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันทำงานเพื่อดำเนินการสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ธัญวิทย์ ศรีจันทร์ (2559) กล่าวว่า ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ประกอบไปด้วย 7 คุณลักษณะ ดังนี้

1. คุณธรรมนำผลงาน
2. ประสานแรงจูงใจ
3. เปี่ยมวิสัยทัศน์
4. กล้าตัดสินใจ
5. สื่อสารว่องไว
6. ทำงานมุ่งเป้าหมาย
7. เชื่อมสายสัมพันธ์คน

ผ่องพรรณ พลราช (2560) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

1. ด้านความเป็นผู้นำมีวิสัยทัศน์
2. ด้านการกำหนดนโยบาย
3. ด้านการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน
4. ด้านการบริหารจัดการองค์กร
5. ด้านการวางแผนและพัฒนาหลักสูตร
6. ด้านการเรียนรู้
7. ด้านการประเมินผลงาน

8. ด้านการบริหารจัดการบุคคล
9. ด้านการวิจัยทางการศึกษา
10. ด้านค่านิยมและจริยธรรมของการเป็นผู้นำ

บุญช่วย สายราม (2557) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และได้สรุปเกี่ยวกับ ทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญ จำนวน 10 ทักษะ ประกอบด้วย

1. ทักษะการสร้างทีม
2. ทักษะการจัดการความขัดแย้ง
3. ทักษะการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์
4. ทักษะการตัดสินใจ
5. ทักษะการคิดสร้างสรรค์
6. ทักษะทางเทคโนโลยี/นวัตกรรม/ดิจิทัล
7. ทักษะการสื่อสาร
8. ทักษะการจูงใจ
9. ทักษะการมอบหมายงานและการสอนงาน
10. ทักษะชีวิต

ทักษะของภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2557) กล่าวถึง ทักษะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีความรู้และคุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ การประกอบอาชีพ มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น มีความเสียสละอดทน ต่องานทุกชนิด คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว ตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ทุกบทบาท ซึ่งประกอบด้วย

1. ทักษะด้านเทคโนโลยี
2. ความสนใจใฝ่รู้และมีจินตนาการ
3. การคิดวิเคราะห์ญาณและการแก้ปัญหา
4. ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม
5. ทักษะการสื่อสารและร่วมมือ
6. การคิดในเชิงธุรกิจและทักษะประกอบการ
7. ทักษะการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมและการสนใจต่อโลก

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2550, หน้า 15-17) ได้ศึกษาแนวคิดทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะในการสร้างวิสัยทัศน์
2. ทักษะการสร้างแรงจูงใจ
3. ทักษะในการทำงานเป็นทีม
4. ทักษะในการสื่อสาร
5. ทักษะการคิด

ทักษะที่กล่าวข้างต้น ช่วยให้ผู้นำกำหนดทิศทางและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะทักษะการคิดควรเป็นทักษะแรกที่ผู้นำควรพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญและสามารถนำมาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจะนำไปสู่ทักษะด้านอื่น ๆ ตามมา

ศรีธรา แหยมคง (2557, หน้า 32) ได้ศึกษาแนวคิดทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 ทักษะ ดังนี้ มีผู้นำจำนวนเพียงน้อยนิดเท่านั้นในปัจจุบันที่ยังคงใช้อำนาจบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการในการออกคำสั่งและควบคุม สำหรับผู้นำในยุคใหม่นั้นพวกเขาจะต้องสร้างอิทธิพลและแรงจูงใจให้กับผู้อื่น เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน ซึ่งในการที่อิทธิพลและสร้างแรงจูงใจนั้น ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะต่าง ๆ ดังนี้

1. ทักษะในการสื่อสารที่จะทำให้สามารถพูดและเขียนได้อย่างน่าเชื่อถือ
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ที่จะสามารถรับรู้และรับฟัง สิ่งที่ผู้อื่นต้องการสื่อออกมาจริง ๆ
3. ทักษะในการคลี่คลายความขัดแย้ง เพื่อรับมือกับช่วงเวลาแห่งการต่อต้านและความตึงเครียดที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้
4. ทักษะในการเจรจาต่อรองที่จะทำให้กลุ่มต่าง ๆ ทำงานร่วมกันได้

Cameron and Whetten (2007, p. 102-103) ได้ศึกษาแนวคิดทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะการบริหารเป็นพฤติกรรม (Behavioral) ที่ไม่ใช่คุณลักษณะของบุคลิกภาพ (Personality attribute) หรือโมเดลของนิสัย (Stylistic tendencies) สามารถสังเกตได้ด้วยคนอื่น
2. ทักษะการบริหารสามารถควบคุมได้ (Controllable) ผลของการปฏิบัติงานนั้นแสดงออกภายใต้พฤติกรรมของบุคคล และยังฝึกฝนพัฒนาและรักษาได้ด้วยตนเอง
3. ทักษะการบริหารสามารถพัฒนาได้ (Developable) บุคคลสามารถพัฒนาสมรรถนะในทักษะการปฏิบัติงานผ่านกระบวนการปฏิบัติและข้อมูลย้อนกลับได้

4. ทักษะการบริหารมีลักษณะที่ซ้อนทับกันได้ (Interrelated and overlapping) มันเป็นการยากที่เราจะแยกทักษะใดทักษะหนึ่งออกจากกันได้อย่างชัดเจน ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจึงมีทักษะต่าง ๆ ผสมผสานกัน

5. ทักษะการบริหารในบางครั้งมีความขัดแย้งกันก็เป็นไปตามนั้น (Contradictory or paradoxical)

หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

มีคุณธรรมจริยธรรม ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณการประกอบอาชีพ (ไพฑูรย์ ลินลารัตน์, 2557) ผู้นำต้องมีคุณธรรม เช่น ความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น ซึ่งเป็นคุณลักษณะอันดับแรกที่ดีเด่นที่สุดของผู้นำที่ดี มีความเสียสละ อดทน ต่องานทุกชนิด พยายามทำงานให้เสร็จ คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน การตรงต่อเวลา ไม่เบียดเบียนผู้อื่นให้ได้รับความเดือดร้อน ไม่ว่าจะเป็ทางกาย วาจา หรือใจ มีความรักชาติ ภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ทุกบทบาท ผู้นำที่ดีจะต้องไม่เห็นแก่ตัว มีความมุ่งมั่น คล้อยตามสภาพ ซื่อสัตย์ จงรักภักดี มีมโนธรรมสูง เสียสละ มีคุณธรรม และตั้งใจทำงานด้วยความสุจริต และที่สำคัญคือสามารถตรวจสอบได้ นอกจากนี้การปฏิบัติงานโดยใช้คุณธรรมนำผลงานยังรวมถึงการควบคุมสติอารมณ์ เหตุและผลเพื่อไม่ให้สร้างความเดือดร้อนอื่น ๆ ตามมา

สร้างแรงจูงใจ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะมีการแสดงลักษณะเด่น ด้านแรงจูงใจ ซึ่งมีความเข้าใจผู้อื่นและมีพลังกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่จะตอบสนองของความต้องการด้านการยอมรับ การยกย่อง และความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต ผู้นำต้องมีการส่งเสริมและให้กำลังใจ โดยการแสดงให้เห็นด้วยความซาบซึ้งในความสำเร็จของแต่ละโครงการใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญและคุณค่าของงาน รวมถึงปฏิบัติงานได้ เจริญต่อรองให้ได้ในสิ่งที่หน่วยงานต้องการตามความเหมาะสมกับสภาวะการณ์ และที่สำคัญสามารถโน้มน้าว ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมกันทำงานเพื่อดำเนินการสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้นำที่ดีจะใช้คารมคมคายที่โน้มน้าวใจเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ ให้ทุกคนเห็นพ้อง เข้าใจง่าย และอยากเข้าร่วมในวิสัยทัศน์

มีวิสัยทัศน์ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องเปี่ยมด้วยวิสัยทัศน์ (ธีระ รุญเจริญ, 2553) สามารถให้ข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถึงแนวโน้มการปฏิบัติงานในอนาคตของหน่วยงานได้หลีกเลี่ยงเรื่องราวที่เป็นปัญหาในอดีตอีกทั้งกล้าท้าทายการทำงานเพื่อก้าวไปข้างหน้า นอกจากนี้ยังพร้อมนำการเปลี่ยนแปลง คิดถึงเรื่องระยะยาวมากกว่าพูดแต่เรื่องปัญหาที่เป็นอยู่ใน

ปัจจุบันโดยสามารถแนะแนวทางการงานที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอันจะทำให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานมีการวิเคราะห์ปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นของหน่วยงานได้ สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงานและวางแผนการปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ รวมถึงวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกันได้อย่างเหมาะสม

ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องกล้าตัดสินใจ กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำอย่างมีเหตุผลและรู้เท่าทัน (ไพฑูริย์ สินลาร์ตัน, 2557) มีความตั้งใจและมีความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการปฏิบัติงาน กล้าตัดสินใจในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน อีกทั้งกล้าเผชิญสถานการณ์การทำงานที่ยากลำบากได้ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความใส่ใจ กระตือรือร้นและมั่นใจในตัวเอง โดยจะต้องรู้จักบริหารเวลา มีความมั่นคง และมีความกล้าระดับหนึ่งในการตัดสินใจเพราะจะต้องประสานผลประโยชน์ให้กับทีมงานในการทำงานผู้นำยังจำเป็นต้องกล้าใช้คนให้ถูกกับงาน และมอบงานให้เหมาะกับคน และที่สำคัญคือ กล้ายอมรับความเสี่ยง ในขณะที่เดียวกันก็เห็นโอกาสภัยคุกคาม และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานของตนเองด้วย

มีทักษะการสื่อสาร ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องเป็นผู้ที่สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ไพฑูริย์ สินลาร์ตัน และคณะ, 2561) โดยเป็นผู้มีความสามารถในการสื่อสาร ที่ประกอบด้วย การพูด การฟัง และเข้าใจผู้อื่น ความสามารถทางการสื่อสารที่สำคัญคือ การฟัง เพราะส่งเสริมการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น อีกทั้งยังเป็น นักเล่าเรื่องที่ดี โดยใช้ทักษะการเล่านิทานมาช่วยในการพูดจูงใจ ช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ตามการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพูดและการแสดงออกเนื่องจากผู้นำต้องสื่อสารกับคน ทำงานกับคนที่หลากหลาย ดังนั้นความสามารถในการพูดและการแสดงออกจึงเป็นลักษณะสำคัญที่จะทำให้ผู้อื่นเข้าใจและปฏิบัติตาม ซึ่งทักษะการพูดและการแสดงออกนี้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทักษะทางสังคม การใช้งาน มารยาท ภาษาให้เหมาะสม และที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 เทคโนโลยีสารสนเทศจะมีบทบาทอย่างมากกับการติดต่อสื่อสารของคนในสังคม ดังนั้นผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถและรู้เท่าทันเทคโนโลยีสื่อสารสนเทศอีกด้วย

ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ดีเติบโตขึ้นเพื่อให้ประสบความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมาย (ไพฑูริย์ สินลาร์ตัน, 2557) โดยอาจนำเอาสิ่งใหม่เข้ามาและพัฒนาทำให้ดีขึ้นอย่างมีเป้าหมายตามความปรารถนา ผู้นำต้องรู้จักการวางแผนงานในการทำงานเพื่อแสวงหาโอกาสที่จะทำสิ่งใหม่ ทำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ และปฏิบัติงานให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้ โดยคำนึงถึงการฉกฉวยโอกาสจากความคิด

ริเริ่มสร้างสรรค์และการฝึกฝนจากภายนอก ผู้นำต้องมีความคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมให้ผู้อื่น แสดงความคิดริเริ่มออกมา ผู้นำต้องการให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นให้คำแนะนำเพื่อการพัฒนา และการวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์และตรงไปตรงมา และจะนำไปสู่การสร้างผลงานออกมาเป็น รูปธรรม และบรรลุเป้าหมายทั้งทางการเงินและเป้าหมายหลัก

สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องให้ความสำคัญและ เชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีให้กับสมาชิกอย่างทั่วถึง (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2557) โดยเป็นผู้ที่ สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญและควรคำนึงถึงอย่าง มาก นอกจากนี้ยังต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเครือข่ายอีกด้วย ทั้งนี้วิธีการหนึ่งคือการสร้าง บรรยากาศในการทำงานที่ดี ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีให้กับบุคลากรขององค์กรและ นำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพให้กับทีมงานอีกด้วย โดยผู้นำต้องเข้าใจและพิจารณาผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีลักษณะอย่างไร ซึ่งจะช่วยให้การสร้างบรรยากาศความสัมพันธ์ที่ดี ของทีมงานเป็นไปอย่างเหมาะสมแสดงถึงความเข้าใจ เห็นใจผู้ร่วมงานและสอดคล้องกับ ความชอบหรือความสนใจของทีมงานได้เป็นอย่างดี

หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

นักวิจัยได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

วิเชียร วิทย์อุดม (2558, หน้า 29-32) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำมีความสำคัญ ต่อการเข้าร่วมสังคมและการทำงาน ผู้ที่จะเป็นผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นผู้ที่มีตำแหน่ง หน้าที่ที่สูง ได้รับเงินเดือนสูงกว่าเพื่อน คุณลักษณะภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะสัมพันธ์ กับผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คุณลักษณะที่สำคัญต่อการเป็นผู้นำคือความเชื่อมั่นในตนเองความ ซื่อสัตย์ และแรงผลักดันการจูงใจ

แก้วตา ไทรงาม (2548, หน้า 75) เสนอว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารการศึกษา ควรประกอบด้วย ความสามารถเฉพาะตัวในเชิงบริหาร สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นมี ความสามารถในการบริหารการศึกษา ความสามารถในการวางแผนการทำงาน ความสามารถ ในการทำงานร่วมกับชุมชน และความสามารถในฐานะผู้นำทางศาสนา วัฒนธรรมและ จริยธรรม

สรุปได้ว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถ ในการบริหารการศึกษา สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น มีการวางแผนการดำเนินงาน มีการ ทำงานร่วมกับชุมชนและมีคุณธรรมจริยธรรม

หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ไพฑูริย์ สินลารัตน์ (2557) กล่าวว่า ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีความรู้คุณลักษณะที่สำคัญคือมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณการประกอบอาชีพมีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น มีความเสียสละอดทน ต่องานทุกชนิด คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัวตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ทุกบทบาท

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ สามารถสร้างแรงจูงใจและโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมกันทำงาน เพื่อดำเนินการสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

จากองค์ประกอบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของนักการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น ได้ข้อสรุป และนำมาวิเคราะห์ตามแนวคิดดังตารางต่อไปนี้ ซึ่งประกอบด้วย 8 ด้าน คือ

1. การมีคุณธรรม จริยธรรม
2. การสร้างแรงจูงใจ
3. การมีวิสัยทัศน์
4. การตัดสินใจ
5. การมีทักษะการสื่อสาร
6. การมีความกระตือรือร้น
7. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 หมายถึง ผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จภายใต้วิสัยทัศน์และเป้าหมายเดียวกัน เป็นการจูงใจให้บุคลากรหรือผู้ร่วมงานมีความสุขและเต็มใจทำงานภายใต้การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กิตติธัช ออโศศุรย์ (2560) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู โดยใช้กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass และ Avolio (1994) จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจจุบันในภาพรวม ผู้บริหารและครูมีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับดีมากทุกองค์ประกอบ เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยในการรับรู้สูงสุด ส่วนการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีการรับรู้ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารและครูมีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าครูในทุกองค์ประกอบและผลการเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่าผู้บริหารและครูที่มีเพศต่างกัน ไม่พบความแตกต่าง ผู้บริหารและครูที่มีอายุแตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้งโดยรวมและรายองค์ประกอบที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารและครูที่การศึกษาแตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่รายองค์ประกอบไม่พบความแตกต่าง ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้งโดยรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่สถิติที่ระดับ .05

พิสมัย หลงเจริญ (2560) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านกระตุ้นทางปัญญา ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี จำแนกตามศูนย์การศึกษาระดับอำเภอ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชูไธดา สะมะแอ (2561) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ผลการ

ศึกษาวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรี และครูผู้สอน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกลด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่มในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีขนาดต่างกันโดยภาพรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีขนาดโรงเรียนโรงเรียนต่างกันไม่มีความแตกต่าง ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความแตกต่างกัน ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นระดับการศึกษาต่างกันมีความต่างกันมีความแตกต่างกัน ยกเว้นการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมไม่มีความแตกต่างกัน ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน

รัตตินันท์ บุญกล้า (2561) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ ผลการเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกเพศ โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

มนูญ พรหมรักษา (2554) ศึกษาเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 การค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 ในปีการศึกษา 2554 รวมทั้งสิ้น 111 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม ซึ่งปรับจากแบบวัดรูปแบบภาวะผู้นำ Multifactor Leadership

Questionnaire ของ Bass และ Avolio ซึ่งแปลและเรียบเรียงโดยผู้ศึกษาเลือกเฉพาะข้อที่แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เป็นรายข้อ และสรุปรวมจากจำนวนทั้งหมดจำแนกตามคุณลักษณะทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม จำแนกกลุ่มตามอายุ และประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการศึกษารูปได้ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1 มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับดี โดยพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาตนเอง และพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ทำให้ครูบุคลากรทางการศึกษาทบทวนความคิดต่างๆที่ไม่เคยโต้แย้งมาก่อน เมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีอายุแตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุมากกว่า 49 ปี มีค่าเฉลี่ยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงสุด รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุในช่วง 40-49 ปี ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุในช่วง 20-29 ปี และต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุในช่วง 30-39 ปี ส่วนการเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามากกว่า 15 ปี มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงสุด รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา 11-15 ปี ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา 6-10 ปี และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา 1-5 ปี ตามลำดับ

พิชญ์ ด่านิล (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษา และห้องเรียนเครือข่ายสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่าย พบว่า 1) ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบได้

เสมอ เพื่อให้คำปรึกษา และผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อหน่วยงาน และหน้าที่ที่รับผิดชอบ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร พบว่า ภาพรวมผู้บริหารและผู้สอนมีความ คิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียน เครือข่ายพบว่า มีแนวทางทั้งหมด 15 แนวทาง

กฤติยา ใจหลัก (2560) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพังงา และเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพังงา พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพังงา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพังงา เมื่อจำแนกตาม วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวม ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บุญญา ทรัพย์โสม (2560) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาหญิงในทรศณะของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 เพื่อศึกษาระดับ พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนจังหวัดนครศรีธรรมราช เขต 4 ตามแนวทฤษฎี 3 มิติ และเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิง ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนจังหวัดนครศรีธรรมราช เขต 4 จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ วุฒิ การศึกษา และวิทยฐานะ เพื่อรวบรวมข้อเสนอแนะเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 พบว่า ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4 มีความ คิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบที่มีประสิทธิผลต่ำของผู้บริหารหญิงอยู่ในระดับบ่อยครั้งคือแบบนักประนีประนอม และแบบนักบุญ ส่วนแบบเผด็จการและแบบหนึ่งงานอยู่ในระดับเป็นบางครั้ง และ พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบที่มีประสิทธิผลสูงอยู่ในระดับบ่อยครั้ง คือแบบนักพัฒนา แบบนักบริหารแบบเผด็จการแบบมีศิลป์ และแบบผู้ทำตามระเบียบ ในด้านครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงแบบเผด็จการและแบบผู้ทำตามระเบียบแตกต่างกัน ครูที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิง

แบบหนึ่งงาน แตกต่างกัน สำหรับครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิง แบบเผด็จการแบบมีศิลป์แตกต่างกัน และครูที่วิทยฐานะต่าง กันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิงแบบเผด็จการแบบมีศิลป์และแบบผู้ทำตามระเบียบไม่แตกต่างกัน สำหรับข้อเสนอแนะพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารหญิง คือผู้บริหารควรมีทักษะการประสานงานที่ดีและไม่ ควรนำความรู้สึกและอารมณ์ส่วนตัวในการบริหารงาน

ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย (2561) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมและรายด้าน และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนทวีธาภิเศก จำนวน 80 คน ได้มาโดยการใช้ตารางสุ่มของ Krejcie and Morgan แล้วสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ และจับสลาก เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และวิเคราะห์ข้อมูลวิธีการทางสถิติ ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาค่า t (t-test) โดยหาค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อพิจารณารายด้าน เรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา และต่ำสุด ดังนี้ ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ และความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) รองลงมาคือ ด้านพัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้ นำ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$)

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่า ครูที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

วีรศักดิ์ ประจง (2555) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ผลการค้นคว้าอิสระ พบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 พบว่าภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน และจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. ผลการประมวลปัญหาและ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 พบว่า ดังนี้

3.1 ปัญหา เกี่ยวกับ เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ขาดวิสัยทัศน์ในการทำงาน 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้บริหาร ให้ความเชื่อมั่นต่อผู้ร่วมงานเพียงบางคน 3) ด้านการกระตุ้นสติปัญญา คือ ไม่มีการประชุมวางแผนร่วมกันในการทำงาน และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ใช้อำนาจเด็ดขาดในการสั่งการ/บริหารงาน/ตัดสินใจ

3.2 ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 โดยจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ควรแบบอย่างที่ดีให้ครู 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ควรให้ขวัญและกำลังใจให้กับครู 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ควรมีความเป็นกันเอง และเป็นที่ยิ่งของครูได้ทุกเรื่อง

ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหาง

แมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมา

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนแนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับทักษะของผู้บริหาร มีงานวิจัยต่างประเทศที่พอสรุปได้จากการศึกษาค้นคว้า ซึ่งเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Waston (2000) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชน ประเทศแคนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำในภาคเอกชน รับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอน การเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคลจริยธรรม ทักษะของ การเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวกับ กระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ การปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงาน และยอมรับในความหลากหลายของสังคมที่มีความสำคัญด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำให้ความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาเห็นความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสอนอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ในโลกาภิวัตน์ และความสามารถในด้านอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21

Kho (2001) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องผลการประเมินผลโครงการภาวะผู้นำระดับโลกของประเทศ สหรัฐอเมริกาเพื่อประกอบการพิจารณาการลงทุนสร้างเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้

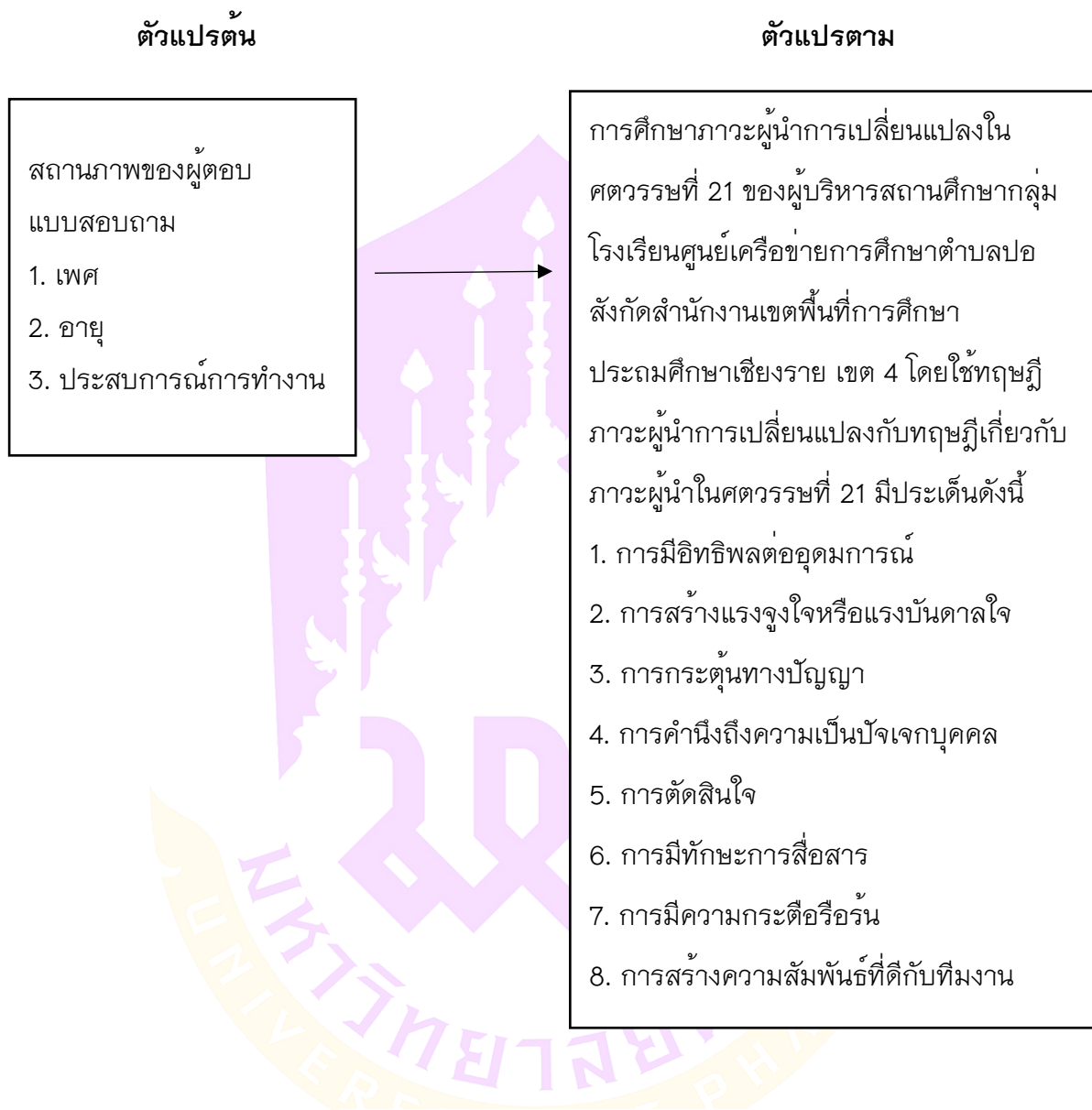
นำไปสู่การสร้างภาวะผู้นำที่มีความสามารถในเชิงแข่งขันระดับโลก การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากรณีโครงการพัฒนา ผู้บริหารและผู้นำ ของ GAP (บริษัทขายปลีกข้ามชาติ) โดยมีกิจกรรมการพัฒนา คือการมอบหมายให้ ศึกษาดูงานต่างประเทศเป็นระยะเวลา 6 เดือน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้านธุรกิจและนวัตกรรม พบว่า การมอบหมายให้ศึกษาดูงานต่างประเทศเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร นอกจากเป็นการพัฒนา ศักยภาพแล้วยังได้เรียนรู้วัฒนธรรม การปรับตัวความเชื่อมั่นในตนเอง ความอดทน ความใฝ่รู้ ความคิดในเชิงบริบทโลก การเข้าใจในเชิงลึก ถึงการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการศึกษาดูงานต่างประเทศ โดยมุ่งจุดเน้นของความเข้าใจและการประเมินกระบวนการตั้งแต่การคัดเลือกคนเข้าอบรม การสร้างทีมงาน การมอบหมาย การศึกษาดูงานต่างประเทศ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงระบบและครอบคลุมพัฒนาอย่างมีกลยุทธ์ในมุมมองขององค์กรในระยะยาว

Ejimofofor (2008) การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของครู ในเรื่อง เกี่ยวกับทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่ และความพึงพอใจในการท างานของครู รวมทั้งทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะพื้นฐานของอาจารย์ใหญ่ และทัศนคติ ของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับระดับความสามารถของพวกเขาในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงด้วย กลุ่มตัวอย่างของผู้เข้าร่วมการวิจัยในครั้งนี้ ครูจากโรงเรียนมัธยมศึกษา 518 คน และ อาจารย์ใหญ่ 48 คน จากเขตพื้นที่ขนาดใหญ่ 2 แห่ง ของ local government areas ในภาคตะวันออกเฉียงใต้ในประเทศไนจีเรีย วิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์หาค่าความถดถอยเชิงเส้นแบบหลายทาง ผลการวิจัยพบว่า ทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่มีผลกระทบ อย่างมีนัยสำคัญต่อระดับความพึงพอใจในการทำงานของครู ดังนั้น จึงมีการศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรด้านคุณลักษณะพื้นฐานของครู กับความพึงพอใจในการทำงานด้วยผลการวิจัย พบว่า อาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนปีที่มากกว่า สามารถรับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนแปลงได้มากกว่าในขณะที่พบว่ากลุ่มของอาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วย จำนวนปีที่มากกว่า สามารถรับรู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า ในขณะที่พบว่ากลุ่ม ของอาจารย์ใหญ่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนเดิมด้วยจำนวนน้อยกว่า กับไม่รู้ถึงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงได้ จึงกล่าววว่า จำนวนปีในการมีประสบการณ์ทางด้านวิชาชีพของอาจารย์และปัจจัยทางเพศยังไม่นับว่าเป็นตัวแปรที่มีนัยสำคัญ ในทัศนคติของพวกเขาในเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของพวกเขาในการแสดงลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ข้อเสนอแนะจากการวิจัย คือ กระทรวงศึกษาธิการ

และคณะกรรมการการศึกษาควรประกาศจัดตั้ง และส่งเสริมการใช้โปรแกรมการฝึกอบรมซึ่งจะช่วยในการส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่ รูปแบบโปรแกรมการฝึกอบรมที่น่าจะมีประโยชน์ในการส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของอาจารย์ใหญ่ เช่น การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการฝึกทักษะด้านการบริหารงานโรงเรียน ที่ทันสมัยนอกจากนี้ มีข้อเสนอแนะว่า อาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาควรเข้าใจคุณลักษณะพื้นฐานที่จะส่งเสริมด้านระดับสติปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจ ความรู้และความก้าวหน้าของครูให้เพิ่มขึ้น และความสามารถพัฒนาทักษะที่จะส่งเสริมการสร้างและดำรงรักษามิตรภาพ ระหว่างเพื่อนร่วมงานของตนเองได้อีก ในส่วนท้ายผู้วิจัยยังทำการเสนอแนะเพิ่มเติมว่า กระทรวงศึกษาธิการและคณะกรรมการการศึกษาควรทำการประเมินปัจจัยด้านลักษณะพื้นฐานของอาจารย์ในโรงเรียนรวมกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนไปอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษา จำเป็นต้องมีทักษะภาวะผู้นำ ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการบูรณาการ เน้นการใช้ทักษะชีวิตและการทำงาน คือ ความยืดหยุ่น และการปรับตัว การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง ทักษะด้านสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม การเป็นผู้สร้างหรือผลิตและรับผิดชอบ เชื่อถือได้ และภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ มาใช้ในการแก้ปัญหาและดำเนินการพัฒนาที่ผสมผสานชัดเจนทั้งเชิงนโยบายและภาคปฏิบัติ มีพฤติกรรมบริหารเชิงรุก เน้นผลงานหรือผลสำเร็จตามเป้าหมายและคุณภาพที่ได้วางไว้

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 มีวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร

ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ประชากรทั้งหมดในการศึกษาวิจัย ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 14 คน ครู 149 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามวิธีของ Likert Scale โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 คะแนน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ไปติดต่อผู้บริหารโรงเรียน
ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย
เขต 4 เพื่อแจ้งขอความร่วมมือจากผู้บริหาร และครู ตอบแบบสอบถาม

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอความร่วมมือผู้บริหารกลุ่มโรงเรียน
ศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย
เขต 4 เป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลของแต่ละโรงเรียน ในระยะเวลาหนึ่งสัปดาห์

3. เก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถามจำนวน 163 ฉบับ ได้รับ
แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 163 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความเรียบร้อยและความสมบูรณ์ เพื่อนำไป
วิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์
ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนทุกฉบับ
2. ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ
(Check List) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ

3. ตอนที่ 2 วิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) โดยได้กำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายค่า (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, หน้า 69) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 น้อย

ค่าเฉลี่ย 0.51–1.50 หมายถึง ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 น้อยที่สุด

4. ตอนที่ 3 สอบถามข้อเสนอแนะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามลักษณะปลายเปิด (Open-ended) ทำการวิเคราะห์เนื้อหาแต่ละประเด็นสำคัญๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารจัดการ และสรุปเป็นความเรียง

5. ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติพื้นฐาน

1. ค่าร้อยละ
2. ค่าเฉลี่ย (μ)
3. ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

สถิติที่ใช้หาคุณภาพเครื่องมือ

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) เพื่อวัดความเที่ยงตรง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตาม เพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	87	53.37
หญิง	76	46.63
รวม	163	100.00
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	48	29.45
30-40 ปี	74	45.40
มากกว่า 40 ปี	41	25.15
รวม	163	100.00
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	127	77.91
ปริญญาโท	36	22.09
ปริญญาเอก	-	-
รวม	163	100.00
ประสบการณ์ในการ		
ปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	47	28.83
5-10 ปี	68	41.72
มากกว่า 10 ปี	48	29.45
รวม	163	100.00

จากตาราง 1 ผู้ตอบแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปส่วนใหญ่ พบว่า เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 46.63 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 53.37 อายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.45 รองลงมา คือ อายุ 30-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 45.40 และอายุมากกว่า 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.15 วุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 77.91 รองลงมา คือ วุฒิการศึกษา ระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 22.09 และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.83 รองลงมา คือ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.72 และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.45

ตอนที่ 2 สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

การวิเคราะห์สภาพสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำนวน 8 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ การสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การตัดสินใจ การมีทักษะการสื่อสาร การมีความกระตือรือร้น และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ในภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	ระดับของภาวะผู้นำ (n = 163)			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1. การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์	3.96	0.83	มาก	7
2. การสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ	4.08	0.69	มาก	6
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.15	0.58	มาก	2
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.14	0.64	มาก	3
5. การตัดสินใจ	4.10	0.61	มาก	4
6. การมีทักษะการสื่อสาร	4.16	0.61	มาก	1
7. การมีความกระตือรือร้น	3.93	0.84	มาก	8
8. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน	4.09	0.72	มาก	5
รวมเฉลี่ย	4.08	0.56	มาก	

จากตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีทักษะการสื่อสาร ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.58) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.64) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีความกระตือรือร้น ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.84)

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	ระดับของภาวะผู้นำ (n = 163)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	ลำดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.80	0.98	มาก	6
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน	3.81	0.97	มาก	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณธรรมจริยธรรม	3.82	0.98	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตนให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน	4.44	0.65	มาก	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะพฤติกรรม ทศนคติ และค่านิยมของความเป็นผู้นำ	4.33	0.70	มาก	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้ข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถึงแนวโน้มการปฏิบัติงานในอนาคตของหน่วยงานได้	4.37	0.68	มาก	2
รวมเฉลี่ย	3.96	0.83	มาก	

จากตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตนให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.65) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้ข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถึงแนวโน้มนการปฏิบัติงานในอนาคตของหน่วยงานได้ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.68) และผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะพฤติกรรม ทศนคติ และค่านิยมของความเป็นผู้นำ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.70) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.98)

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	ระดับของภาวะผู้นำ (n = 163)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	ลำดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระตุ้น จูงใจ และสร้างความมั่นใจ	3.80	0.95	มาก	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าการกระทำนั้นมิใช่วัตถุประสงค์	4.41	0.65	มาก	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม	4.01	0.98	มาก	2
รวมเฉลี่ย	4.08	0.69	มาก	

จากตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่าย การศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการ สร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเชื่อใน เหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่สิ่งที่เขาทำนั้นมีวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.65) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.98) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระตุ้น จูงใจ และสร้าง ความมั่นใจ ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.95)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์ เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	ระดับของภาวะผู้นำ (n = 163)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	ลำดับ ที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือ แนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา	3.75	0.97	มาก	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจบทบาทและ ยอมรับในบทบาท	4.31	0.62	มาก	2
3. คณะกรรมการสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการจัดการ เรียนการผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความมั่นใจและส่งเสริม คุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ	4.00	0.99	มาก	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษา เสนอความคิดเห็นอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา	4.29	0.69	มาก	3
5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้ง พยายามเน้นที่จุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็ง ของวัฒนธรรมในองค์กร	4.39	0.61	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.15	0.58	มาก	

จากตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้งพยายามเน้นที่จุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.62) และผู้บริหารสถานศึกษา เสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.97)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	ระดับของภาวะผู้นำ (n = 163)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	ลำดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ	3.84	0.98	มาก	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน	4.38	0.72	มาก	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษา คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ	3.9	0.99	มาก	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษา ยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล	4.41	0.61	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.14	0.64	มาก	

จากตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่าย การศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ยอมรับในความ แตกต่างของแต่ละบุคคล ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.72) และผู้บริหารสถานศึกษา คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.99) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการ ให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.98)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์ เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการตัดสินใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	ระดับของภาวะผู้นำ (n = 163)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	ลำดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำอย่างมี เหตุผลและรู้เท่าทัน	4.12	0.99	มาก	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความตั้งใจและมีความพยายามที่ จะเอาชนะอุปสรรคของการปฏิบัติงาน	4.42	0.66	มาก	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าตัดสินใจ ในการแก้ปัญหาการ ปฏิบัติงานได้	3.90	0.98	มาก	7
4. ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าเผชิญสถานการณ์การทำงานที่ ยากลำบากได้	4.28	0.67	มาก	4
5. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ บรรลุเป้าหมาย	3.80	0.98	มาก	8
6. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความใส่ใจ กระตือรือร้นและ มั่นใจในตัวเอง	4.33	0.70	มาก	3

ตาราง 7 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	ระดับของภาวะผู้นำ			
	(n = 163)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	ลำดับที่
7. ผู้บริหารสถานศึกษา รู้จักบริหารเวลาและมีความมั่นคง	3.74	0.97	มาก	9
8. ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้คนให้ถูกกับงาน และมอบงานให้ เหมาะกับคน	4.36	0.65	มาก	2
9. ผู้บริหารสถานศึกษา กล้ายอมรับ ความเสี่ยง เห็นโอกาส ภัยคุกคาม และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นกับ หน่วยงานของตนเอง	3.98	0.99	มาก	6
รวมเฉลี่ย	4.10	0.61	มาก	

จากตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการตัดสินใจ พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความตั้งใจและความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.66) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้คนให้ถูกกับงานและมอบงานให้เหมาะกับคน ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.65) และผู้บริหารสถานศึกษา มีความใส่ใจ กระตือรือร้น และมั่นใจในตัวเอง ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.70) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.98)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีทักษะการสื่อสาร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	ระดับของภาวะผู้นำ (n = 163)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	ลำดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีระบบการสื่อสารที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการ	4.37	0.59	มาก	2
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการพูดและการแสดงออก	3.83	0.96	มาก	4
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการใช้ภาษา ให้เหมาะสม	4.42	0.64	มาก	1
4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถและรู้เท่าทันเทคโนโลยีสื่อสารสนเทศ	4.03	0.98		3
รวมเฉลี่ย	4.16	0.61	มาก	

จากตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีทักษะการสื่อสาร พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการใช้ภาษา ให้เหมาะสม ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีระบบการสื่อสารที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.59) และผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถและรู้เท่าทันเทคโนโลยีสื่อสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.61) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการพูดและการแสดงออก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.96)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีความกระตือรือร้น

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	ระดับของภาวะผู้นำ (n = 163)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	ลำดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมาย	3.99	0.95	มาก	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนงานในการทำงานเพื่อแสวงหาโอกาสที่จะทำสิ่งใหม่	3.98	0.96	มาก	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นริเริ่มออกมา	3.80	0.98	มาก	3
รวมเฉลี่ย	3.93	0.84	มาก	

จากตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีความกระตือรือร้น พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมาย ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.95) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนงานในการทำงานเพื่อแสวงหาโอกาสที่จะทำสิ่งใหม่ ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.96) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นริเริ่มออกมา ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.84)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	ระดับของภาวะผู้นำ (n = 163)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	ลำดับที่
1. ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง	3.81	0.97	มาก	3
2. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในองค์กร	4.44	0.66	มาก	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี	4.05	0.99	มาก	2
รวมเฉลี่ย	4.09	0.72	มาก	

จากตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ คณะกรผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในองค์กร ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.66) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.99) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.97)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตาม เพศ อายุ และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียน	ระดับของภาวะผู้นำ (n = 163)							
	เพศชาย				เพศหญิง			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1. การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์	4.01	0.83	มาก	7	3.90	0.82	มาก	8
2. การสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ	4.09	0.71	มาก	6	4.06	0.68	มาก	6
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.19	0.59	มาก	2	4.10	0.56	มาก	3
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.16	0.63	มาก	3	4.11	0.66	มาก	2
5. การตัดสินใจ	4.13	0.60	มาก	4	4.08	0.61	มาก	5
6. การมีทักษะการสื่อสาร	4.22	0.63	มาก	1	4.17	0.58	มาก	1

ตาราง 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงใน ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษากลุ่ม โรงเรียน	ระดับของภาวะผู้นำ (n = 163)							
	เพศชาย				เพศหญิง			
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	ลำดับ ที่	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	ลำดับ ที่
7. การมีความ กระตือรือร้น	3.93	0.87	มาก	8	3.93	0.81	มาก	7
8. การสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับ ทีมงาน	4.11	0.73	มาก	5	4.07	0.71	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.11	0.58	มาก		4.05	0.54	มาก	

หมายเหตุ: n = 163

จากตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามเพศ พบว่า ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ เพศชาย ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.58) และเพศหญิง ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีทักษะการสื่อสาร เพศชาย ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.63) และเพศหญิง ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.58) รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เพศชาย ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.59) และเพศหญิง ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.58) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพศชาย ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.63) และเพศหญิง ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.66) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ เพศชาย ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.83) และเพศหญิง ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.82)

ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังักัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตาม เพศ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียน	เพศ	\bar{X}	S.D.	ค่า t	Sig.
การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์	เพศชาย	4.01	0.83	0.87	0.45
	เพศหญิง	3.90	0.82		
การสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ	เพศชาย	4.09	0.71	0.32	0.26
	เพศหญิง	4.06	0.68		
การกระตุ้นทางปัญญา	เพศชาย	4.19	0.59	1.03	0.44
	เพศหญิง	4.10	0.56		
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	เพศชาย	4.16	0.63	0.58	0.72
	เพศหญิง	4.11	0.66		
การตัดตัดสินใจ	เพศชาย	4.13	0.60	0.54	0.98
	เพศหญิง	4.08	0.61		
การมีทักษะการสื่อสาร	เพศชาย	4.22	0.63	0.59	0.13
	เพศหญิง	4.17	0.58		
การมีความกระตือรือร้น	เพศชาย	3.93	0.87	0.01	0.14
	เพศหญิง	3.93	0.81		
การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน	เพศชาย	4.11	0.73	0.36	0.42
	เพศหญิง	4.07	0.71		
รวม	เพศชาย	4.11	0.58	0.64	0.13
	เพศหญิง	4.05	0.54		

หมายเหตุ: n = 163

จากตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังักัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตาม เพศ พบว่า ในภาพรวมและรายด้าน เพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนในกลุ่มพัฒนา เครือข่ายคุณภาพการศึกษา อำเภอเชียงของ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ในภาพรวมและรายตาม จำแนกตามอายุ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน	ระดับของภาวะผู้นำ (n = 163)							
	อายุน้อยกว่า 30 ปี		อายุ 30-40 ปี		อายุมากกว่า 40 ปี			
ศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	แปดผล	ลำดับที่	\bar{X}	S.D.	แปดผล	ลำดับที่
กลุ่มโรงเรียน								
1. การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์	4.13	0.83	มาก	8	3.89	0.83	มาก	8
2. การสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ	4.26	0.67	มาก	3	3.97	0.71	มาก	7
3. การกระตุนทางปัญญา	4.30	0.59	มาก	1	4.07	0.59	มาก	4
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.25	0.65	มาก	4	4.08	0.67	มาก	3

ตาราง 13 (ต่อ)

ภาวะผู้นำ เปลี่ยนแปลงใน	ระดับของภาวะผู้นำ (n = 163)							
	อายุน้อยกว่า 30 ปี			อายุ 30-40 ปี				
ผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียน	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่	\bar{X}	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
5. การตัดสินใจ	4.24	0.56	มาก	5	4.05	0.65	มาก	5
6. การมีทักษะการ สื่อสาร	4.16	0.58	มาก	6	4.18	0.61	มาก	1
7. การมีคาม กระตือรือร้น	4.15	0.58	มาก	7	4.17	0.61	มาก	2
8. การสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับ ทีมงาน	4.28	0.69	มาก	2	4.00	0.75	มาก	6
รวมเฉลี่ย	4.22	0.52	มาก		4.01	0.59	มาก	

หมายเหตุ: n = 163

จากตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามอายุ พบว่า ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ อายุต่ำกว่า 30 ปี ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.52) อายุ 30-40 ปี ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.59) และอายุมากกว่า 40 ปี ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีทักษะการสื่อสาร อายุต่ำกว่า 30 ปี ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.58) อายุ 30-40 ปี ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.61) และอายุมากกว่า 40 ปี ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ ด้านการมีความกระตือรือร้น อายุต่ำกว่า 30 ปี ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.58) อายุ 30-40 ปี ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.61) และอายุมากกว่า 40 ปี ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.64) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อายุต่ำกว่า 30 ปี ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.65) อายุ 30-40 ปี ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.67) และอายุมากกว่า 40 ปี ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.59) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ อายุต่ำกว่า 30 ปี ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.83) อายุ 30-40 ปี ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.83) และอายุมากกว่า 40 ปี ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.82)

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามอายุ

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	2	1.82	0.91	1.33	0.27
	ภายในกลุ่ม	160	109.13	0.68		
	รวม	162	110.95			
การสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	2	2.39	1.19	2.55	0.08
	ภายในกลุ่ม	160	74.79	0.47		
	รวม	162	77.18			
การกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	2	1.52	0.76	2.34	0.10
	ภายในกลุ่ม	160	52.18	0.33		
	รวม	162	53.71			

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2	0.89	0.44	1.07	0.34
	ภายในกลุ่ม	160	66.26	0.41		
	รวม	162	67.15			
การตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.37	0.68	1.88	0.16
	ภายในกลุ่ม	160	58.26	0.36		
	รวม	162	59.88			
การมีทักษะการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	2	0.31	0.16	0.42	0.66
	ภายในกลุ่ม	160	59.57	0.37		
	รวม	162	59.88			
การมีความกระตือรือร้น	ระหว่างกลุ่ม	2	3.07	1.54	2.21	0.11
	ภายในกลุ่ม	160	111.03	0.69		
	รวม	162	114.10			
การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	2.10	1.05	2.05	0.13
	ภายในกลุ่ม	160	81.75	0.51		
	รวม	162	83.84			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.31	0.66	2.12	0.12
	ภายในกลุ่ม	160	49.42	0.31		
	รวม	162	50.73			

หมายเหตุ: n = 163

จากตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามอายุ พบว่าในภาพรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 โดยรวมและรายตามตำแหน่งตามประเภทการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียน	ระดับของภาวะผู้นำ (n = 163)											
	น้อยกว่า 5 ปี		5 - 10 ปี		มากกว่า 10 ปี							
	\bar{X}	S.D.	ลำดับที่	\bar{X}	S.D.	ลำดับที่	\bar{X}	S.D.	ลำดับที่			
1. การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์	4.04	0.83	มาก	7	4.01	0.86	มาก	7	3.81	0.78	มาก	7
2. การสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ	4.14	0.66	มาก	5	4.11	0.73	มาก	6	3.97	0.66	มาก	6
3. การกระตุ้นทางปัญญา	4.12	0.60	มาก	6	4.19	0.61	มาก	2	4.12	0.52	มาก	2
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.21	0.68	มาก	1	4.14	0.65	มาก	3	4.07	0.59	มาก	3
5. การตัดสินใจ	4.15	0.64	มาก	4	4.15	0.61	มาก	4	4.00	0.57	มาก	4
6. การมีทักษะการสื่อสาร	4.17	0.65	มาก	2	4.20	0.57	มาก	1	4.22	0.64	มาก	1
7. การมีความกระตือรือร้น	4.01	0.81	มาก	8	3.98	0.86	มาก	8	3.78	0.84	มาก	8
8. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน	4.16	0.69	มาก	3	4.13	0.76	มาก	5	3.98	0.68	มาก	5
รวมเฉลี่ย	4.12	0.55	มาก		4.11	0.58	มาก		3.99	0.54	มาก	

จากตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่าย การศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนก ตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือ น้อยกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.55) 5-10 ปี ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.58) และมากกว่า 10 ปี ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีทักษะ การสื่อสาร น้อยกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.65) 5- 0 ปี ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.57) และมากกว่า 10 ปี ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา น้อยกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.60) 5-10 ปี ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.61) และมากกว่า 10 ปี ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.52) และด้านการดำเนินถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อายุ น้อยกว่า 30 ปี ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.68) อายุ 30-40 ปี ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.65) และอายุมากกว่า 40 ปี ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.59) ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีความกระตือรือร้น อายุ น้อยกว่า 30 ปี ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.81) อายุ 30-40 ปี ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.86) และอายุมากกว่า 40 ปี ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.84)

ตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
การมีอิทธิพลต่อ อุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	2	1.53	0.76	1.12	0.33
	ภายในกลุ่ม	160	109.42	0.68		
	รวม	162	110.95			
การสร้างแรงจูงใจหรือ แรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.86	0.43	0.90	0.41
	ภายในกลุ่ม	160	76.31	0.48		
	รวม	162	77.18			
การกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	2	0.20	0.10	0.30	0.74
	ภายในกลุ่ม	160	53.51	0.33		
	รวม	162	53.71			

ตาราง 16 (ต่อ)

ด้าน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2	0.47	0.24	0.57	0.57
	ภายในกลุ่ม	160	66.68	0.42		
	รวม	162	67.15			
การตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.70	0.35	0.95	0.39
	ภายในกลุ่ม	160	58.93	0.37		
	รวม	162	59.61			
การมีทักษะการสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	2	0.09	0.04	0.12	0.89
	ภายในกลุ่ม	160	59.79	0.37		
	รวม	162	59.88			
การมีความกระตือรือร้น	ระหว่างกลุ่ม	2	1.47	0.73	1.04	0.36
	ภายในกลุ่ม	160	112.64	0.70		
	รวม	162	114.10			
การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.89	0.44	0.86	0.43
	ภายในกลุ่ม	160	82.95	0.52		
	รวม	162	83.84			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.51	0.26	0.82	0.44
	ภายในกลุ่ม	160	50.22	0.31		
	รวม	162	50.73			

หมายเหตุ: n = 163

จากตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า ในภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

จากการวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 สามารถสรุปเป็นตารางประกอบการบรรยาย ดังนี้

ตาราง 17 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์

ที่	ประเด็นข้อเสนอแนะ	ร้อยละ
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีส่วนร่วมทัศนในการทำงาน	45.83
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความจรรยาบรรณ	45.66
3	ผู้บริหารสถานศึกษา ทัศนคติและค่านิยมของความเป็นผู้นำ	18.61

จากตาราง 17 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีส่วนร่วมทัศนในการทำงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.83 รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความจรรยาบรรณ คิดเป็นร้อยละ 45.66 และผู้บริหารสถานศึกษา ทัศนคติและค่านิยมของความเป็นผู้นำ คิดเป็นร้อยละ 18.61 ตามลำดับ

ตาราง 18 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังกัตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ

ที่	ประเด็นข้อเสนอแนะ	ร้อยละ
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้กับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา	53.22
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้แก่คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา	46.78

จากตาราง 18 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังกัตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้กับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.22 รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้แก่คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 46.78

ตาราง 19 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังกัตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ที่	ประเด็นข้อเสนอแนะ	ร้อยละ
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรกระตุ้นคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา	51.16
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ส่ง เสริมคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เข้าใจและยอมรับในบทบาท	29.46
3	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรพยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมของสถานศึกษา	19.38

จากตาราง 19 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังข์กัตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรกระตุ้นคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.16 รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เข้าใจและยอมรับในบทบาท คิดเป็นร้อยละ 29.46 และผู้บริหารสถานศึกษา ควรพยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมของสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 19.38 ตามลำดับ

ตาราง 20 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังข์กัตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ที่	ประเด็นข้อเสนอแนะ	ร้อยละ
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล	34.88
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการสร้างบรรยากาศของการให้กาสนับสนุน	38.69
3	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	26.13

จากตาราง 20 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังข์กัตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการสร้างบรรยากาศของการให้กาสนับสนุนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.69 รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล คิดเป็นร้อยละ 34.88 และผู้บริหารสถานศึกษา ควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล คิดเป็นร้อยละ 26.13 ตามลำดับ

ตาราง 21 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังกัตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการตัดสินใจ

ที่	ประเด็นข้อเสนอแนะ	ร้อยละ
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความกล้าคิด กล้าพูด กล้าทำอย่างมีเหตุผล	44.96
2	ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าตัดสินใจในการแก้ปัญหาได้	34.11
3	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความตั้งใจและมีความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการทำงานได้	11.63
4	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรรู้จักใช้คนให้ถูกกับงาน และมอบหมายงานให้เหมาะสม	9.30

จากตาราง 21 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังกัตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการตัดสินใจ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีความกล้าคิด กล้าพูด กล้าทำอย่างมีเหตุผลมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.96 รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าตัดสินใจในการแก้ปัญหาได้ คิดเป็นร้อยละ 34.11 และผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความตั้งใจและมีความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการทำงานได้ คิดเป็นร้อยละ 11.63 ตามลำดับ

ตาราง 22 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังกัตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีทักษะการสื่อสาร

ที่	ประเด็นข้อเสนอแนะ	ร้อยละ
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความสามารถในการพูดและการแสดงออก	44.96
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรใช้ภาษาให้เหมาะสม	34.11

ตาราง 22 (ต่อ)

ที่	ประเด็นข้อเสนอแนะ	ร้อยละ
3	ผู้บริหารสถานศึกษาคควรมีระบบการสื่อสารที่ดีกับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	20.93

จากตาราง 22 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังข์ตำบลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีทักษะการสื่อสาร พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา คควรมีความสามารถในการพูดและการแสดงออกมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.96 รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรใช้ภาษาให้เหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 34.11 และผู้บริหารสถานศึกษาคควรมีระบบการสื่อสารที่ดีกับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คิดเป็นร้อยละ 20.93 ตามลำดับ

ตาราง 23 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังข์ตำบลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีความกระตือรือร้น

ที่	ประเด็นข้อเสนอแนะ	ร้อยละ
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย	60.36
2	ผู้บริหารสถานศึกษา คควรมีความคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นริเริ่มออกมาได้	39.64

จากตาราง 23 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังข์ตำบลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการมีความกระตือรือร้น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.36 รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา คควรมีความคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นริเริ่มออกมาได้ คิดเป็นร้อยละ 39.64

ตาราง 24 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังกัตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน

ที่	ประเด็นขอเสนอแนะ	ร้อยละ
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง	40.15
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแก่คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา	30.50
3	ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	29.35

จากตาราง 24 จำนวนร้อยละของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอสังกัตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 40.15 รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแก่คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 30.50 และผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 29.35 ตามลำดับ

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 นี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 และเพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม อายุ เพศ และประสบการณ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 163 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็น แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 และตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ แจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ผลโดยใช้สถิติทดสอบ และกระบวนการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

1.1 สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีทักษะการสื่อสาร รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีความ กระตือรือร้น

1.2 ด้านการมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตน ให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้ข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถึงแนวโน้มการปฏิบัติงานในอนาคต ของหน่วยงานได้ และผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะพฤติกรรม ทัศนคติ และค่านิยมของ ความเป็นผู้นำ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.3 ด้านการสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเชื่อ ในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าการที่เขาทำนั้นมีวัตถุประสงค์ รองลงมา คือ ผู้บริหาร สถานศึกษา สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหาร สถานศึกษา มีการกระตุ้น จูงใจ และสร้างความมั่นใจ

1.4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้ง พยายามเน้นที่จุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท และผู้บริหาร สถานศึกษา เสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร สถานศึกษา กระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา

1.5 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน และผู้บริหารสถานศึกษา คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

1.6 ด้านการตัดสินใจ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความตั้งใจและมีความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้คนให้ถูกกับงานและมอบงานให้เหมาะกับคน และผู้บริหารสถานศึกษามีความใส่ใจ กระตือรือร้น และมั่นใจในตัวเอง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

1.7 ด้านการมีทักษะการสื่อสาร พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการใช้ภาษา ให้เหมาะสม รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีระบบการสื่อสารที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการ และผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถและรู้เท่าทันเทคโนโลยีสื่อสารสนเทศ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการพูดและการแสดงออก

1.8 ด้านการมีความกระตือรือร้น พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมาย รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนงานในการทำงานเพื่อแสวงหาโอกาสที่จะทำสิ่งใหม่ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นริเริ่มออกมา

1.9 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ คณะกรผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในองค์กร รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับบุคลากรในสถานศึกษา อย่างทั่วถึง

2. การเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศุภชัยเครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

2.1 สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตาม เพศ พบว่าในภาพรวมและรายด้าน เพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.2 สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตาม อายุ พบว่าในภาพรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.3 สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่าในภาพรวม และรายด้าน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

3.1 ด้านการมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีส่วนร่วมในการทำงาน มีคุณธรรมจริยธรรม และมีทัศนคติและค่านิยมของความเป็นผู้นำ

3.2 ด้านการสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้กับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา และมีการสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้แก่คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษา ควรกระตุ้นคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เห็นแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เข้าใจและยอมรับในบทบาท และควรพยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมของสถานศึกษา

3.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล ควรมีการสร้างบรรยากาศของการให้กาสนับสนุน และควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3.5 ด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความกล้าคิด กล้าพูด กล้าทำอย่างมีเหตุผล กล้าตัดสินใจในการแก้ปัญหาได้ ควรมีความตั้งใจและความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการทำงานได้ และควรรู้จักใช้คนให้ถูกกับงาน และมอบหมายงานให้เหมาะสม

3.6 ด้านการมีทักษะการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความสามารถในการพูดและการแสดงออก ควรใช้ภาษาให้เหมาะสม และควรมีระบบการสื่อสารที่ดีกับคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.7 ด้านการมีความกระตือรือร้น ผู้บริหารสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย และควรมีความคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมให้ผู้อื่นแสดงความคิดริเริ่มออกมาได้

3.8 ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน ผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง ควรมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแก่คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่น่าสนใจ ควรแก่การนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่ปรากฏผลเช่นนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างมากต่อการปรับเปลี่ยนขั้นตอนและกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิผล และประสบความสำเร็จในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์การ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ การประสานงานของคนในองค์การ ดังนั้น ผู้บริหารต้องให้ความสนใจต่อบุคลากรใน องค์การทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้น ปลุกฝังและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามความคาดหวัง ผู้นำที่ดีจึงต้องมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะเรื่องของการสื่อสาร ในองค์การ ต้องมีความชัดเจน และมีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากการสื่อสารในองค์การที่ดีถือเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างความมั่นใจ และการยอมรับ ซึ่งจะนำไปสู่ความไว้วางใจ ระหว่างผู้ร่วมงานในองค์การ และเป็นพื้นฐานสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างพันธะสัญญา (Commitment) และทำให้เกิดความร่วมมือและการประสานงาน (Cooperation) รวมถึงการตระหนักรู้ถึงวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ (Shared vision) คือ องค์การต้องการจะเป็นอะไร และตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยมร่วม (Shared value) คือ จะไปให้ถึงจุดนั้นด้วยกันโดยยึดถืออะไรเป็นหลักและแนวทาง ผู้ร่วมงานจะ ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตน

มีความจงรักภักดีและอุทิศตนเพื่อองค์กร ผู้บริหารจึงต้อง สร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ โน้มน้าวความคิดเพื่อให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องความเชื่อ ทศนคติ และเสริมสร้างคุณค่าขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญต่อผู้บริหาร ทุกระดับการ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้ร่วมงานและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร ดังผลการวิจัยของ (Mohsen and Mohammad, 2011, p. 3132) ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งนภา จันทร์ลี (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชิงทราย เขต 4 ด้านการมีทักษะการสื่อสาร พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการใช้ภาษา ให้เหมาะสม ที่ปรากฏผลเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะการสื่อสารที่ดี สามารถ ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีการพัฒนาทักษะการสื่อสาร และทักษะการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการทำงานได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรนันท์ รชตะไพโรจน์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูโรงเรียนเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน พบว่า การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน โดยรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก

3. สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชิงทราย เขต 4 ด้านการมีความกระตือรือร้น พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีความกระตือรือร้น ในการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมาย ที่ปรากฏผลเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารควรมีความกระตือรือร้นในการบริหารสถานศึกษา มีผลการกระตุ้น การทำงานของบุคลากรในองค์กรให้มีความพร้อมในการทำงานอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดเป็นค่านิยม

ขององค์กร และถือเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารงานสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชญา ดำนิล (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษา และห้องเรียนเครือข่ายสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พบว่า ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร ให้ความสำคัญต่อการวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา รองลงมา คือ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบได้เสมอ

4. การเปรียบเทียบสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ในภาพรวมและรายด้าน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ที่ปรากฏผลเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า เพศ อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรสรณ์ บุญณกรณ์ชัย (2561) ได้ทำการศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของของฤทธิชัย บัลลังค์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามเพศและประสบการณ์โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

เพื่อเป็นแนวทางในการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเร่งพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ด้านความกระตือรือร้นให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้กระบวนการบริหารสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนทักษะการสื่อสารให้หลากหลายมากยิ่งขึ้น เพื่อที่บุคลากรในองค์กรใช้ความสามารถด้านการสื่อสารให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ในการบริหารสถานศึกษา

2. ควรศึกษาประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- การุณันท์ รัตนแสนวงษ์. (2555). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี มหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชน**. วิทยานิพนธ์ วท.ม., มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.
- กิตติธัช ออไอศูรย์. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- กฤติยา ใจหลัก. (2560). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพังงา**. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม**, 2(1), 99–110.
- แก้วตา ไทรงาม. (2548). **ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้**. นครปฐม: โรงพิมพ์สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2550). **สุดยอดภาวะผู้นำ: Super leadership**. กรุงเทพฯ: ชัดเชลมีเดีย.
- จรัส อติวิทยาภรณ์. (2554). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. สงขลา: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ชูไธดา สมะมะแอ. (2561). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- ฐานิญา ไชมพัตราภรณ์. (2558). **การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำสำหรับผู้อำนวยการศูนย์สหกิจศึกษาในมหาวิทยาลัยของไทย**. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ธัญวิทย์ ศรีจันทร์. (2559). **การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของกรรมการองค์การนิสิตนักศึกษาสาร**. **วารสารวิธีวิทยาการวิจัย**, 29(2), 139–156.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปสองและประเมินภายนอกกรอบสาม**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง

- นิเวศ ธรรมชัยชูศักดิ์ และการุณันท์ รัตนแสนวงษ์. (2560). ประสิทธิภาพของการพัฒนาขีดความสามารถทางด้านระบบความปลอดภัย ในการขนส่งสินค้าอันตรายของประเทศไทย. *วารสารการพัฒนารวมชนและคุณภาพชีวิต*, 4(1), 45–59.
- บุญช่วย สายราม. (2557). *ทักษะภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่*. มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- บุญญา ทรัพย์โสม. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาหญิงในทรศณะของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4. *วารสารบัณฑิตศึกษา*, 14(65), 89–102.
- ปรัชญา สภาพงศ์. (2559). *รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้สถาบันการศึกษาในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ วท.บ., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ปิยนุช เกียนมา. (2558). *อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ บธ.บ., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ผ่องพรรณ พลราช. (2560). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29*. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- พัทธนันท์ รัชตะไพโรจน์. (2559). *การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครูโรงเรียนเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน*. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยพาร์อิสเทอร์น, เชียงใหม่.
- พิชญา ดำนิล. (2558). ภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารคณะศิลปศึกษาและห้องเรียนเครือข่ายสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา*, 10(1), 240–248.
- พิมพ์พรรณ เทพสุเมธานนท์. (2556). *การศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พิศมัย หลงเจริญ. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เพชรรัตน์ โล้วิชากรติกุล. (2560). *ผู้นำองค์การที่ดี*. *วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์*

ในพระบรมราชูปถัมภ์, 12(3), 85-96.

ไพฑูริย์ สิ้นลาวัตน์. (2557). ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ต้องก้าวให้พ้นกับดักของตะวันตก.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจวิทยา.

ไพฑูริย์ สิ้นลาวัตน์ และคณะ. (2561). **ความเป็นผู้นำทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ:

สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภวัต มิสสัย. (2562). **การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ**

ผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ ปร.ด.,

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.

ภารดี อนันต์นาวิ. (2552). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**.ชลบุรี: มนตรี.

มนูญ พรหมรักษา. (2554). **พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา**

ขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 1.

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

รัตตินันท์ บุญกล้า. (2561). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,

มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ**

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

ฤทธิชัย บัลลังค์. (2559). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา**

กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

วิเชียร วิทยอุดม. (2558). **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2547). **แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.

วีระศักดิ์ ประจง. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่ม**

โรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1.

วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.

ศรสวรรค์ บุญณกรณ์ชัย. (2561). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**

โรงเรียนทวีธาภิเศก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.

- วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยเกริก, กรุงเทพฯ.
- ศรีธรา ทยมคง. (2557). **ทักษะการเป็นผู้นำ**. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- ล้มมา รณินธ์. (2556). **หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 4).
กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สุวัฒน์ บรรเทาทุกข์. (2558). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดชลบุรี**. นนทบุรี:
โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักการศึกษา. (2559). **แนวทางการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนในโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักการศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553). **ชุดเครื่องมือการเรียนรู้ เรื่อง
การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา
ระบบราชการ.
- สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). **การศึกษาไทยในโลกศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- หงส์เพชร ทองอินทร์. (2554). **การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการ
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของรัฐในจังหวัดเชียงราย**. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.
- อัมพร อานุภาพแสนยาก. (2558). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดชัยภูมิ**. วิทยานิพนธ์ ป.ร.ด.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, กรุงเทพฯ.
- Bass, B. M. (1997). Does the Transactional–Transformational Leadership Paradigm Transcend
Organizational and National Boundaries. *American Psychologist*, 52(2), 15.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1994). **Improving Organizational Effectiveness
Through Transformational Leadership**. California: Sage
- Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York: Harper & Row.
- Burns, J. M. (2003). **Transforming Leadership: A New Pursuit of Happiness**.
New York: Atlantic Monthly Press.
- Cameron, K. M. and Whetten, W. E. (1983). Overcoming Resistance to Change. *Human
Relation*, 1(11), 99.

- Carter, V. G. (1976). **Dictionary of Education** (3rd ed.) New York: McGraw–Hill.
- Dessler, G. (1998). **Management: Leading people and organizations in the 21st century**. New Jersey: Prentice–Hall International.
- Dubrin, A. J. (1995). **Leadership: Research findings, Practice, and Skill**. Boston: Houghton Mifflin.
- Ejimofo, F. O. (2008). Principals' Transformational Leadership Skills and Their Teachers Job Satisfaction in Nigeria. **Dissertation Abstracts International**, 69(01), 112–A.
- Fiedler, F. E. and Garcia, J. E. (1987). ***New approaches to effective leadership: Cognitive resources and organizational performance***. United Kingdom: John Wiley & Sons.
- Hill, Chales, W. L. and Mcshane, S. L. (2008). **Principles of Management**. New York: McGraw–Hill.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2008). **Educational Administration: Theory Research, and Practice**. New York: McGraw–Hill.
- Kellerman, J. (1999). **A cold heart**. Great Britain: Headling Book.
- Kho, E. C. (2001). An Evaluation Study of the Effectiveness of a United States–based Global Leadership Development Program. **Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences**, 62(3–A), 1120.
- Leithwood, C. M. and Jantzi, AT. (2006). **Improving Organization Effectiveness Through Transformation Leadership**. California: Sage.
- Maslow, A. M. (1954). **Motivation and Personality**. New York: Harper and Row.
- Mohsen, A. and Mohammad, R. D. (2011). Considering Transformational Leadership Model in Branches of Tehran Social Security Organization. **Social and Behavioral Sciences**, 15(2011), 3131–3137.
- Muchinsky, P. M. (1997). **Psychology Applied to Work an Introductions to Industrial and Organizational Psychology** (5th ed.). California: Brooks/Cole.
- Sears, D. O., Freedman, J. L. and Peplau, L. A. (1985). **Social Psychology**. New Jersey: Prentice–Hall.

Schein, E. H. (1999). **The Corporate Culture Survival Guide: Sense and Nonsense about Culture Change**. California: Jossey-Bass.

Tichy, N. M., and Devanna, M. A. (1986). **The Transformational Leader**. New York: Wiley.

Watson, D. (2000). **Mood and Temperament**. New York: Guilford Press.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการศึกษา
เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 โดยผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อคำถามตามความจริง เพื่อจะได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ ทำให้ผลการวิจัยเชื่อถือได้และมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะไม่มีผลต่อหน้าที่การงานของท่านและตัวท่าน แต่ประการใด (ไม่ต้องเขียนชื่อผู้ตอบ) ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและนำผลออกมาใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้นี้เท่านั้น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน

นางสาวอุษา บัวหลวง

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย

ตอนที่ 1
แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่กำหนดให้ตามความเป็นจริง

1. เพศ
 เพศชาย
 เพศหญิง
2. อายุ
 น้อยกว่า 30 ปี
 30-40 ปี
 มากกว่า 40 ปี
3. วุฒิการศึกษา
 ปริญญาตรี
 ปริญญาโท
 ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 น้อยกว่า 5 ปี
 5-10 ปี
 มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2

แบบสอบถามการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

คำชี้แจง โปรดกำหนดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร
 สถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ตามความคิดเห็นของท่าน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่
 กำหนดให้ตามเกณฑ์การตอบด้วยน้ำหนักคะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ
 มากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ
 มาก

3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ
 ปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ
 น้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับ
 น้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21				
		5	4	3	2	1
1. การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือ เป็นโมเดลสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณธรรมจริยธรรม					
4	ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตนให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน					

ข้อ	รายการ	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21				
		5	4	3	2	1
5	ผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะพฤติกรรม ทักษะ และค่านิยมของความเป็นผู้นำ					
6	ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้ข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถึงแนวโน้มการปฏิบัติงานในอนาคตของหน่วยงานได้					
2. การสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระตุ้น จูงใจ และสร้างความมั่นใจ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้อะไรที่เขาทำนั้นมีวัตถุประสงค์					
3	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม					
3. การกระตุ้นทางปัญญา						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท					
3	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษา เสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา					
5	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้งพยายามเน้นที่จุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร					
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน					

ข้อ	รายการ	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21				
		5	4	3	2	1
3	ผู้บริหารสถานศึกษา คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษา ยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล					
5. การตัดสินใจ						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำอย่างมีเหตุผลและรู้เท่าทัน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความตั้งใจและมีความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการปฏิบัติงาน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าตัดสินใจ ในการแก้ปัญหา การปฏิบัติงานได้					
4	ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าเผชิญสถานการณ์การทำงานที่ยากลำบากได้					
5	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย					
6	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความใส่ใจ กระตือรือร้นและมั่นใจในตัวเอง					
7	ผู้บริหารสถานศึกษา รู้จักบริหารเวลาและมีความมั่นคง					
8	ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้คนให้ถูกกับงาน และมอบงานให้เหมาะกับคน					
9	ผู้บริหารสถานศึกษา กล้ายอมรับ ความเสี่ยง เห็นโอกาสภัยคุกคาม และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานของตนเอง					
6. การมีทักษะการสื่อสาร						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีระบบการสื่อสารที่ดีกับบุคลากรในสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้รับบริการ					

ข้อ	รายการ	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในศตวรรษที่ 21				
		5	4	3	2	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการพูดและการแสดงออก					
3	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการใช้ภาษา ให้เหมาะสม					
4	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถและรู้เท่าทันเทคโนโลยีสารสนเทศ					
7. การมีความกระตือรือร้น						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ประสบความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมาย					
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนงานในการทำงานเพื่อแสวงหาโอกาสที่จะทำสิ่งใหม่					
3	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมให้ผู้อื่นแสดงความคิดริเริ่มออกมา					
8. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง					
2	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในองค์กร					
3	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี					

ตอนที่ 3

แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

คำชี้แจง โปรดเขียนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ในที่ว่างข้างล่างนี้

1. การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์

.....

.....

.....

.....

2. การสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ

.....

.....

.....

.....

3. การกระตุ้นทางปัญญา

.....

.....

.....

.....

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

.....

.....

.....

.....

5. การตัดสินใจ

.....

.....

.....

.....

6. การมีทักษะการสื่อสาร

.....

.....

.....

7. การมีความกระตือรือร้น

.....

.....

.....

8. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครบทุกข้อ



ภาคผนวก ค การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

คำชี้แจง

การพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งเป็นความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาที่ต้องการจะวัดกับเนื้อหาที่ปรากฏในเครื่องมือ โดยกำหนดคะแนนไว้ดังนี้

- + 1 เมื่อเห็นว่าตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่าไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามที่ระบุไว้

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 จำนวน 8 ด้าน ได้แก่

1. การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์
2. การสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ
3. การกระตุ้นทางปัญญา
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
5. การตัดสินใจ
6. การมีทักษะการสื่อสาร
7. การมีความกระตือรือร้น
8. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 8 ด้าน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. การมีอิทธิพลต่ออุดมการณ์						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 8 ด้าน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
3	ผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณธรรมจริยธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษา ประพฤติตนให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม มากกว่าประโยชน์ส่วนตน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะพฤติกรรมที่ศรัทธา และค่านิยมของความเป็นผู้นำ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถให้ข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถึงแนวโน้มการปฏิบัติงานในอนาคตของหน่วยงานได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. การสร้างแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจ						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระตุ้น จูงใจ และสร้างความมั่นใจ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเชื่อในเหตุผลที่กระทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่เขาทำนั้นมีวัตถุประสงค์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. การกระตุ้นทางปัญญา						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษา เสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 8 ด้าน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
5	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการสนับสนุนและคัดค้านได้แย่งพยายามเน้นที่จุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิมและเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษา คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษา ยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. การตัดสินใจ						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าตัดสินใจ กล้าคิด กล้าพูด กล้าทำอย่างมีเหตุผลและรู้เท่าทัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความตั้งใจและมีความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคของการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าตัดสินใจในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษา กล้าเผชิญสถานการณ์การทำงานที่ยากลำบากได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 8 ด้าน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
5	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความใส่ใจ กระตือรือร้นและมั่นใจในตัวเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษา รู้จักบริหารเวลาและมีความมั่นคง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้คนให้ถูกกับงาน และมอบงานให้เหมาะกับคน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสถานศึกษา กลายอมรับ ความเสี่ยง เห็นโอกาสภัยคุกคาม และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานของตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6. การมีทักษะการสื่อสาร						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการพูด การฟัง และเข้าใจผู้อื่น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการพูดและการแสดงออก	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการใช้วาจา มารยาท ภาษา ให้เหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถและรู้เท่าทันเทคโนโลยีสื่อสารสนเทศ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7. การมีความกระตือรือร้น						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้ดี เติบโตขึ้นเพื่อให้ประสบความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา 8 ด้าน	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			IOC	สรุป
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
2	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการวางแผนงานในการทำงานเพื่อแสวงหาโอกาสที่จะทำสิ่งใหม่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นริเริ่มออกมา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน						
1	ผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญและเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในองค์กร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษา เข้าใจและพิจารณาผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้

ภาคผนวก ง การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ (Cronbach)

ตอนที่ 2

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษาตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.98	31



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	อุษา บัวหลวง
วัน เดือน ปี เกิด	10 เมษายน 2531
สถานที่เกิด	จังหวัดพะเยา
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2555 ค.บ. (ภาษาอังกฤษ), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, จังหวัดเชียงราย
ที่อยู่ปัจจุบัน	142 หมู่ 7 ตำบลน้ำแวน อำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา
ผลงานตีพิมพ์	อุษา บัวหลวง. (ผู้บรรยาย). (17-23 เมษายน 2565). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนศูนย์เครือข่ายการศึกษา ตำบลปอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 4 ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 8 (หน้า 729-738). พะเยา: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยพะเยา.

