

คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

CHARACTERISTICS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF
WOMEN EXECUTIVES IN SCHOOLS UNDER THE DEPARTMENT OF
EDUCATION BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตรบัณฑิต
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2558

KMITL-2015-ED-M-226-029

คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

CHARACTERISTICS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF
WOMEN EXECUTIVES IN SCHOOLS UNDER THE DEPARTMENT OF
EDUCATION BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION



ยุพาภรณ์ มุกดา
YUPAPORN MUKDA

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตรบัณฑิต
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2558

KMITL-2015-ED-M-226-029

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

CHARACTERISTICS OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF
WOMEN EXECUTIVES IN SCHOOLS UNDER THE DEPARTMENT OF
EDUCATION BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION



A THESIS SUBMITTED & PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

2015

KMITL-2015-ED-M-226-029

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2015

FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION

KING MONGKUT'S INSTITUTION OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี
ในโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
Characteristics of Transformational Leadership
of Women Executives in the School under the
Department of Education Bangkok Metropolitan
Administration

นักศึกษา

นางสาวยุพาภรณ์ มุกดา

รหัสประจำตัว

53630254

ปริญญา

ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.มาลัย ทวีสุข

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ดร.ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ลายมือชื่อ
ดร.กฤษณา คิตติ	
รศ.ดร.มาลัย ทวีสุข	
ดร.ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร	
ผศ.ดร.ศิริรัตน์ เพ็ชรแสงศรี	
รศ.ดร.อุทัย บุญประเสริฐ	

วัน / เดือน/ ปี ที่สอบ

18 พฤศจิกายน 2558 เวลา 16.30 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ

ณ ห้องเรียนสมาคมศิษย์เก่า คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมรับรองแล้ว



(รองศาสตราจารย์ ดร.พีระวุฒิ สุวรรณจันทร์)

คณบดี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

วันที่ 22 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2558

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์

คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี
ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

นักศึกษา นางสาว

ยุพาภรณ์ มุกดา

รหัสประจำตัว

53630254

ปริญญา ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต

สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

พ.ศ. 255

8

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.มาลัย ทวีสุข

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม อาจารย์ ดร.ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร

บทคัดย่อ

การ วิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร และเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 385 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น 0.97 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติที่ ได้ผลการวิจัยดังนี้

1) ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.92$, S.D. = 0.21)

2) การเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis Title	Characteristics of Transformational leadership of women executives in schools under the Department of Education Bangkok Metropolitan Administration
Stduent	MissYupaporn Mukda
Stduent ID.	53630254
Degree	Master of Industrial Education
Program	Administration
Year	2015
Thesis Advisor	Associate Professor Dr. Malai Tawisook
Thesis Co-Advisor	Dr. Thanin Ratanaolan

ABSTRACT

The purposes of this research were to study the characteristics of transformation women leadership in the expansion schools under the Department of Education Bangkok Metropolitan Administration and to compare characteristics of Transformation women leadership in the expansion schools under the Department of Education Bangkok Metropolitan Administration and classified by school type. The samples consisted of 385 teachers in the expansion schools under the Department of Education Bangkok Metropolitan Administration. The research instrument was a set of 5-item rating scale questionnaire with the reliability of 0.97. The data was analysed by percentage, mean, standard deviation and t-test.

The results of this study were :

- 1) The characteristics of transformational leadership of women executives in schools under the Department of Education Bangkok Metropolitan Administration as a whole were at a high level. ($\bar{x} = 4.92$, S.D = 0.21)
- 2) Comparison of the characteristics of transformational leadership of women executives in schools under the Department of Education Bangkok Metropolitan Administration as classified school type was not differences

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะความกรุณาจาก รองศาสตราจารย์ ดร. มาณีย์ ทวีสุข อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์ ดร.ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ในการให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะต่างๆ ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง ให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจ และช่วยตรวจสอบ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างมาก และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่ง

ขอขอบคุณ ดร.ศิริพร สลึงค์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา ชี้แนะเพิ่มเติมและช่วยเหลือในการปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยด้วยความเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความกรุณาช่วยเหลือในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณะครูโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนวัดปลุกศรัทธาทุกท่าน ที่ได้ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำเพื่อเป็นแนวทางในการรวบรวมข้อมูลการวิจัยจนประสบความสำเร็จ

ขอขอบพระคุณครอบครัวมุกดา ที่ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ และช่วยเหลือทุกด้านด้วยดีตลอดมา

ขอบคุณเพื่อนปริญญาโทสาขาวิชาการบริหารการศึกษารุ่นที่ 1 คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะเจ้าหน้าที่งานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม และบุคคลที่ผู้วิจัยไม่ได้กล่าวถึงไว้ในนี้ ที่ให้การสนับสนุน ตลอดจนให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ และเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

ยุพาภรณ์ มุกดา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	V
สารบัญตาราง.....	VII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 สมมติฐานของการวิจัย.....	3
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	3
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	3
1.6 ข้อจำกัดของการวิจัย.....	4
1.7 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	4
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
2.1 การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.....	6
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....	17
2.3 คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี.....	22
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	38
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	41
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	41
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	42
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	44
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	44
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	59
5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	59
5.2 สรุปผลการวิจัย.....	59
5.3 การอภิปรายผลการวิจัย.....	61
5.4 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	65

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา IV และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม.....	67
ภาคผนวก.....	69
ประวัติผู้เขียน.....	81



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 แสดงจำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2557 ของโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ที่มีผู้บริหารเป็นสตรี.....	41
4.1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม ภาระงานที่รับผิดชอบ ขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน.....	48
4.2 แสดง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ ของคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานครในภาพรวมและรายด้าน.....	49
4.3 แสดง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ในภาพรวมและรายด้าน.....	49
4.4 แสดง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมและรายด้าน.....	51
4.5 แสดง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลในภาพรวมและรายด้าน.....	54
4.6 แสดงการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวม.....	55
4.7 แสดงค่าการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาสสำนักการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ในภาพรวมและรายข้อ.....	56
4.8 แสดงค่าการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาสสำนักการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในภาพรวมและรายข้อ.....	58

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา VI และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.9 เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาสสำนักงานการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลในภาพรวมและรายชื่อ.....	60
4.1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม ภาระงานที่รับผิดชอบ ขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน.....	51
4.2 แสดง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ ของคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครในภาพรวมและรายด้าน.....	51
4.3 แสดง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ในภาพรวมและรายด้าน.....	52
4.4 แสดง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมและรายด้าน.....	53
4.5 แสดง ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความคิดเห็นและลำดับที่ คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลในภาพรวมและรายด้าน.....	52
4.6 แสดงการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวม.....	53
4.7 แสดงค่าการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาสสำนักงานการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ในภาพรวมและรายชื่อ.....	54
4.8 แสดงค่าการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาสสำนักงานการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในภาพรวมและรายชื่อ.....	55

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และตี VI ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.9 เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีใน โรงเรียนขยายโอกาสสำนักงานการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียนด้านการดำเนินงานถึงปัจเจกบุคคลในภาพรวมและ รายชื่อ.....	57



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา VIII และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ทุกองค์การต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง ในสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม ค่านิยม สภาพแวดล้อม ข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีและอื่นๆ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระดับโลก ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ ระดับสังคม ระดับองค์การ และระดับปัจเจกบุคคล ผลจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลทั้งทางบวกและทางลบ ในการพัฒนาประเทศเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วของกระแสสังคมโลกปัจจุบัน ทุกประเทศมักให้ความสำคัญในการพัฒนาคนเป็นอันดับแรก เพราะการพัฒนาประเทศในทุกด้านขึ้นอยู่กับคน ถ้าคนในประเทศได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถภาพและประสิทธิภาพที่ดีก็จะนำความเจริญมาสู่ชาติ ดังจะเห็นได้จาก พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 1 หน้า 5 ว่าด้วยการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาองค์การมหาชน 2547 : 12)

การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างคนให้เป็นคนที่มีความสมบูรณ์พร้อมทั้งร่างกายและสติปัญญา อีกทั้งการศึกษายัง เป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการสร้าง ทำคนให้เป็นคนที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และการศึกษายังเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าเท่าทันกับนานาประเทศในโลก นอกจากนี้ การศึกษายังเป็นสิ่งสร้างค่านิยมที่ดีงาม คุณธรรมจริยธรรมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ทำให้สังคมสงบสุข แต่การศึกษามีคุณภาพและมีประสิทธิผล มากน้อยเพียงใด ส่วนหนึ่งต้องเกิดจากการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ (มานะ สิ้นจูงชานนท์. 2555 : 203)

ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ซึ่งทำหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และรูปแบบในการบริหารงานของสถานศึกษาอีก ทั้งเป็นผู้ตัดสินใจในการแก้ปัญหาและการพัฒนางานด้านต่างๆ ดังนั้นผู้บริหารจึงจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถรอบด้านและสามารถวางกลยุทธ์ในการบริหารงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสมเพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ แนวโน้มในปัจจุบัน พบว่า มีสตรีดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและเป็นผู้นำมากยิ่งขึ้นทั้งในองค์กรของภาครัฐและเอกชน แม้ในวงการศึกษไทยจะมีครูสตรีมากกว่าครูชาย แต่กลับมีผู้บริหารสตรีน้อยกว่าผู้บริหารชายในสัดส่วนค่อนข้างมาก ทฤษฎีบริหารและองค์การทางการศึกษาส่วนมากก็ไม่ได้ชี้บ่งว่าเหมาะสมกับเพศใดมากกว่ากัน แม้จะมีหลักฐานแสดงว่ามีผู้บริหารสตรีเพิ่มมากขึ้น แต่ก็มีอุปสรรคกีดกันสตรีไม่ให้อำนาจตาม

ความสามารถที่ควรจะเป็น (สารานุกรมวิชาชีพครู เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องใน โอกาสสมหมายมงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ๘๐ พรรษา . 2552 : 437) นอกจากนี้ Sergiovanni. (2000 : 284 อ้างใน วรรณดี เกตุแก้ว. 2552 : 2) ได้ให้ข้อสังเกตว่า แม้มีผู้บริหารสตรีจำนวนน้อยในการเป็นครูใหญ่แต่กลับปรากฏภาพ ของการเป็นตัวแทนของครูใหญ่สตรีเป็นจำนวนมากในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและยังกล่าวถึงข้อมูลที่ชี้ว่าโรงเรียนที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงโดยที่ผู้บริหารเป็นสตรีนั้นมีปรากฏในบทความต่างๆทั้งในวารสารภาวะผู้นำทางการศึกษาและวารสารอื่นๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ศึกษาเกี่ยวกับโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในช่วง 12 ปีหลังนี้ นอกจากนี้ Sergiovanni; et al. (2004 : 168. อ้างใน วรณดี เกตแก้ว. 2552 : 2) ยังสะท้อนถึงสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นของผู้บริหารทางการศึกษาจะยังคงมีน้อยกว่าผู้ชายแต่สตรีส่วนใหญ่ที่อยู่ในตำแหน่งบริหารแสดงให้เห็นว่าเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่จะนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ประกอบกับสตรีในปัจจุบันมีการศึกษามากขึ้น สังคมเปิดโอกาสให้สตรีได้พัฒนาตนเองจนทำให้สตรีได้มีบทบาทในสังคมและเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550. 2550 : 8)

เป็นที่สังเกตได้ว่ากรุงเทพมหานครได้ดำเนินการเกี่ยวกับโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อสนองนโยบายของรัฐบาลในการเตรียมการขยายการศึกษาภาคบังคับต่ออีก 3 ปี เพื่อเปิดสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนประถมศึกษามาตั้งแต่ปีการศึกษา 2535 จนถึง ปีการศึกษา 2556 มีโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษารวม 105 โรงเรียน แต่พบว่าเป็นผู้บริหารสตรีจำนวน 55 โรงเรียน (กองวิชาการ สำนักการศึกษา . 2556) จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า มากกว่าร้อยละ 50 ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหญิง ซึ่ง ไม่สอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ที่กล่าวไว้ใน สารานุกรมวิชาชีพรู เถลิงพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ๘๐ พรรษา ว่า สัดส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีที่น้อยกว่าผู้บริหารสถานศึกษาชายค่อนข้างมาก นอกจากนี้ สภาพปัจจุบันการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีความแตกต่างกันในด้านปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานโรงเรียน ในส่วนของครูยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องโครงสร้างของหลักสูตร ระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ของโรงเรียนมัธยม ศึกษาที่เปิดขยายโอกาส ปัญหาด้านบุคลากร และ ปัญหาการวัดผลประเมินผล (สารานุกรมวิชาชีพรู เถลิงพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องใน โอกาสสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ๘๐ พรรษา . 2552 : 437) คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งใหม่ในสถานศึกษา ทำให้ผู้นำสถานศึกษาต่าง ๆ มีการปรับตัวหรือพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิรูป การศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการศึกษาการบริหารจัดการ และการเปิดให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม สิ่งที่เปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรต้องเป็น ผู้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน วิธีการคิด และวัฒนธรรมในการทำงานของครู ให้มีความสอดคล้องกับสภาพการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ธีระ รุญเจริญ. 2549 : 161) จึงเป็นที่น่าสนใจว่าผู้บริหารสถานศึกษาสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนัก การศึกษากรุงเทพมหานคร จะต้องมีความสามารถ ด้านการเปลี่ยนแปลง หรือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ในการบริหารจัดการอย่างไร เพื่อให้ดำรงไว้ซึ่ง คุณภาพของการจัดการศึกษา และพัฒนาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ในยุคของการแข่งขัน ในสังคมโลก มี คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างไรจึงได้รับการคัดเลือกให้ดำรง ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาด กลางและโรงเรียนขนาดใหญ่

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจจะศึกษาคุณลักษณะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัด สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของบุคลากร เพื่อที่จะนำผลการวิจัย ที่ได้มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสตรีและเพื่อเตรียม ผู้บริหารสถานศึกษาสตรีในสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถเลือกนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสตรีที่มีแนวโน้มเพิ่มจำนวน มากขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

1.3 สมมติฐานของการวิจัย

ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีแตกต่างกัน

1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์จากงานวิจัยและแนวคิดของนักทฤษฎีจาก 6 แนวคิดได้แก่ Avolio ,Bass & Jung. 1999 : 441-462 ,Bono & Judge. 2003 : 554-571, Jung & Sosik.2002. ,Kark et al. 2003 : 246-255. Geijssel & colleagues. 2001, 2009 : 240-253, Mcshane & Glinow. 2002 : 476-477 สามารถสังเคราะห์คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้เป็น 3 ด้านดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Vision Building)
2. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation)
3. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ที่มีผู้บริหารสตรี เฉพาะที่เป็นโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่จำนวน 55 โรงเรียนรวม 2,855 คน ในภาคเรียน ที่ 2 ปีการศึกษา 2557

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ที่มีผู้บริหารเป็นสตรี ใน 55 โรงเรียน รวม 385 คน ซึ่งได้จากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามวิธี Krejcie & Morgan (1970 : 608) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% เก็บข้อมูลโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของโรงเรียน รวมกลุ่มตัวอย่างที่เก็บจริง 385 คน ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2557

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

1.5.2.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่

1.5.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยแบ่งการศึกษา ออกเป็น 3 ด้านคือ

1.5.2.2.1 การสร้างวิสัยทัศน์

1.5.2.2.2 การกระตุ้นทางปัญญา

1.5.2.2.3 การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

1.6 ข้อยกจำกัดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร เฉพาะโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่เท่านั้น

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

1. **โรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร** หมายถึง โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตการปกครองของกรุงเทพมหานคร โดยปฏิบัติตามการจัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาชั้น อนุบาลถึงระดับชั้นมัธยมศึกษา

2. **ผู้บริหารสตรีสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร** หมายถึง ข้าราชการครูผู้หญิงที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2557

3. **คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสตรีที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถ ของผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจ และ มีความจงรักภักดี เกิดความผูกพัน มีการจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นคุณค่าและความท้าทายของงานที่ทำ ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษาจำนวน 3 ด้าน คือ

3.1 **การสร้างวิสัยทัศน์** หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสตรีที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการกำหนดนโยบาย ทิศทางและ เป็นความต้องการในอนาคต โดยมีได้กำหนดวิธีการทางกระบวนการพัฒนาสถานศึกษา และพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับสภาพการปฏิรูปการศึกษา และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต มีการกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษาได้เข้าใจเป็นแนวทางเดียวกัน โดยการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้ในสถานศึกษาและวางแผนเป้าหมายสำหรับอนาคตเพื่อประเมินปัญหาที่สถานศึกษาอาจจะพบ

3.2 **การกระตุ้นทางปัญญา** หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสตรีที่แสดงให้เห็นถึง กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน มีการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับกรรมการเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการศึกษาไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ตัดสินใจ โดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีการพิจารณาปรับปรุงการวิธีการทำงานและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณา ปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ร่วมงาน

3.3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสตรีที่แสดงให้เห็นว่าผู้ร่วมงานทุกคนมีศักยภาพ สามารถพัฒนาได้ มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ มีการสื่อสารที่ชัดเจน และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นการส่วนตัว สนใจผู้ร่วมงานเป็นบุคคลมากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต มีรับการฟังผู้ร่วมงานด้วยความเต็มใจ เอาใจเขามาใส่ใจเรา (empathy) เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ร่วมงานว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ และมีเทคนิคการมอบหมายงาน ผู้นำเป็นโค้ช (coach) และเป็นที่ปรึกษา (advisor) เพื่อความสำเร็จและเติบโตของผู้ร่วมงานแต่ละคน

4. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง การจำแนกโรงเรียนโดยใช้จำนวนนักเรียนตามเกณฑ์ของกรุงเทพมหานครจำแนกดังนี้

- 4.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 400 คน
- 4.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 401-800 คน
- 4.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 800 คนขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

- 2.1.1 ประวัติความเป็นมาของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 2.1.2 การจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดกรุงเทพมหานคร
- 2.1.3 ขอบข่ายการบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัด

กรุงเทพมหานคร

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

- 2.2.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ
- 2.2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
- 2.2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ

2.3 คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี

- 2.3.1 ความหมายเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.3.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.3.3 องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.3.4 คุณลักษณะผู้บริหารสตรี
- 2.3.5 คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี
 - 2.3.5.1 การสร้างวิสัยทัศน์
 - 2.3.5.2 การกระตุ้นทางปัญญา
 - 2.3.5.3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 2.4.1 งานวิจัยภายในประเทศ
- 2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

การจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดกรุงเทพมหานคร

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในความรับผิดชอบของ กรุงเทพมหานคร มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ดูแลประสานงาน ติดตามการดำเนินงาน (หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2551 : 1-3) ดังนี้

1. สำนักงานศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่ากรม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยมีส่วนราชการประกอบด้วย สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง กองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร กองเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอน หน่วยศึกษานิเทศก์และสำนักงานเลขาธิการ

2. สำนักงานเขตจำนวน 50 เขต มีโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครกระจายอยู่ทุกสำนักงานเขตโดยฝ่ายการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับกิจกรรมนักเรียน การบริหารบุคคล การนิเทศตรวจเยี่ยมโรงเรียน งานสนับสนุนวิชาการและการประสานงานวิชาการ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง โดยกรุงเทพมหานคร มีคำสั่งที่ 684/2551 ลงวันที่ 18 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2551 แบ่งกลุ่มปฏิบัติงานของสำนักงานเขตตามเขตที่มีสภาพพื้นที่เศรษฐกิจ สังคม วิถี การดำรงชีวิตของประชาชนใกล้เคียงกัน เพื่อประโยชน์ในการประสานงาน กำกับ และติดตามการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามนโยบายของกรุงเทพมหานครได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำนวน 6 กลุ่ม ได้แก่

2.1 กลุ่มเขตกรุงเทพมหานครกลาง มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 41 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้

2.1.1 สำนักงานเขตพระนคร สำนักงานเขตดุสิต สำนักงานเขตป้อมปราบศัตรูพ่าย และสำนักงานเขตสัมพันธวงศ์

2.1.2 สำนักงานเขตดินแดง สำนักงานเขตห้วยขวาง สำนักงานเขตพญาไท สำนักงานเขตราชเทวี และสำนักงานเขตวังทองหลาง

2.2 กลุ่มกรุงเทพใต้ มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 41 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้

2.2.1 สำนักงานเขตปทุมวัน สำนักงานเขตบางรัก สำนักงานเขตสาทร สำนักงานเขตบางคอแหลม สำนักงานเขตยานนาวา และสำนักงานเขตคลองเตย

2.2.2 สำนักงานเขตวัฒนา สำนักงานเขตพระโขนง สำนักงานเขตสวนหลวง สำนักงานเขตบางนา และสำนักงานเขตประเวศ

2.3 กลุ่มกรุงเทพเหนือ มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 46 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้

2.3.1 สำนักงานเขตจตุจักร สำนักงานเขตบางซื่อ สำนักงานเขตลาดพร้าว และสำนักงานเขตหลักสี่

2.3.2 สำนักงานเขตดอนเมือง สำนักงานเขตสายไหม และสำนักงานเขตบางเขน

2.4 กลุ่มกรุงเทพตะวันออก มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 15 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้

2.4.1 สำนักงานเขตบางกะปิ สำนักงานเขตสะพานสูง สำนักงานเขตบึงกุ่ม และสำนักงานเขตคันนายาว

2.4.2 สำนักงานเขตลาดกระบัง สำนักงานเขตมีนบุรี สำนักงานเขตหนองจอกและสำนักงานเขตคลองสามวา

2.5 กลุ่มกรุงเทพเหนือ มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 89 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้

2.5.1 สำนักงานเขตธนบุรี สำนักงานเขตคลองสาน สำนักงานเขตจอมทอง และสำนักงานเขตบางกอกใหญ่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5.2 สำนักงานเขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตบางพลัด สำนักงานเขตตลิ่งชัน และสำนักงานเขตทวีวัฒนา

2.6 กลุ่มกรุงเทพใต้ มีโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 69 โรงเรียน ประกอบด้วยสำนักงานเขตดังต่อไปนี้

2.6.1 สำนักงานเขตภาษีเจริญ สำนักงานเขตบางแค และสำนักงานเขตหนองแขม

2.6.2 สำนักงานเขตบางขุนเทียน สำนักงานเขตบางบอน สำนักงานเขตราชวัชรบุรี และสำนักงานเขตทุ่งครุ

3. โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 435 โรงเรียน มีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนในระดับปฐมวัย และการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมโรงเรียน ตามมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 นอกจากนี้ ยังมีการรวมกลุ่มโรงเรียนที่อยู่ใกล้เคียงกันจำนวน 4-6 โรงเรียน เป็นเครือข่ายโรงเรียน ปัจจุบันมีจำนวน 80 เครือข่าย แต่ละเครือข่ายจะร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้ทรัพยากรการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

2.1.1 ประวัติความเป็นมาของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่ตามกฎหมาย ในการจัดการศึกษา ภาคบังคับให้แก่เด็กที่อยู่ในเกณฑ์อายุเข้ารับการศึกษภาคบังคับกรุงเทพมหานคร ตามมาตรา 89 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 ซึ่งกรุงเทพมหานครได้เล็งเห็นถึงความสำคัญ ของการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก นั่นคือมีการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ซึ่งจัดในรูปของอนุบาล ศึกษาแบบศูนย์เลี้ยงดูเด็ก หรือศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา รวมทั้งมีการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย ที่ได้เปิดสอนในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานคร ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษานั้น ทั้งหมดได้อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักการศึกษาและสำนักงานเขต ซึ่งมีโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 431 โรงเรียน จากโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งหมด 435 โรงเรียนและตั้งอยู่กระจายทั่วพื้นที่ 50 สำนักงานเขต ส่วนการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย เปิดสอนในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานครตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักการศึกษาและสำนักงานเขต (สำนักงานเขตลาดกระบัง. 2552 : 6)

2.1.2 การจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดกรุงเทพมหานคร

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาของกรุงเทพมหานคร สืบเนื่องจากรัฐบาลได้มีนโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพราะได้เล็งเห็นว่าการจัดการศึกษาภาคบังคับให้พลเมืองของชาติเพียง 6 ปีนั้น ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมซึ่งเป็นไปอย่างรวดเร็ว อีกทั้งความเจริญ ก้าวหน้า ทางวิทยาการและเทคโนโลยี ทำให้วิถีชีวิตของคนในสังคมต้องเปิดกว้าง และจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง กับสภาวะการณ์ จึงได้ดำเนินการโดยลำดับคือ เมื่อเดือน พฤษภาคม 2533 คณะรัฐมนตรีเห็นชอบตามข้อเสนอของกระทรวงศึกษาธิการที่ได้เสนอให้มีการขยายการศึกษา ภาคบังคับต่อไปอีก 3 ปี โดยประกาศในท้องที่ที่มีความพร้อมเป็น ปี ๆ ไป และในระหว่าง ที่ดำเนินการแก้ไขแผนการศึกษาแห่งชาติและพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องนั้นให้สำนักงาน

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช.) ดำเนินโครงการนำร่อง ขยายโอกาสทางการศึกษา เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยไม่บังคับต่อไปอีก 3 ปี และ อีก 4 เดือน ต่อมาคณะรัฐมนตรีมีมติให้ขยายโอกาสทางการศึกษาภาคบังคับเพิ่มขึ้นอีก 3 ปี ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา โดยมอบให้กระทรวงมหาดไทยดำเนินการ และในเดือนพฤษภาคม 2534 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้ กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินงานขยายโอกาสทางการศึกษา (โครงการนำร่องขยายการศึกษาภาค บังคับ) ไปยังส่วนภูมิภาค โดยให้กระจายอย่างทั่วถึง ต่อมาเมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2535 คณะรัฐมนตรีก็ได้อนุมัติให้ กรุงเทพมหานครดำเนิน โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาโรงเรียนในสังกัด โดยการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนที่จบ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 แล้วได้เรียนเพิ่มขึ้นอีก 3 ปี ซึ่งกรุงเทพมหานครได้เริ่มดำเนินการเปิด โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาครั้งแรกเมื่อ ปีการศึกษา 2535 จำนวน 4 โรงเรียน และนโยบายดำเนินการเปิดโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาต่อไปทุกปี จนสิ้นสุดแผนพัฒนา การศึกษากรุงเทพมหานครฉบับที่ 4 คือปีพ.ศ. 2539 หลังจากนั้นอาจจะพิจารณาตามความ จำเป็นและเหมาะสม (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2538 .อ้างใน มณีวรรณ ศรีนา. 2553 : 25) สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (อ้างใน มณีวรรณ ศรีนา . 2553 : 29) กล่าวว่า กรุงเทพมหานครเป็นนราขการบริหารส่วนท้องถิ่นมี อำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษา เฉพาะ การศึกษาภาคบังคับ กรุงเทพมหานครได้สนองนโยบายรัฐบาลที่เตรียมการขยายการศึกษาภาคบังคับ เพิ่มขึ้นอีก 3 ปี และเพื่อเป็นการสนองนโยบายของรัฐบาลดังกล่าว แผนพัฒนาการศึกษา กรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2535 - 2539) ได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการขยายโอกาสทาง การศึกษาโดยมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานตามความ ต้องการของท้องถิ่น โดยเน้นบริการแก่เด็กผู้ด้อยโอกาส
2. สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน และอาคารเรียนที่เหมาะสม
3. เร่งพัฒนาครูผู้สอน
4. ส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนเปิดสอนวิชาชีพที่สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น
5. ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาและเร่งพัฒนาโรงเรียนให้ได้มาตรฐานทางวิชาการ
6. ติดตาม ประเมินผลการดำเนินการเพิ่มนำผลไปแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนและ ปรับปรุงพัฒนาเทคนิควิธีการสอน

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (อ้างใน มณีวรรณ ศรีนา. 2553 : 29) กล่าวว่า ระยะ แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2540 - 2544) ยังได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการขยาย โอกาสทางการศึกษาไว้ ดังนี้

1. จัดตั้งองค์กรในรูปคณะกรรมการเพื่อบริหารและจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาใน โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
2. วางระบบการติดตามผลนักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ให้มีประสิทธิภาพ
3. จัดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและ ชุมชนโดยเฉพาะอาชีพหลักของท้องถิ่น
4. ส่งเสริมให้เอกชน ชุมชน องค์กรพัฒนาสถาบันต่างๆได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาใน รูปแบบที่หลากหลาย

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (อ้างใน มณีวรรณ ศรีนา . 2553 : 29) กล่าวว่า กรุงเทพมหานครได้ดำเนินการเปิดโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. เพื่อให้นักเรียนที่เรียนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่เป็นกลุ่มเดิมที่ด้อยโอกาสจะศึกษาต่อ เนื่องจากครอบครัวมีฐานะเศรษฐกิจยากจนหรืออยู่ห่างไกลโรงเรียนมัธยมศึกษาได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งเป็นการพัฒนาความพร้อมที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงาน และพื้นฐานที่จะศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น
2. เพื่อสนองนโยบายของรัฐบาลที่เร่งรัดการขยายการศึกษาในระดับพื้นฐานให้กว้างขวางออกไปและนำไปสู่การขยายการศึกษาภาคบังคับในที่สุด
3. เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของรัฐบาลในส่วนที่ยังไม่ทั่วถึงโดยเปิดในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีอยู่แล้ว

2.1.3 ขอบข่ายการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัด

กรุงเทพมหานคร

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีภารกิจการบริหารโรงเรียน 4 ด้านสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยมีขอบข่ายการบริหารจัดการดังต่อไปนี้

1. การบริหารงานวิชาการ

1.1 หลักการและแนวคิดการบริหารงานวิชาการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัด กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษา จึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียน ที่จะจัดการงานเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพ โดยที่งานวิชาการเป็นภารกิจหลักของโรงเรียนที่ต้องจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด สามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น ตลอดจนการร่วมมือเป็นเครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดการศึกษา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้โรงเรียนบริหารงานวิชาการได้อย่างคล่องตัว สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน โรงเรียน และท้องถิ่น
2. เพื่อให้โรงเรียนได้มาตรฐาน และมีคุณภาพโดยมีระบบการประกันคุณภาพและประเมินคุณภาพภายในโรงเรียน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
3. เพื่อให้โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่นโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. เพื่อให้โรงเรียนได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากนักเรียน ผู้ปกครอง องค์กรและหน่วยงาน และสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

1.2 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานวิชาการ

1) การบริหารงานวิชาการ

-การวางแผนการบริหารงานวิชาการ

-การจัดการเรียนการสอน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- การคัดเลือกหนังสือแบบเรียน
- การนิเทศการศึกษา
- การเทียบโอนผลการเรียน
- 2) การพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - การจัดทำระเบียบและแนวทางการปฏิบัติในการบริหารหลักสูตร
 - การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา
 - การนำหลักสูตรไปใช้
 - การตรวจสอบ ทบทวนการใช้หลักสูตร
 - การรายงานการตรวจสอบ ทบทวนหลักสูตร
 - การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร
 - การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
- 3) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
 - วิธีการจัดการเรียนรู้
 - การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 - การแนะแนว
 - การวิจัยในชั้นเรียน
 - การวัดผลและประเมินผล
- 4) การประกันคุณภาพการศึกษา
 - การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน
 - การประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก
 - การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
 - การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรอื่น
- 5) การพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของนักเรียน
 - การพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นเลิศ
 - การจัดการศึกษาพิเศษเรียนร่วม

2. การบริหารงานบริหารบุคคล

2.1 หลักการและแนวคิดการบริหารงานบุคคล

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัด กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษา จึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะจัดการงานเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพ โดยที่การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของโรงเรียน เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคล ให้เกิดความคล่องตัว อิสระ ภายใต้กฎหมายระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณอย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของผู้เรียน

2.2 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานบุคคล

1) การจัดทำทะเบียนประวัติ

- การจัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติ
- การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ
- การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
- การออกหนังสือรับรอง

2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบุคลากรทางการศึกษา

- การคิดกรอบและการขออัตรากำลัง
- การบรรจุและแต่งตั้งอัตรากำลัง
- การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3) การพัฒนาบุคลากร

- การปรุมนิเทศ
- การพัฒนาจากการทำงาน
- การพัฒนาเพื่อให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะ
- การอบรมเพื่อพัฒนามาตรฐานวิชาชีพ
- การอบรมเพื่อพัฒนางาน
- การศึกษาดูงาน
- การศึกษาต่อ

4) การส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

- การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน
- การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะ
- การประเมินเพื่อให้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู
- การเสริมสร้าง การรักษาและดำเนินการทางวินัย
- การลา

- การขออนุญาตไปราชการ / ไปต่างประเทศ

5) การพ้นจากราชการ

- กรณีตาย
- กรณีพ้นจากราชการตามกฎหมายว่าด้วยบำเหน็จบำนาญข้าราชการ
- การลาออกจากราชการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

-กรณีถูกเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

3. การบริหารงานงบประมาณ

3.1 หลักการและแนวคิดการบริหารงานงบประมาณ

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัด กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษา จึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียน ที่จะจัดการงานเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพ โดยที่การบริหารงบประมาณของโรงเรียน มุ่งเน้นความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทางโอกาสทางการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐาน การจัดการทางการเงินเพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานและมุ่งเสริมสร้างประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของระบบการบริหารงบประมาณของโรงเรียนตามระบบบริหารงบประมาณ โดยใช้กลยุทธ์การบริหารงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ (Strategies Performance Based Budgeting : SPBB) ให้มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว ควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้ ซึ่งส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้โรงเรียนมีความเท่าเทียมกัน และความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียนโดยการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงิน เพื่อรองรับการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามแผนยุทธศาสตร์
3. เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณของโรงเรียน ให้มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว ควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

3.2 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานงบประมาณ

1) การบริหารงานงบประมาณ

-การจัดทำแผนการบริหารงานงบประมาณ

2) การดำเนินงานเกี่ยวกับงบประมาณ

- การขอตั้งงบประมาณ
- การจัดสรรงบประมาณ
- การจัดซื้อจัดจ้าง

3) การบริหารงานการเงินและบัญชี

- การบริหารการเงิน
- เงินโครงการอาหารกลางวัน
- เงินบำรุงการศึกษา
- เงินลูกเสือโรงเรียน
- เงินยวกาชาด
- การบริหารงานการบัญชี

4) การบริหารพัสดุ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
- การควบคุม การเบิกจ่าย และการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์
- การจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์
- การตรวจรับและรายงาน
- การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการและจัดหาวัสดุ

5) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

6) การประเมินและการรายงานทางการเงิน

4. การบริหารงานบริหารทั่วไป

4.1 หลักการและแนวคิดการบริหารงานบริหารทั่วไป

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

มาตรา 39 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัด กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษา จึงเป็นหน้าที่ของโรงเรียน ที่จะจัดการงานเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพ โดยที่การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหารสถานศึกษา ให้การบริหารงานทุกด้านบรรลุผลตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ตลอดจนส่งเสริมการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายของกรุงเทพมหานครที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการได้แก่ นิติธรรม คุณธรรมการมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า และความโปร่งใส มีการนำระบบควบคุมภายในเข้ามาใช้ในการวางแผน เพื่อให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่สถานศึกษายอมรับ และมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การบริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงาน อำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนเป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. เพื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของโรงเรียนต่อสาธารณชน ซึ่งก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

4.2 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานทั่วไป

1) การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

- การสำรวจและจัดทำทะเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- การจัดระบบฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ
- การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติ
- การจัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น
- การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล

2) งานวางแผนการบริหารการศึกษา

- การเตรียมการจัดทำแผน
- การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา
- การวิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษา
- การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย
- การกำหนดยุทธศาสตร์
- การกำหนดโครงการกิจกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 3) งานบริหารงานธุรการ
 - การบริหารงานสารบรรณ
 - การบริหารงานทะเบียนนักเรียน
- 4) งานสัมพันธ์ชุมชน
 - การประสานความร่วมมือกับชุมชน
 - การประสานกับหน่วยงานภายนอก
- 5) งานประชาสัมพันธ์
 - การประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียน
 - การประชาสัมพันธ์ภายนอกโรงเรียน
- 6) งานกิจการนักเรียน
 - กิจกรรมนอกหลักสูตร
 - กิจกรรมสหกรณ์นักเรียน
 - กิจกรรมกีฬา/ นันทนาการและกิจกรรมด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม
 - กิจกรรมสถานักเรียนและการส่งเสริมประชาธิปไตย
 - การให้บริการนักเรียน
 - บริการอาหารกลางวันนักเรียน
 - บริการห้องสมุด
 - บริการรับ – ส่งนักเรียน, บริการไปรษณีย์-โทรศัพท์, บริการการเรียนวิชาทหาร
 - ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
 - งานส่งเสริมสุขภาพอนามัย งานส่งเสริมความปลอดภัยในโรงเรียนการป้องกันสิ่งเสพติดในโรงเรียน
 - งานสวัสดิการและทุนการศึกษา
 - การพัฒนาความประพฤติและระเบียบวินัยนักเรียน
- 7) งานอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ
 - งานอาคารสถานที่
 - งานจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม
 - งานยานพาหนะ
- 8) งานพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษา
 - การพัฒนาเครือข่ายการศึกษาภายในสถานศึกษา
 - การพัฒนาเครือข่ายการศึกษาภายนอกสถานศึกษา
- 9) การจัดระบบควบคุมภายใน
 - การประเมินความเสี่ยง
- 10) การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี
 - การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

สถานศึกษาส่วนใหญ่จะมีขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาให้ครอบคลุมไว้ 4 งาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้แก่ งานบริหารงานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยถือว่างานวิชาการเป็นงานหลัก และงานอื่นๆ เป็นงานสนับสนุนที่ช่วยส่งเสริม การปฏิบัติงานหลักเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการบริหารวิชาการ สถานศึกษาจะมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษารูปแบบการศึกษา ในระบบการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย รูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้งสามรูปแบบ การจัดการกระบวนการการเรียนรู้ การจัดการประเมินผล ผู้เรียน การจัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพ ปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของ ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและ ส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน การบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

สรุป การบริหารสถานศึกษาในช่วงหลังการประกาศใช้ พระราชบัญญัติการศึกษาชาติ พ.ศ. 2542 การกระจายอำนาจทางการศึกษาจากส่วนกลางสู่สถานศึกษาจะมีมากขึ้น โดยเฉพาะ 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงาน ทั่วไป ถือว่าเป็นภารกิจสำคัญ ที่ต้องดำเนินการ

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

2.2.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

มีผู้ให้ความหมายของผู้นำไว้หลายความหมายเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยขอ นำเสนอความหมายของผู้นำที่มีการนำเสนอไว้ของแต่ละบุคคลดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 31) กล่าวไว้ 2 ลักษณะคือ ผู้นำ เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การ ประสบความก้าวหน้า และบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้มีบทบาท แสดงความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลที่ เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา อีกลักษณะหนึ่ง ผู้นำ คือ บุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคล ต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

ธีระ รุญเจริญ (2550 : 140) ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่จะมาประสานช่วยให้คน ทั้งหลายรวมกัน ไม่ว่าจะเป็นการอยู่ร่วมกันก็ตามหรือทำการร่วมกันก็ตามให้พากันไปด้วยดี สู่ จุดหมายที่ตั้งใจ ภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของ บุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ตั้งใจ

อุดม สิงห์โตทอง (2550 : 19-20) สรุปความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถ ในการชี้นำผู้อื่นอย่างมีศิลปะ มีการแนะนำ โน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจ ให้ยอมรับและเต็มใจปฏิบัติ ตามด้วยความศรัทธา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด โดยผู้นำอาจได้รับการ แต่งตั้งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ และความเป็นผู้นำไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่งเหมือนกับ ผู้บริหาร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553 : 172) ให้ความหมายว่าผู้นำหมายถึง กระบวนการในการทำให้ผู้อื่นทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ผู้นำ หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำให้บุคคลอื่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ทำด้วยความเต็มใจ ผู้นำจึงหมายถึงผู้ที่ทำงานให้สำเร็จโดยบุคคลอื่น

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร (2553: 37-38) ได้ให้ความหมายของ ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีลักษณะเด่นเป็นพิเศษประกอบด้วยความสามารถเป็นเศษเหนือกว่าบุคคลอื่นในกลุ่มชนขององค์การนั้น หรือเป็นผู้ที่มีศิลปะ หรือกระบวนการที่จะมีอิทธิพลเหนือคน และกระตุ้นให้ความร่วมมือหรือปฏิบัติงานให้สำเร็จสู่เป้าหมายของกลุ่มได้ (Leader is person who has on art or process of influencing people so that they will strive toward the achievement of group goals) และผู้นำ หมายถึง เป็นบุคคลที่ทำให้ห้องค์การประสบความสำเร็จโดยใช้อิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม นอกจากนั้นแล้ว ผู้นำยังมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ขององค์การและพนักงานรวมทั้งผู้นำที่สามารถใช้อำนาจอิทธิพลต่างๆ ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม เพื่อนำกลุ่มประกอบกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง

O'Leary (2000 : 1) ให้ความหมายว่า ผู้นำ เป็นบุคคลที่มีบารมี และสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถกระตุ้นบุคคลอื่น ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

จากความหมายของผู้นำ ที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวมาข้างต้น ทำให้พิจารณาได้ถึงผู้นำในแง่ของศาสตร์การบริหารงานที่การเป็นผู้นำนั้น จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการกับสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยที่ผู้นำนั้นสามารถเป็นได้ทั้งจากการแต่งตั้ง การเลือกตั้งและการยอมรับนับถือของผู้ร่วมงาน หรือกลุ่มบุคคลในองค์การ

Rue and Byars. (2000 : 447) ให้ความหมายว่า ผู้นำ (Leader) เป็นบุคคลซึ่งมีผู้ตามและมีอิทธิพลที่จะทำให้ผู้ตามช่วยกันกำหนดวัตถุประสงค์และบรรลุวัตถุประสงค์นั้น

ดังนั้น สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่มหรือต่อองค์การ ซึ่งมีความสามารถที่จะสร้างศรัทธาและสร้างแรงจูงใจ ชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับและคล้อยตามโดยให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติตามภารกิจขององค์การและหน่วยงานนั้นๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำเป็นผู้มีความสามารถในเรื่องของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน เพื่อองค์การพัฒนาไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สำหรับความหมายของภาวะผู้นำ มีนักวิชาการมากมายหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “ภาวะผู้นำ” ไว้ดังนี้

ประเวศ วะสี (2542 : 71) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ คือ ภาวะที่ก่อให้เกิดศรัทธาเป็นที่ยอมรับและเกิดจุดมุ่งหมายร่วมกันในสังคมนั้น

พระพรหมคุณาภรณ์ (ประยุทธ์ ปยุตโต) (2548 : 32) ภาวะผู้นำ คือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญาความดีงามความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 31) ให้นิยามของภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่งจะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ได้ให้ความหมายของ “ผู้นำ” ไว้ว่าผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้ห้องค์การประสบความสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้นำ คือ บุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. (2553 : 40-41) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง เป็นศิลปะที่จำเป็นและสำคัญยิ่งต่อนักบริหารที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เป็นผู้ตัดสินใจ กำหนดปัญหาวางแผนและรับผิดชอบต่อความอยู่รอด หรือการพัฒนาขององค์กรเป็นกระบวนการที่จะมีอิทธิพลเหนือคน กระตุ้นให้คนร่วมมือหรือปฏิบัติงานตามผู้นำนั้นด้วยความศรัทธาอันถ้อย และด้วยความเต็มใจอย่างประสานสัมพันธ์กันจนงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง

Yukl. (1994) อ้างถึงใน นงลักษณ์ ยุทธสุทธิพงศ์ . (2545 : 20) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อผู้ตาม วัตถุประสงค์ขององค์กรหรือองค์การกิจกรรมขององค์กร แรงจูงใจของผู้ตามที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ การรักษาความสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม และการได้รับความร่วมมือจากบุคคลภายนอก

Schermerhorn. (1996 : 112) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็นกระบวนการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะบรรลุผลสำเร็จในงานต่างๆ

Dubrin. (1998 : 2) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Daft. (1999 : 5) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นกระบวนการที่มีศิลปะและเป็นความสามารถของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในการใช้อำนาจและอิทธิพลที่มีอยู่เป็นเครื่องมือในการกระตุ้น ชี้นำผลักดันให้สมาชิกของกลุ่มมีความเต็มใจ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ เป้าหมายของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำหมายถึงรวมถึงความสามารถในการนำของผู้นำที่ประกอบด้วยบทบาทในการนำคุณลักษณะของผู้นำและพฤติกรรมผู้นำซึ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับกลุ่มที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหลัก

จากการศึกษาความหมายของผู้นำและความหมายของภาวะผู้นำ จะเห็นความแตกต่างของคำ 2 คำ คือ ผู้นำจะหมายถึง ตัวบุคคล แต่ภาวะผู้นำจะหมายถึงพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำเป็นเหมือนเครื่องมือในการบริหารจัดการของผู้นำ เป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้ พัฒนาได้ในตัวทุกคน ซึ่งเป็นการสร้างพลังหรือสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นในตัวเอง ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การที่จะทำให้เกิดการดำเนินงานต่างๆ ในองค์กรนั้นๆ บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หากองค์กรใดขาดผู้นำที่มีประสิทธิภาพองค์กรนั้นๆ ก็อาจจะประสบความล้มเหลวได้ ดังนั้นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ จึงมีความจำเป็นและสำคัญต่อบุคคลที่เป็นผู้นำเพื่อความสำเร็จขององค์การ ภาวะผู้นำเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลต่อบุคคลหรือกลุ่มในสิ่งที่ก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมเพื่อให้ปฏิบัติภารกิจตามที่ได้รับมอบหมาย โดยภาวะผู้นำเป็นการผสมผสานคุณลักษณะต่างๆ ที่ช่วยให้สามารถจูงใจบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

2.2.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ นักคิดและนักวิชาการในกลุ่มประเทศตะวันตกได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำไว้หลายทฤษฎีซึ่งเมื่อนำทฤษฎีต่างๆ มาจัดกลุ่มแล้วจะได้ 4 กลุ่มใหญ่ๆ (ณัฐนรี ศรีทอง, 2552 : 119- 162) ดังนี้

1. กลุ่มทฤษฎีลักษณะเด่นเฉพาะตัวของผู้แสดงภาวะความเป็นผู้นำ (Traits) เริ่มต้นการศึกษาวิจัยในระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 1 เพื่อหาวิธีคัดเลือกทหารเข้ารับตำแหน่งต่างๆในกองทัพ เมื่อสงครามยุติลง นักวิจัยได้ระบุถึงลักษณะเด่น (Traits) หรือคุณลักษณะ (Characteristics) ของผู้แสดงภาวะผู้นำที่สำคัญคือ

1.1 คุณลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristics) ประกอบด้วยความสูงของร่างกาย น้ำหนักตัว รูปร่าง หน้าตา พลังความคิด พลังกาย พลังใจที่มีอยู่ในตัว

1.2 คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ (Personal Characteristics) เช่น มีลักษณะเด่นเฉพาะตัวเป็นคนเปิดเผย กระตือรือร้น สดใสร่าเริง ยอมรับความผิดพลาดเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น

1.3 เป็นผู้ที่มีทักษะและความสามารถ (Skills and Abilities) เช่น มีความรู้ (Knowledge) ดี มีเจตคติ (Attitude) ที่ถูกต้องและมีทักษะ (Skills) ในการทำงานและติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคลทุกฝ่ายได้อย่างราบรื่น

1.4 เป็นผู้ที่มีลักษณะเด่นทางสังคม (Social Factors) เช่น มีสถานภาพทางสังคมที่ดีมีฐานะทางเศรษฐกิจ ที่มั่นคง เข้ากันได้ดีกับทุกเพศทุกวัย ทุกระดับการศึกษา เป็นต้น ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ สถานการณ์เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะประกอบไปด้วยตัวแปรต่างๆ มากที่สุด และมักจะเป็นตัวแปรอิสระ ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับส่วนประกอบทั้งสามให้เข้ากันได้จึงจะสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ ลักษณะสำคัญของทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ มีดังนี้

1.4.1 ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Situation Theories) หลักการของทฤษฎีนี้ คือการกำหนดสถานการณ์

เพื่อให้ผู้นำได้ปฏิบัติโดยเชื่อว่า (Situation) การเป็นผู้นำได้นั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ในขณะที่นั้น โดยผู้นำต้องมีวิธีการนำที่ยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นพื้นฐานให้ผู้นำได้ปฏิบัติ ได้แก่ ผู้นำสถานการณ์ของฟิเดลเลอร์ (Fiedler's Leadership Contingency Model) ฟิเดลเลอร์ (Fiedler, 1967 อ้างอิงใน เรมวอล นันทศุภวัฒน์, 2542 : 60-61) สร้างทฤษฎีนี้ขึ้นมาภายใต้เงื่อนไขมาใช้ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นงาน (Task – Oriented) หรือมุ่งเน้นความสัมพันธ์ โดยมีการวิเคราะห์ปริมาณ การควบคุมของผู้นำในสถานการณ์ (Situational Control) ที่ได้กำหนดขึ้น ซึ่งแบ่งเป็น 3 ปัจจัย คือ สัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตาม โครงสร้างของงาน และอำนาจตามตำแหน่งของผู้นำจากการศึกษาพบว่า แบบภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นงาน และมุ่งเน้นความสัมพันธ์ สามารถพยากรณ์ความมีประสิทธิภาพได้ตลอดเวลา แต่ต้องใช้คู่กับสถานการณ์โดยผู้นำต้องประเมินลักษณะการนำของตนเองก่อนว่าตนใช้ภาวะผู้นำแบบใดและผสมผสานแบบภาวะผู้นำสถานการณ์ให้เข้ากันได้ แต่ข้อโต้แย้งของทฤษฎีนี้ ก็คือ การวัดลักษณะของผู้นำเป็นการวัดที่คลุมเครือไม่แน่นอนอยากต่อการเชื่อถือส่วนการแบ่งประเภทของสถานการณ์ต่างๆ นั้นง่ายและธรรมดาจนเกินไปอย่างไรก็ตามทำให้ทราบถึงการประมาณแบบของผู้นำให้สอดคล้องกับลักษณะงบประมาณของสถานการณ์ต่างๆ ได้เช่นกัน

1.4.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เช และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard

Situational Leadership) เฮอร์เช และแบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1982 อ้างอิงใน สิริธร วิชชาวุธ, 2544 : 62) ทำการศึกษาต่อจากฟิเดลเลอร์ โดยพยายามผสมผสานพฤติกรรมผู้นำกับมิติทางสถานการณ์ และให้คำจำกัดความ ของรูปแบบภาวะผู้นำในลักษณะแบบแผนพฤติกรรมที่ผู้นำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แสดงออก ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกระทำของผู้ตามที่ต้องรับรู้ด้วย การศึกษานี้แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบ ที่ผสมผสานกันระหว่างพฤติกรรมมุ่งเน้นสัมพันธ์และสัมพันธ์มุ่งเน้นงาน

1.4.2.1 พฤติกรรมที่มุ่งเน้นงานสูงและมุ่งเน้นสัมพันธ์ต่ำ

1.4.2.2 พฤติกรรมที่มุ่งเน้นงานสูงและมุ่งเน้นสัมพันธ์สูง

1.4.2.3 พฤติกรรมที่มุ่งเน้นสัมพันธ์สูงและมุ่งเน้นงานต่ำ

1.4.2.4 พฤติกรรมที่มุ่งเน้นสัมพันธ์ต่ำและมุ่งเน้นงานต่ำ

ผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการนำ จำเป็นต้องปรับพฤติกรรมของตนให้เข้ากับควมมีวุฒิภาวะ

(Maturity) ของผู้ตามซึ่ง ไตแรงจูงใจด้านความสำเร็จ (Need of Achievement) ความตั้งใจมุ่งมั่นในการยอมรับความรับผิดชอบ(Willingness to Accept Responsibility) และการศึกษาหรือประสบการณ์ของผู้ตาม (Education Experience) เช่น เมื่อระดับควมมีวุฒิภาวะของผู้ตามสูงขึ้นผู้นำจะลดพฤติกรรมมุ่งงานน้อยลง และเพิ่มพฤติกรรมมุ่งเน้นสัมพันธ์มากขึ้นอย่างไรก็ตาม แม้ว่าทฤษฎีจะมีประโยชน์ในการนำไปฝึกหัด และพัฒนาการทำงาน แต่การนำไปใช้เพื่ออธิบายประสิทธิผลของภาวะผู้นำก็มีอยู่อย่างจำกัด (สรินทรรัตน์ มุสิกการยกุล 2548:25-26)

2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ (Trait Approach)

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2553 : 180-182) ได้อธิบายถึงทฤษฎี เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ เป็นแนวคิดแบบเก่าและได้หมดไปนานแล้ว แนวคิดดังกล่าวเชื่อว่าคุณลักษณะของผู้นำมีความสำคัญ เช่น วินสตัน เชอร์ชิล คานที โนโปลเลียน มาร์ตินลูเธอร์คิง เป็นคุณลักษณะทางด้านร่างกายที่ทำให้เป็นผู้นำ แต่จากการศึกษาเรื่องผู้นำพบว่า การให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของผู้นำลดน้อยลง ทำให้แนวคิดด้านคุณลักษณะของผู้นำเป็นที่ยอมรับเรื่อยมาตั้งแต่ปี 1904-1948 ได้ค้นพบคุณลักษณะต่างๆ ถึง 100 กว่าลักษณะ แต่ผู้นำในยุคปัจจุบันที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยคุณลักษณะต่อไปนี้

1. มีแรงขับสูง (Drive) หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้นำเป็นผู้ที่มีความพยายามสูงในการทำให้บรรลุความสำเร็จสูงสุด มีความกระตือรือร้น พยายามทำงานให้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค มีความคิดริเริ่ม ในหลายๆ ประเทศ ความต้องการประสบความสำเร็จของผู้บริหารหมายถึงการเจริญเติบโตขององค์กร ผู้นำเน้นความสำเร็จในการทำงานผู้นำมีแรงขับในการทำงานสูง

2. มีแรงจูงใจสูง (Leadership motivation) ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไม่เพียงแต่มีแรงขับเท่านั้น แต่มีความต้องการอำนาจสูง ชอบที่จะนำมากกว่าตาม ความต้องการอำนาจคือความพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และมีอำนาจในการทำให้ผู้อื่นยอมรับ ไว้วางใจและทำงานให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์

3. มีความสัตย์ซื่อ (Integrity) หมายถึง ผู้นำที่มีคุณลักษณะที่กระทำตามที่ได้พูดไว้ รักษาคำมั่นสัญญา เพื่อทำให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ (trust) ส่วนความซื่อสัตย์ (Honesty) ทำให้บุคคลอื่นเชื่อถือ (Credibility) เท่านั้น

4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) หมายถึง ผู้นำมีความมั่นใจในตนเอง ชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถเช่นเชื่อมั่นว่าทำงานได้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค ตัดสินใจได้ในสภาพความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้วยความมั่นใจในตนเอง

5. มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of the Business) หมายถึง ผู้นำมีความรู้มากในเชิงธุรกิจเช่นอุตสาหกรรม การแข่งขัน เทคโนโลยีต่างๆ ผู้นำที่แสวงหาความรู้ชอบการเรียนรู้ มีความเฉลียวฉลาด มีความก้าวหน้าในอาชีพสูงมีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องในการทำงานในองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนคุณสมบัติทั่วไปของผู้นำที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จในการทำงาน ได้แก่ คุณสมบัติต่อไปนี้

1. มีความเฉลียวฉลาด สติปัญญาดี มีการตัดสินใจที่ดีและมีความสามารถในการพูด
2. ได้รับความสำเร็จในการศึกษา มีการศึกษาดี และมีสุขภาพดี
3. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์และมีความมั่นคงทางอารมณ์
4. มีความมานะพยายามและผลักดันให้บรรลุความสำเร็จ
5. มีทักษะทางสังคมมีส่วนร่วมในสังคมและปรับตัวให้เข้ากันได้ดีกับกลุ่มและบุคคลต่างๆ
6. มีความปรารถนาที่จะมีสถานะตำแหน่งทางสังคมที่ดี

คุณลักษณะของผู้นำเหล่านี้เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อความเป็นผู้นำ คุณสมบัติเหล่านี้สามารถทำให้มีขึ้นได้ Leaders are made, not born มิได้มีมาแต่กำเนิด สามารถฝึกได้ตั้งนั้นจึงทำให้เกิดมีโปรแกรมการพัฒนาทักษะเหล่านี้เพื่อความเป็นผู้นำ

แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ (Leadership Behaviors Approach)

ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำได้มีการศึกษาวิจัยถึงพฤติกรรมต่างๆ ของผู้นำในองค์การตลอดมาเพื่อค้นหาพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จากการวิจัยของลิปพิทท์และไวท์ Ronald Lippitt and Ralph White แห่งมหาวิทยาลัยไอโอว่าได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำในปี ค.ศ.1930 พบว่าผู้นำมี 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบเผด็จการ หรืออัตตนิยม (Autocratic Aeadership Style) ผู้นำแบบเผด็จการ มีพฤติกรรมการทำงานโดยยึดตนเองเป็นหลัก รวมอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยเป็นผู้สั่งการให้พนักงานนำไปปฏิบัติ มีการควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด กำหนดการทำงานที่ชัดเจน แสดงความเป็นนายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการลงโทษหากพนักงานฝ่าฝืนหรือทำความผิด ทำให้พนักงานมีความรู้สึกไม่พอใจในตัวผู้นำ และอาจแสดงความก้าวร้าวได้

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership Style) หมายถึง ผู้นำที่ให้เสรีภาพแก่พนักงานให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจ ให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและมีอิสระในการทำงาน เพราะมีความเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงาน

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Leadership) หมายถึง ผู้นำที่ปล่อยให้พนักงานทำงานได้อย่างมีเสรีภาพเต็มที่โดยผู้นำจะไม่เข้ามาเกี่ยวข้องไม่มีบทบาทมากนัก เป็นเพียงผู้ดูแลอยู่ห่างๆ เท่านั้น ทำให้บางครั้งพนักงานไม่สามารถหาข้อสรุปได้และอาจเกิดความขัดแย้งกัน

จากการศึกษาพบว่าผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นที่พึงพอใจแก่พนักงานมากกว่าผู้นำแบบเผด็จการหรืออัตตนิยม

การศึกษาภาวะผู้นำที่เน้นคุณลักษณะของผู้นำได้เปลี่ยนมาสู่การให้ความสนใจเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรม ผู้นำซึ่งมีการแสดงออกในด้านต่างๆ เช่น ในการตัดสินใจของผู้นำ (Robert Tennenbaum and warren Schmidt, 1973) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในการตัดสินใจที่มีลักษณะต่อเนื่องกันโดยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขอบเขตความเป็นอิสระที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำ ในการยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการตัดสินใจได้มากน้อยเพียงใด พฤติกรรมของผู้นำมีทั้งเป็นแบบอัตตนิยมและประชาธิปไตย

2.3 คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี

2.3.1 ความหมายเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่พบโดยทั่วไป เช่น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2544 : 60) ภาวะผู้นำการปฏิรูป (รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544 : 63) และภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม . 2538 : 1 ; รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543 : 1) สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้คำว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษา ค้นคว้าพบว่ามีความหมายของ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” หลายท่านดังนี้

Mushinsky (1997 : 373) ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์การ และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตามแต่ผลกระทบของอิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงถูกมองว่าเป็นกระบวนการร่วมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์การ

นิตย สัมมาพันธ์ (2546 : 54) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ให้บุคคลจำนวนมากลงมือทำมากกว่าเดิมจนได้ระดับขั้นสู่เพดานการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

กัลยาณี พรหมทอง (2546 : 62) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง ความหมายของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาท ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจตระหนักถึงภารกิจ และ วิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นข้อจูงใจผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์การ

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2553 : 292) ได้ให้ความหมายผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง บุคคลผู้ซึ่งอยู่ภายในหรือภายนอกองค์การซึ่งพยายามที่จะปรับปรุงสภาพขององค์การให้ดีขึ้น การเปลี่ยนแปลงอาจจะเกิดจากผู้บริหารกำหนดเอง หรือการจ้างที่ปรึกษาจากภายนอกเพราะที่ปรึกษาจากภายนอกมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในด้านต่างๆการเปลี่ยนแปลงควรพิจารณาอย่างกว้างๆ ทักษะที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ ความสามารถในการพิจารณาว่าควรเปลี่ยนแปลงอย่างไร และควรมีทักษะในการเปลี่ยนแปลงที่เป็นการแก้ปัญหา โดยการใช้ความรู้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์ เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้อื่นยอมรับการเปลี่ยนแปลง

พริ้งเกล และคณะ (Pringle et al. 2006 : 72. อ้างใน พิชยาภ พันธ์แพ. 2554 : 272) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นบุคคลที่สามารถเอาชนะอุปสรรคในการเปลี่ยนแปลงโดยมีมุมมององค์การธุรกิจกว้างไกลแบบเฮลิคอปเตอร์และเป็นบุคคลที่ต้องมีความสามารถด้านการวิเคราะห์ธุรกิจและสภาพแวดล้อม เข้าใจธรรมชาติ องค์การและการใช้อำนาจเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลง องค์การ การวางแผนโครงการที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลง มากไปกว่านั้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Block (2008 : 46) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีทักษะและความเชื่อ (faith) ในการให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถค้นพบ พลังในตนเองเพื่อแก้ปัญหาและทำงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 252) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่า ความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม และขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม ขององค์กรและสังคม

จากความหมายโดยสรุป กล่าวได้ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การแสดงออก ของผู้บริหาร ที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ร่วมงานให้ สูงกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและ ศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงาน ใ่วางใจและ มีความจงรักภักดีเกิดความผูกพัน มีการจูงใจ และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นคุณค่า และความท้าทายของงานที่ทำ ซึ่งจะนำไปสู่ ประโยชน์ของสถานศึกษา

2.3.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจผู้ร่วมงาน หรือผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่ม หรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำ มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำเฉพาะ 4 ประการ (4I) คือ อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนี้ (แหล่งที่มา :<http://gotoknow.org/blog/theories/236686>)

ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำโดยมี Burns (Mosley & others, 1996)

แนวคิดของ Bass (1985) อธิบายถึงลักษณะผู้นำทั้ง 2 ประเภท คือผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมีลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามดังนี้

1. มีการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์และสิ่งตอบแทน โดยสัญญาว่าจะให้ผลตอบแทนสำหรับความพยายามที่เหมาะสม
2. ตอบสนองต่อความจำเป็นและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าที่เข่าจะทำงานให้ลุล่วง
3. เป็นลักษณะสัมพันธ์ทางอำนาจอย่างหนึ่งของผู้นำ จนได้รับการยอมรับนับถือจากสมาชิกของกลุ่มอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. อิทธิพลในตัวของผู้ผู้นำที่นำมาใช้ให้เข้ากับสถานการณ์โดยการชี้แนะผ่านกระบวนการสื่อสารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Specified Goal)

5. การกระทำร่วมกันระหว่างบุคคล โดยมีบุคคลหนึ่งทำหน้าที่ให้การชี้แนะการกระทำดังกล่าวทำให้บุคคลอื่นๆเชื่อมั่นในผลงานของเขา

6. ความคิดริเริ่มและการรักษาสภาพของความเชื่อถือในการปฏิบัติการณ์ร่วมกัน

7. การที่บุคคลที่มีอิทธิพลมากและทำให้เกิดการยอมรับเกี่ยวกับการบริหารงานประจำในองค์กร มีการจูงใจ ให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 143) ได้ประมวลแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อาจมาจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งหรือมากกว่าจากสามปัจจัยที่คาบเกี่ยวกัน ได้แก่

1.1 โดยการยกระดับความตระหนัก (Awareness) และความรู้ (Consciousness) ของผู้ตามถึงความสำคัญและคุณค่าของผลงานที่ต้องการ ตลอดจนสามารถเห็นแนวทางที่จะทำให้สำเร็จได้

1.2 โดยการทำให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตัวเพราะเห็นความสำคัญของประโยชน์ของทีมงานหรือองค์กรโดยรวม

1.3 โดยวิธีการเปลี่ยนระดับความต้องการด้านแรงจูงใจของผู้ตามใหม่ ด้วยการขยายกรอบของความต้องการดังกล่าวของผู้ตามให้กว้างยิ่งขึ้น

2. ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพประกอบด้วย

2.1 การเป็นแบบอย่างของพฤติกรรม (Role modeling)

2.2 การสร้างแรงดลใจ (Inspirational motivation)

2.3 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary leadership)

2.4 การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized consideration)

2.5 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation)

2.5 การดำรงไว้ซึ่งอำนาจส่วนบุคคล (Maintaining a source of personal power)

3. สิ่งที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระทำประกอบด้วย

3.1 ทำงานอย่างมีจิตสำนึก ด้วยใจรักและมีความภาคภูมิใจต่องานที่ทำ

3.2 แสดงพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างในสิ่งต้องการกระตุ้นให้ผู้อื่นกระทำ

3.3 ประพฤติปฏิบัติอย่างเสมอต้นเสมอปลายตลอดเวลา

3.4 คิดนอกกรอบงานไปสู่อนาคต

3.5 เสริมแรงและพยายามผลักดันให้วิสัยทัศน์สู่อนาคตอยู่ตลอดเวลา

3.6 ใช้การสื่อสารทางวาจาอย่างมีประสิทธิภาพ

3.7 ปรับระดับภาษาให้เหมาะสมกับผู้ฟัง

3.8 คิดหาวิธีใหม่ที่ดีกว่าในการทำงานอยู่ตลอดเวลา

3.9 กระตุ้นคนอื่นให้คิดหาวิธีใหม่ที่ดีกว่าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติเจตคติ

และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์

ที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้ผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายเป็นผู้นำและผู้เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ การบริหารและการจัดการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ โดยมีภาวะผู้นำที่มีสมรรถนะในการบริหารการเปลี่ยนแปลงผู้นำและผู้เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์การ การบริหารและการจัดการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพ โดยมีภาวะผู้นำที่มีสมรรถนะในการบริหารการเปลี่ยนแปลงผู้นำ ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของยุคโลกาภิวัตน์ (คู่มือความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. 2550 : 139)

2.3.3 องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สนธิ ลิ้มทองกุล (2547) กล่าวถึง คุณลักษณะเฉพาะของผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาจำต้องมีลักษณะเด่นๆ ดังนี้

1. เป็นผู้มีวิสัยทัศน์
2. เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
3. เป็นผู้เปลี่ยนแปลงทัศนการณ์
4. เป็นผู้เรียนรู้ด้วยความกระตือรือร้น
5. เป็นผู้มอบหมาย/ กระจายการตัดสินใจ
6. เป็นผู้อำนวยความสะดวกให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบได้เต็มที่

ธีระ รุญเจริญ (2549) กล่าวถึงคุณลักษณะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกรอบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มุ่งผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก
3. มีความตระหนักและความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาสาระการเปลี่ยนแปลง
4. กล้าได้ กล้าเสีย และยอมเสี่ยงด้วยเหตุผล
5. สามารถสร้างความตระหนัก ในปัญหาและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง
6. มีความอดทน อดกลั้น ต่อการต่อต้าน โดยใช้ความสุ่ม รอบคอบ
7. มีความมุ่งมั่นในความสำเร็จ
8. มีความสามารถในการกระตุ้นให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงาน
9. ยอมรับความต่างๆ ในการตัดสินใจด้วยเหตุและผล
10. ยอมให้บุคลากรร่วมงานและมีโอกาสเป็นผู้นำในบางโอกาส

Mcshane และ Glinow (2000) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องเป็นผู้ที่สร้างภาพและนำเสนอภาพในอนาคตขององค์กร โดยที่ผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดโครงสร้างและขั้นตอนในการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดึงดูดความสนใจกับผู้ตาม สะท้อนให้เห็นถึงอนาคตของหน่วยงานที่สามารถทำได้จริง และบ่งบอกได้ถึงความแตกต่างที่เกิดขึ้นระหว่างปัจจุบันกับอนาคตขององค์กรซึ่งนำไปสู่การที่ทุกคนในองค์กรเห็นถึงคุณค่าและให้การยอมรับเพื่อนำไปสู่การนำไปปฏิบัติร่วมกัน

2. การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating a Vision) การสื่อสารวิสัยทัศน์เป็นทักษะที่สำคัญที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องสามารถสื่อสารความหมายของวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นเพื่อให้ผู้ตามได้มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์หลัก กระตุ้นให้เกิดความสนใจเห็นความสำคัญและคุณประโยชน์ที่จะได้รับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ช่วยให้ผู้นำสามารถสร้างมโนภาพที่ชัดเจนให้ปรากฏขึ้นและให้ทุกคนในองค์กรมีการนำไปปฏิบัติและมีการแสดงออกในทิศทางเดียวกัน

3. การสร้างตัวแบบวิสัยทัศน์ (Modelling the Vision) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการแสดงออกถึงการปฏิบัติตนเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น โดยการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องสร้างความรู้สึกให้ผู้ตามเกิดน่าเชื่อถือในตัวผู้นำ การแสดงออกในเรื่องของการตรงต่อเวลา และการปฏิบัติตนให้มีความสม่ำเสมอในเรื่องต่าง ๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นที่มีต่อผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวของผู้ตาม

4. การสร้างข้อตกลงร่วมกันที่นำไปสู่วิสัยทัศน์ (Building Commitment to the Vision) เป็นการสร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยผู้นำจะใช้คำพูดในการส่งสัญญาณให้รู้ การเล่าเรื่องที่ผลักดันให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะทำให้เกิดการยอมรับและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องแสดงจะต้องแสดงให้ผู้ตามรู้ว่าวิสัยทัศน์สามารถทำได้โดยการปฏิบัติให้เห็นและแสดงออกโดยการปฏิบัติถึงการยึดมั่นในแนวทางตามนั้น การสะท้อนให้เห็นถึงภาพลักษณ์ของการเป็นคนซื่อตรง มีความจริงใจ น่าเชื่อถือ และประการสุดท้ายผู้นำจะต้องกระตุ้นและส่งเสริมเพื่อที่จะทำให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในกระบวนการการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กรซึ่งนำไปสู่การรับผิดชอบร่วมกัน

Khan (2006 : 72) อ้างใน พิชายภาพ พันธุ์แพ (2554 : 272) กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์
2. มีความมั่นใจในการนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตั้งเป้าหมาย
3. มีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง
4. สามารถสอนและเสนอแนะนำการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและใจกว้างในการยอมรับฟังคำวิจารณ์จากบุคคลอื่น
5. ภาคภูมิใจในการเปลี่ยนแปลง
6. พึงพอใจเมื่อเป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จ

แบส และ อโวลิโอ ในปี ค.ศ. 1991 (Bass, 1999 : 9 – 32 ; Bass และ Avolio. 1994 : 2 – 6 ; Bass และ Avolio, 1993 : 114 – 122 อ้างใน รัตติกรณ์. 2545 : 39 - 41) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โดยใช้ผลการวิเคราะห์ห้องประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำที่เขาเคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบใหญ่ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez – faire Leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership Behavior) ซึ่งในที่นี้จะศึกษาและอธิบายเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เท่านั้น และแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบ พฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I’s” (Four I’s) คือ

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไวใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องราวของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และการกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆมาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆด้วยวิถีทางใหม่แบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหา

ร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

Kanter (อ้างใน พิชานภ พันธ์ุแพ.2554 : 272) กล่าวถึงทักษะที่ผู้นำต้องมีเพื่อเอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลง

1. มีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ
2. สามารถสื่อสารและกระตุ้นจูงใจบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
3. สร้างพันธมิตรกับผู้ที่มีทรัพยากร ความรู้ และอำนาจการเมืองเพื่อความช่วยเหลือในการเปลี่ยนแปลงองค์การ
4. เน้นการทำงานเป็นทีม
5. สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาโดยไม่ละทิ้งระหว่างกระบวนการเปลี่ยนแปลง

อาจสรุปได้ว่า ผู้นำที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงคือบุคคลที่มีใจกว้าง มีวิสัยทัศน์ รักและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลงจะนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่า

2.3.4 คุณลักษณะผู้บริหารสตรี

บทบาทสตรีในยุคปัจจุบันเปลี่ยนไปจากเดิม สตรีสามารถศึกษาวิชาการและประกอบอาชีพต่างๆ ได้เท่ากับบุรุษ สตรีเริ่มมีบทบาทในสังคมมากขึ้น การประกอบอาชีพของสตรี รวมทั้งการเรียกร้องความเป็นธรรมและเสมอภาคทางกฎหมาย และนับตั้งแต่ประเทศไทยเรามีรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 เป็นต้นมามีผลทำให้บทบาทของสตรีได้รับสิทธิต่างๆ ในสังคมมากขึ้น ซึ่งกาญจนา ลีวีโรจน์ (2541 : 19) ได้แสดงความคิดเห็นว่ารัฐธรรมนูญฉบับนี้ได้วางหลักการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พื้นฐานในการให้ความคุ้มครองสตรี โดยการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับความเสมอภาคกันระหว่างชายและหญิงไว้ในมาตรา 30 โดยกำหนดเป็นหลักเกณฑ์เบื้องต้นให้ชายและหญิงมีสิทธิเท่าเทียมกัน จะเห็นว่าสตรีได้รับโอกาสมากขึ้นตามรัฐธรรมนูญฉบับนี้ทำให้สตรีซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคมได้เข้าไปมีส่วนร่วมหรือมีบทบาทมากขึ้นในการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมโดยรวมต่อไป การสร้างประโยชน์ให้กับสังคม เช่น มีการช่วยเหลืองานเพื่อส่วนรวมเพื่อให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีโดยมารวมตัวของกลุ่มสตรีในรูปแบบต่างๆ เช่น รวมกันจัดตั้งเป็นสภาสตรี สมาคมสตรี กลุ่มสตรีหรือมูลนิธิต่างๆ

จากแผนพัฒนาสตรีในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ได้กำหนดวิสัยทัศน์สตรีที่พึงประสงค์ให้สตรีทุกคนได้พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพในทุกด้าน สามารถพึ่งตนเองได้ มีคุณภาพชีวิตที่ดี จัดการเลือกปฏิบัติต่อสตรีในทุกรูปแบบทั้งทางนิตินัยและพฤตินัยให้สตรีมีสิทธิและศักดิ์ศรีเท่าเทียมบุรุษและส่งเสริมให้สตรีมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง รวมทั้งการสร้างความอบอุ่นในครอบครัว สร้างความเข้มแข็งในชุมชน และสร้างสันติสุขในประเทศ และประชาคมโลก (สมาคมผู้นำสตรีพัฒนาชุมชนไทยและกรมพัฒนาชุมชน . 2545 : 12)

การประชุมเนื่องในปีสตรีสากล (The International Women is Year Conference) ในปี ค.ศ. 1975 นั้นเป็นจุดเริ่มต้นของทศวรรษการพัฒนาสตรีนับตั้งแต่นั้นเป็นต้นมาบทบาทของผู้หญิงในกระบวนการพัฒนาหรือการเป็นผู้นำจึงเป็นข้อสนใจทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยต่อไปนี้

ทิพย์คงคา (นามแฝง) (2532 : 8) ได้กล่าวถึงผู้บริหารที่เป็นสตรีดังนี้

(1) สตรีนักบริหารต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จึงต้องมีลักษณะทำงานการวางตัว การแต่งกายทรงผม ตลอดจนคำพูดและน้ำเสียงที่เปล่งออกมาต้องแสดงความมั่นใจในความรอบรู้ ความชำนาญ และความสามารถ

(2) ต้องรู้จักสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการมีใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

(3) ต้องมีความชำนาญทางเทคนิคทางด้านบุคคล และทางการบริหารเพราะเป็นสิ่งที่ จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(4) ต้องมีการจัดทำตารางการวางแผน การทำงานล่วงหน้า และสำรวจดูว่าได้ปฏิบัติตามตารางหรือไม่ การป้องกันเรื่องการบริหารเวลาจึงจำเป็นต้องเรียนรู้วิธีการแบ่งงานและมอบหมายงานให้ผู้อื่นตามความเหมาะสม

(5) ต้องรู้จักความชำนาญเฉพาะตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเลือกมอบงานให้ทำแทนโดยที่งานนั้นยังคงมีประสิทธิภาพ

(6) ต้องเรียนรู้วิธีการแก้ไขความประหม่า ซึ่งจะเกิดขึ้นกับผู้บริหารสตรี

(7) รู้จักการขอเลื่อนตำแหน่งหรือขอเข้ารับทำงานที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น แสดงถึงความกระตือรือร้นที่จะทำงาน จะทำให้ผู้บริหารบุรุษเห็นความตั้งใจจริง

(8) ผู้บริหารสตรีต้องเรียนรู้ถึงกลวิธีการแก้ไข การถูกทาบทางทางด้านชู้สาว โดยการรักษาความถือตัวเอาไว้ ในขณะที่เดียวกันก็รักษามิตรภาพเอาไว้ด้วย

กุลกาญจน์ มลิเกตุ (2546) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1) คุณลักษณะผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและครูอัตราจ้างอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกคุณลักษณะเป็นรายด้านพบว่า ด้านบุคลิกภาพ ด้านทักษะทางด้านวิชาชีพ ด้านทักษะทางการบริหารและด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมากตามลำดับ

2) ผลการศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้บริหารสตรี โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี จำแนกตามเพศ และประสบการณ์ พบว่าความคิดเห็นของข้าราชการครูและครูอัตราจ้างที่เป็นเพศชายและเพศหญิง และประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

Bass (1990 : 723-724) อ้างใน วิลาสินี ชำนาญกุล (2556 : 15) ได้สรุปจากผลการวิจัยหลายๆ เรื่องและสรุปถึงความแตกต่างในรูปแบบภาวะผู้นำของบุรุษและสตรีไว้ว่า สตรีสนใจที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่ม เน้นที่จะรักษาความสามัคคี ส่วนบุรุษสนใจที่ความสามารถของแต่ละบุคคลมากกว่า ในเรื่องของพฤติกรรม มุ่งเน้นที่ความสำเร็จในงานมากกว่า จึงสรุปได้ว่าบุรุษมีแนวโน้มมุ่งมั่น แต่สตรีมีแนวโน้มมุ่งคน

ออบอร์ดีนและเนสบิตท์ (Aburdene & Naisbitt, 1993 : 63-67) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะของสตรี พบว่า มี 6 คุณลักษณะ ซึ่งเป็นภาวะผู้นำแบบใหม่ คือ

- 1) การเพิ่มอำนาจ (Empower) ด้วยการใช้อำนาจผู้นำ การให้รางวัล เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ใช้การจูงใจ มอบอำนาจ สร้างค่านิยมใหม่ๆ มีวิสัยทัศน์
- 2) การปรับโครงสร้างใหม่ (Restructure) มีการเปลี่ยนแปลง มีการติดต่อกัน สร้างเครือข่าย ยืดหยุ่น มุ่งสนใจในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อผลสำเร็จ มองภาพรวม และ มีความเป็นระบบ
- 3) การสอน (Teaching) คอยเอื้ออำนวยความสะดวก มุ่งเน้นสร้างรูปแบบการสอนด้วยวิธีใหม่ๆ
- 4) นักถาม (Questioner) ถามคำถามที่ถูกต้องและเหมาะสม
- 5) เป็นตัวแบบ (Role Model) ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- 6) เปิดกว้าง (Openness) สนับสนุนให้องค์กรมีความก้าวหน้า เข้าถึงได้ง่าย และมีข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์

Farrel (อ้างใน วิลาสินี ชำนาญกุล 2556 : 24) ได้ทำการศึกษาคุณลักษณะ 10 ประการ ที่จะทำให้สตรีมีลักษณะที่แตกต่างจากผู้อื่น โดยใช้คำว่า สตรีมีอิทธิพล สรุปความสำคัญได้ดังนี้

- 1) มีความกระตือรือร้น (mpassioned)
- 2) มีความเป็นตัวของตัวเอง (Individual)
- 3) มีความใกล้ชิดกับพระเจ้า (Intimate with God)
- 4) มีอุดมการณ์ (Idealistic)
- 5) มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน (Interdependent)
- 6) มีความคิดริเริ่ม (Initiative)
- 7) มีคุณธรรม (Integrity)
- 8) จริงจังกับงาน (Intense)
- 9) มีความอยากรู้อยากเห็น (Inquiring)
- 10) มีอิทธิพลต่อความคิดของผู้อื่น (Infections)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Stringer (2002 : 220-221) ได้อ้างถึง Business Week ที่กล่าวไว้ว่า ทักษะ 4 ประการ ที่สตรีใช้ในการบริหารจัดการ คือ การกระตุ้นจิตใจผู้อื่น การติดต่อสื่อสาร สร้างสรรค์งานที่มีคุณภาพ รับฟังผู้อื่น การวางแผนทางยุทธวิธี การวิเคราะห์ประเด็น และสตรีนเจอร์ (Stringer) ยังได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำแบบ 360 องศา พบว่า ผู้นำสตรีมีจุดเด่นในการบริหารงานหลายเรื่องคือ เปิดเผยและซื่อตรง เผชิญหน้ากับความขัดแย้งอย่างตรงไปตรงมา เป็นผู้สอนที่ดี และมีการให้ข้อมูลป้อนกลับ

จากการสรุปผลงานวิจัยต่างๆ Gill (อ้างใน วิลาสินี ชำนาญกุล. 2556 : 18) พบว่าความแตกต่างระหว่างสตรีและบุรุษบางประการ สตรีสามารถนำคุณลักษณะของความเป็นหญิงไปสู่บทบาทของการเป็นผู้นำ เช่น คุณลักษณะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำสตรีส่งเสริมพลังหรือเพิ่มอำนาจ บำรุงรักษา ทะนุถนอม และมีส่วนร่วมมากกว่าบุรุษ โดยที่ผู้นำบุรุษมักจะมุ่งการควบคุม มีความมุ่งมั่นและขี้น้ำ นอกจากนี้ผู้นำสตรีมีแบบของการเป็นผู้นำด้วยการสร้างฉันทามติ คำนึงถึงความหลากหลาย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้บริหารสตรี หมายถึง สิ่ง que แสดงถึงลักษณะประจำตัว พฤติกรรมที่แสดงออกมาของบุคคลให้ปรากฏแก่ผู้อื่นในด้านความรู้ ความสามารถ ในการนำ และดำเนินกิจกรรมให้กลุ่มบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของผู้บริหารสตรี

2.3.5 คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี

2.3.5.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ หมายถึง การกำหนดทิศทาง แนวทาง และวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายในอนาคต ขององค์กร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2546 : 256) หรือเป็นการกำหนดความสำเร็จของหน่วยงาน และหาวิธีการ ขั้นตอนเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวังนั้น (ซ็องจิตต์ แจ็งเจนกิจ. 2544 : 136) การมีวิสัยทัศน์จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความรับผิดชอบในการตัดสินใจในอนาคต และอาจเรียกว่า ผู้นำวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ซึ่งเป็นผู้นำรูปแบบใหม่ ผู้นำต้องกำหนดวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน และกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้เรียนรู้ และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจนถูกต้อง ดังนั้นผู้นำจำเป็นต้องให้โอกาสบุคลากรพัฒนาทักษะในการตัดสินใจด้านคุณภาพและการพัฒนา สร้างความไว้วางใจผู้นำ และผู้นำจะคาดเดาสถานการณ์ที่อาจมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานในอนาคต (สมชาย เทพแสง. 2549 : 157) ทั้งนี้ผู้นำที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิผล สามารถทำให้บุคลากรและผู้ปฏิบัติงานยินดีที่จะเปลี่ยนแปลง (ภักดี เมฆจำเริญ. 2549 : 60) รวมทั้งการบริหารจัดการเป็นไปด้วยความท้าทาย และโอกาสในการเจริญเติบโตในอนาคต ในขณะที่เดียวกันก็จำเป็นต้องจัดเตรียมองค์กรในการผลิตผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างพร้อมเพรียง ในลักษณะบูรณาการ มีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมายที่วางไว้และเน้นในภาพรวม ใช้ความมุ่งมั่นตั้งใจ ที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมขององค์กร ซึ่งการบริหารและการจัดการนั้น ผู้นำวิสัยทัศน์ ควรคำนึงถึงส่วนสำคัญหลักๆ ในเรื่องต่อไปนี้ (สมชาย เทพแสง. 2549 : 158-159) ได้กล่าวถึงผู้นำวิสัยทัศน์ดังนี้

1. วัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยการควบคุม และวิเคราะห์ปัญหา เตรียมเครื่องมือในการทำงาน พัฒนาระบบงาน และพยายามหาวิธีที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. เป้าหมาย หมายถึง การทำงานให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี รูปแบบการควบคุมคุณภาพ และผลผลิตหรือบริการที่ได้เปรียบทางการแข่งขัน และมีจุดเด่น เหนือกว่าชัดเจน
 3. นโยบายทั้งนี้รูปแบบภาวะผู้นำถูกควบคุมโดยนโยบายการทำงาน ผู้นำจะปรับเปลี่ยนรูปแบบของตนให้เข้ากับสิทธิและเป้าหมายขององค์กร โดยการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงจะมีรากฐานมาจากภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ที่มีนโยบายชัดเจน มีอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจตามสายงาน และมีการควบคุมดูแลปัญหาเบื้องต้น
 4. ระดับทักษะ คือความสามารถและความปรารถนาที่จะแข่งขันความรู้กับเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลต่อระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานจะทำให้เพิ่มทักษะและคุณค่าของการบริการ รวมทั้งเพิ่มประสบการณ์ในการศึกษาแก่บุคลากรอีกด้วย
 5. เทคโนโลยี มีส่วนช่วยลดเวลาในการทำงานให้สำเร็จ ซึ่งผู้นำวิสัยทัศน์ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีเป็นพิเศษและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีคุณค่า รวมทั้งมีส่วนทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ
- ผู้นำวิสัยทัศน์มีกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการบริหารและการจัดการมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้
1. กำหนดวิสัยทัศน์ และกระจายวิสัยทัศน์ ให้บุคลากรในองค์กรรับทราบถึงความฝันหรือจินตภาพขององค์กร ว่าจะดำเนินไปในทิศทางใด (Visioning)
 2. การกำหนดแผนที่นำทาง เพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมาย โดยมีจุดเริ่มต้นและช่วงเวลาในการเดินทาง รวมทั้งเป้าหมายอย่างชัดเจน (Mapping)
 3. การเดินทางหรือการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ (Journeying)
 4. การเรียนรู้ตลอดเส้นทางการเดินทาง ผู้นำและบุคลากรต่างเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อพัฒนาตนเองให้เกิดความก้าวหน้าและทันสมัยอยู่เสมอ (Learning)
 5. ให้คำปรึกษาหรือเป็นที่ปรึกษาแก้ปัญหาให้กับบุคลากรหรือนำเสนอแนะนันทิศทางการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (Mentoring)
 6. ให้บริการและอำนวยความสะดวก ใช้ภาวะผู้นำสนับสนุนบุคลากร (Leading)
 7. พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมแก่บุคลากรและสนับสนุนให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย (Valuing)

ในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษานั้น จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และมุ่งการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับปฏิรูปการศึกษาและการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งการปฏิรูปการศึกษาจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้นผู้นำทางการศึกษาหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ต้องดำเนินงานตามหลักการและแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ คือ ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ มุ่งให้โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองและคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน การมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย การกระจายอำนาจด้านการบริหารจัดการศึกษา และความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550 : 1-2) ซึ่งสถานศึกษาจำเป็นต้องหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาของตนเองให้สูงขึ้น โดยมีแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารจัดการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเตรียมความพร้อมรับการประเมินคุณภาพการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์หรือเป็นผู้นำวิสัยทัศน์ ที่สอดคล้องกับขอบข่ายและภารกิจที่สำนักงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระจายอำนาจให้สถานศึกษา หรือผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ในภารกิจ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550 : 28-29)

1. การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษา
2. การพัฒนาด้านวิชาการ
3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
4. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น
5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
6. การวัด ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
9. การนิเทศการศึกษา
10. การแนะแนว
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
13. การประสานงานความร่วมมือทางวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรท้องถิ่น
14. การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ผู้นำต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เพื่อกำหนด จุดประสงค์ในการทำงานในองค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์จึงควรชัดเจน และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้เรียนรู้และสามารถกำหนดทิศทางแนวทางและวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายในอนาคตขององค์กร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2546 : 256) หรือการกำหนดความสำเร็จของหน่วยงานและหาวิธีการ ขั้นตอน เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังนั้น (ชินจิตต์ แจ้งเจนกิจ 2544 :136)การมีวิสัยทัศน์จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความรับผิดชอบในการตัดสินใจในอนาคต อาจเรียกว่าผู้นำวิสัยทัศน์ (Vision Leadership) ซึ่งเป็นผู้นำสมัยใหม่ผู้นำต้องกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้เรียนรู้และสามารถนำไปใช้ได้อย่างชัดเจนถูกต้อง ทั้งนี้ผู้นำที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงจำเป็นที่จะต้องมีวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิภาพ สามารถทำให้บุคลากรและผู้ปฏิบัติงานยินดีที่จะเปลี่ยนแปลง (ภาคดี เมฆจำเริญ. 2549 : 60)

ส่วนพิเชษฐ วังศ์เกียรติขจร (2553 : 53-58) ได้อธิบายไว้ว่าวิสัยทัศน์ คือความคิดที่ทรงพลัง เป็นการเริ่มต้นสู่อนาคตแบบก้าวกระโดด ผ่านการใช้ทักษะความสามารถ ศักยภาพและทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงผู้นำทุกระดับจำเป็นจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล นั่นก็คือ จะต้องพยายามยกระดับองค์การของตนให้ทัดเทียมกับคู่แข่งชั้น ไม่เฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง แต่ต้องทัดเทียมในทุกๆ ด้านวิสัยทัศน์ เป็นการมองเห็นภาพในสิ่งที่จะกระทำให้บรรลุเป้าหมายคือ มีวิสัยทัศน์ในระยะยาวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างรวดเร็วสามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น และโน้มน้าวให้ผู้อื่นแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งผู้นำการบริหารและทีมงาน ต้องกำหนดไว้ว่าองค์การควรจะไปอยู่ในระดับใดในเวลานานเพียงใด และจะมีนโยบายอะไรบ้าง เพื่อนำมาสร้างเป็นยุทธศาสตร์อย่างไรถึงจะบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

ผู้เชี่ยวชาญด้านภาวะผู้นำ ได้อธิบายความหมายของวิสัยทัศน์ว่าเป็นสิ่งที่ผู้นำวาดฝันเป้าหมายไว้ในอนาคต และปรารถนาให้องค์กรสามารถดำเนินตามแนวยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ให้ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์โลก ถูกกำหนดขึ้นโดย ผู้บริหารและทีมงานในระดับสูงสุดขององค์กร จากนโยบายนำมาทำเป็นแผนการกำหนดอนาคตให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์องค์การที่วางไว้ ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ต้องมีความชัดเจน รัดกุม กระชับ อย่างดีเยี่ยม สร้างสรรค์ สิ่งที่เป็นประโยชน์คือ การจับมือเป็นพันธมิตรกัน และออกแบบวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ที่สร้างความสำเร็จให้กับองค์การ โดยทำทุกอย่างให้เป็นเรื่องง่าย วาดฝันความคิดสร้างสรรค์ให้สวยหรู พยายามค้นหาคู่แข่งที่สำคัญให้พบ เปิดใจยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นด้วยความไม่ประมาทเรื่องเวลา ฝันไกลไปสู่อนาคตที่ต้องมีความชัดเจนรัดกุม เป็นสิ่งที่สร้างแรงบันดาลใจและอุดมคติ ประกอบกับต้องมีความเชื่อมั่นอย่างจริงใจว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม สามารถใช้เป็นรากฐานสู่อนาคตอย่างแท้จริงได้

ผู้บริหารบริหารยุคใหม่ที่ดียิ่งต้องมีความคิดริเริ่ม เปิดกว้างพร้อมจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นคนทันสมัย มีเหตุผล รวมทั้งเข้าใจสถานการณ์โลกทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามทันกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วอยู่เสมอ นอกจากนี้มีวิสัยทัศน์แล้วผู้นำต้องเข้าใจถึงลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีอย่างถ่องแท้คือ

1. ต้องมองหลายมิติ ทั้งด้านกว้างไกลลึกและสูง เป็นการมองภาพรวม วิเคราะห์ทั้งจุดเด่น จุดด้อยโอกาสอุปสรรคขององค์การเป็นการมองไปข้างหน้าไม่ใช่แค่ระยะสั้นๆ มีความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จได้
2. ต้องมีการวางแผนล่วงหน้า วิสัยทัศน์ที่ดีต้องมีการวางแผนมุ่งการสร้างไม่ใช่เป็นการแก้ไขปัญหา ต้องเป็นการปฏิบัติการเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ การวางแผนที่ดีต้องมีข้อมูล ต้องทันสมัย ทันเหตุการณ์และทันต่อความเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน
3. ต้องบรรลุเป้าหมายได้ วิสัยทัศน์ที่ดีต้องปฏิบัติได้ด้วยความสมเหตุสมผล ภายใต้อายุเวลาที่แน่นอน การวางวิสัยทัศน์ที่ดีคือเป้าหมายและกำหนดเวลาที่ชัดเจนรวมทั้งบรรลุเป้าหมายได้นั่นเอง
4. ต้องเป็นสิ่งที่ทำทายเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องต้องการ วิสัยทัศน์ที่ดีต้องทำทายเป็นความสามารถ ต้องสร้างแรงจูงใจเพื่อจะไปสู่จุดหมายและจุดหมายนั้นต้องเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการร่วมกัน ต้องสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธา ต้องกระตุ้นให้ทุกคนอยากเห็นความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีแรงจูงใจความเชื่อมั่นและศรัทธาจะเป็นปัจจัยที่จะทำให้วิสัยทัศน์ประสบความสำเร็จ
5. ต้องคุ้มค่า เนื่องจากวิสัยทัศน์เป็นเรื่องของอนาคต ผลที่จะเกิดขึ้นใช้ระยะเวลาเพื่อพิสูจน์ความคุ้มค่า และความคุ้มค่าบางอย่างไม่อาจวัดได้จากตัวเลข ตัวเงิน เช่น ความก้าวหน้า ความทันสมัย การพัฒนาทางความคิด การพัฒนาสุขภาพ ดังนั้นจึงต้องมีวิธีการวัดหรือประเมินผลที่ชัดเจนประกอบด้วย
6. ต้องมียุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่อนาคต วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของอนาคตและยุทธศาสตร์คือวิธีการที่จะไปสู่อนาคตที่วางไว้นั่นเอง การจะปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้น ต้องมีวิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน ต้องมีวิธีการที่จะไปสู่เป้าหมายนั้นด้วยทุกองค์การผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจนถ้าวิสัยทัศน์ขององค์การเป็นเรื่องของเป้าหมายในอนาคตที่คนในองค์กรส่วนใหญ่ปรารถนาและอยากไปถึงจุดนั้นพร้อมกันนั้นก็หมายความว่าวิสัยทัศน์ขององค์กรนั้น เป็นวิสัยทัศน์ที่ดี และเหมาะสมแล้วนั่นเอง

ดังนั้นวิสัยทัศน์ในปัจจุบันและในอนาคตคือ ภาพจินตนาการที่ชัดเจนมีทิศทางที่ยั่งยืน สามารถบอกกล่าวให้ผู้คนรอบข้างเข้าใจได้ตรงกันไม่สับสน เปรียบเสมือนภาพที่สวยงามที่เรา

อยากจะเป็น อยากจะเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิสัยทัศน์นอกจากเป็นเรื่องของความใฝ่ฝันที่อยากจะเป็นยังเป็นเรื่องของจินตนาการ ที่ผู้จะสร้างวิสัยทัศน์ต้องสามารถคิด หรือจินตนาการ ที่ผู้จะสร้างวิสัยทัศน์ต้องสามารถคิด หรือจินตนาการออกมาให้ชัดเจนว่าทิศทางหรือภาพความใฝ่ฝันของคุณเป็นเช่นไรในอนาคต

จินตนาการหรือมโนภาพที่ดี นักบริหารจะต้องเป็นผู้ที่กำหนดวิสัยทัศน์ควรมีจินตนาการหรือมโนภาพเป็นของตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นของตนเอง นอกจากนี้ผู้ที่กำหนดวิสัยทัศน์ควรมีความรู้ความสามารถแบบ สหะวิทยาการ มองไปในอนาคตเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงคุณประโยชน์ของคำว่าวิสัยทัศน์ในทุกระดับของประเทศและทั่วทุกภูมิภาคของโลก มิฉะนั้น การกำหนดวิสัยทัศน์จะไม่เกิดประโยชน์ที่ยั่งยืน

จากความหมายและปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนั้นมีลักษณะสำคัญดังนี้
ความสามารถในการเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ และการจูงใจให้มีวิสัยทัศน์ในองค์การ การวางแผนยุทธศาสตร์ และปัจจัยต่างๆ ในการจัดการที่มีคุณภาพนำไปสู่กิจกรรมขององค์การที่สมบูรณ์แบบสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ชักจูงให้คนอื่นมีน้ำใจบริการ กำหนดให้มีและใช้โปรแกรมกระบวนการใหม่ ๆ หรือ ปรับปรุงขึ้นใหม่

การกำหนดและการผสมผสานลักษณะสำคัญที่เป็นปัจจัยต่างๆ ส่งผลกระทบต่อองค์การ รวมถึงองค์ประกอบทางการเมือง เศรษฐกิจสังคม เทคโนโลยี และการจัดการรวมถึงมีความเข้าใจในบทบาท และความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของการกำหนดนโยบายขององค์การ และกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงผู้บริหารระดับสูงและทีมงาน มากำหนดยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ

เปิดกว้างในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีใหม่ๆ สามารถปรับตัวและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานจากข้อมูลใหม่ๆ ที่ได้ หรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง หรืออุปสรรคที่ไม่ได้คาดหวัง สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในสถานการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้น และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว แสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ มีความพยายามและมีข้อผูกพันในการให้บริการ อยู่ในระดับแนวหน้า และมุ่งมั่นไปสู่ความสำเร็จ โดยการประเมินผลที่เกิดขึ้นจากผู้รับบริการ และสร้างโอกาสเพื่อให้ได้รับความรู้ใหม่ๆ

ผู้นำการบริหารยุคใหม่เปรียบเสมือนผู้นำสูงสุดมีความรับผิดชอบการนำ ที่จะต้องมีการพัฒนาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จในระดับโลกให้ได้ด้วยความคิด และการมองภาพของความต้องการของโลกได้อย่างชัดเจนด้วยยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์โลกที่ผู้นำองค์การนำมาเป็นนโยบายในการพัฒนา เพราะวิสัยทัศน์ทำให้เกิดนโยบาย และนำนโยบายไปกำหนดยุทธศาสตร์และการวางแผน โดยผ่านการร่วมคิดร่วมปรึกษาร่วมเจรจาเป็นทีมเป็นขั้นตอน มีความรู้ความชำนาญและความสามารถที่มีประสิทธิภาพ ที่แสดงให้เห็นความเข้มแข็งและทำให้ฝ่ายที่จะมาร่วมลงทุนมองเห็นวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลเหนือความคาดหมายได้

คุณลักษณะที่ดีของวิสัยทัศน์ผู้นำการบริหารยุคใหม่

1. ภาพฝันในอนาคต
2. มีความดึงดูดและน่าสนใจสำหรับบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าเป็นผู้ถือหุ้น ลูกจ้าง พนักงาน
3. มีความเป็นไปได้
4. มีความชัดเจนเพียงพอที่จะเป็นรากฐานสำหรับการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การ
5. มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. สามารถที่จะสื่อสารได้อย่างง่ายและชัดเจน

การกำหนดวิสัยทัศน์เป็นเพียงขั้นแรก เมื่อเรามีวิสัยทัศน์ที่ดีแล้วยังอยู่ที่การสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นให้เป็นที่รับรู้ของคนทั้งองค์การ อีกทั้งจะต้องกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมเพื่อที่จะทำให้องค์การสามารถบรรลุต่อวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

กล่าวโดยสรุป การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสตรีที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการกำหนดนโยบาย ทิศ ทางและ เป็นความต้องการในอนาคต โดยมีได้กำหนดวิธีการ ทางกระบวนการพัฒนาสถานศึกษา และพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับสภาพการปฏิรูปการศึกษา และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต มีการกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษาได้เข้าใจเป็นแนวทางเดียวกัน โดยการนำเอากระบวนการวางแผนมาใช้ในสถานศึกษาและวางแผนเป้าหมายสำหรับอนาคตเพื่อประเมินปัญหาที่สถานศึกษาอาจจะพบ

2.3.5.2 การกระตุ้นทางปัญญา

การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆด้วยวิธีการแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกันโดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่น ให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ด้วยความร่วมมือ ในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับแรงกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักเข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง (Bass and Avolio. 1990 : 19)

นักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมาย การกระตุ้นทางปัญญา ((Intellectual Stimulation : IS) ในลักษณะที่ใกล้เคียงกันว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การเสนอแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อให้ผู้อื่นได้คิดทบทวนในสิ่งที่ทำให้อยู่เดิม กระตุ้นให้มองปัญหาจากหลายแง่มุม และกระตุ้นให้คิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และปลุกกระตมจินตนาการเพื่อให้ได้มา ซึ่งแนวทางปฏิบัติการแก้ปัญหาที่มีคุณภาพสูงขึ้น (วิโรจน์ สารรัตน์. 2546 : 76-77 , John R. Schermerhom, Jr.vhk'57) (อ้างถึงใน นิตย สัมมาพันธ์. 2546 : 54-55)

Bass (1985) (อ้างถึงใน ญัฐวุฒิ เตียมสุวรรณ. 2550 : 26) กล่าวว่ากระตุ้นการใช้ปัญญา คือ พฤติกรรมของผู้นำในการทำความเข้าใจต่อปัญหาได้ดี จนสามารถทำให้ผู้ตามมองปัญหาดังกล่าว จากมุมมองใหม่ของตนเองได้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543 : 28) ได้สรุปว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึงระดับที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในมุมมองต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหา โดยใช้เหตุผล และข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ศิริวรรณ หวลกระสินธุ์ (2549 : 8) ได้ให้ความหมายว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง วิธีที่ผู้นำช่วยผู้ตามให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างใหม่ กระตุ้นการสร้างระบบความคิดเรียนรู้ วิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักคิดวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้คิด แก้ปัญหาในลักษณะป้องกันไว้ก่อนมากกว่าจะตามไปแก้ปัญหา

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 254) ได้ให้ความหมายว่า การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตาม ให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหา ในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการให้กำลังใจผู้ตาม ให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ามีปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกันโดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข

กล่าวโดยสรุป การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสตรีที่แสดงให้เห็นถึงกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน มีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ตัดสินใจ โดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการพิจารณาปรับปรุงการวิธีการทำงานและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ร่วมงาน

2.3.5.3 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน หรือผู้ตามเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นที่เล็งสอนและให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจ โดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆสร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการการประพุดติของผู้นำแสดงให้เห็นว่ายอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐาน ที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคลเห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคล (as a wholeperson) มากกว่าเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำมีทักษะในการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำจะมอบงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตามเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษ อย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำการสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ (Bass. 1995 : 94-95; Bass and Avolio. 1990 ; Audio. 1994 : 133)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นอกจากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดที่กล่าวมาแล้ว ยังพบว่ามีการวิจัยจำนวนมากทั้งที่เป็นงานวิจัยเชิงประจักษ์และเชิงทฤษฎีต่างๆ ที่ศึกษาในสถาบันการศึกษาวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการ ทหาร โรงพยาบาลและองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และยังมีประสิทธิภาพและให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและมีการศึกษาวิจัยและติดตามผล พบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพร้อมการฝึกอบรมองค์ประกอบ พฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจต่องานและความพึงพอใจต่อผู้นำได้

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 255) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการให้คำแนะนำการสนับสนุนและการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษ ในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อผลสัมฤทธิ์และการเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบหรือไม่อย่างไร กล่าวโดยสรุป การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสตรีที่แสดงให้เห็นว่าผู้ร่วมงานทุกคนมีศักยภาพ สามารถพัฒนาได้ มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ มีการสื่อสารที่ชัดเจน และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานเป็นการส่วนตัว สนใจผู้ร่วมงานเป็นบุคคลมากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต มีรับการฟังผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ เอาใจเขามาใส่ใจเรา (empathy) เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ร่วมงานว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ และมีเทคนิคการมอบหมายงาน ผู้นำเป็นโค้ช (coach) และเป็นที่ปรึกษา (advisor) เพื่อความสำเร็จและเติบโตของผู้ร่วมงานแต่ละคน

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

จิราพร แพน้อย (2551 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำผู้บริหารสตรีของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำผู้บริหารสตรีของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุกัญญา ศรีสวัสดิ์ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายอักษกรู๊ป (TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS' IN AGSORN GROUP) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในเครือข่ายอักษกรู๊ป โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านแล้วเรียงอันดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การเป็นผู้สร้างแรงดลใจ การเป็นผู้มีบารมี การเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา และการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายอักษกรู๊ป จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายอักษกรู๊ป จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายอักษกรู๊ป จำแนกตามประสบการณ์ของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ธารทิพย์ ศรีภักดี (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

(1) คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 2 อยู่ในระดับมาก

(2) คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานคือ ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี และ ประสบการณ์ทำงานเท่ากับหรือมากกว่า 10 ปี โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านมีความเชื่อว่างองค์กรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ หรือ องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

(3) คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 2 จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียนคือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05

วิศวรร ชัยเชิดชู (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยทางสถิติ ยกเว้นด้านการเป็นผู้สร้าง ความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่าง

กันอย่างไม่มียุทธศาสตร์ทางสถิติ และการจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มียุทธศาสตร์ทางสถิติ

ภวัชร กุมภีโร (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของข้าราชการครู กลุ่มเครือข่ายวังบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านการถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมาย และด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการจำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Herbert. (1996) ได้ทำการวิจัยเรื่องสตรีในโรงเรียนมัธยม โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ขั้นตอน ขั้นตอนแรกให้อาจารย์ใหญ่สตรีโรงเรียนมัธยม จำนวน 44 คน รายงานตนเอง โดยดูจากคุณลักษณะของภาวะผู้นำ 32 ลักษณะ พบว่า ผู้นำสตรีเหล่านี้ให้ความสำคัญมากที่สุดในเรื่องของการติดต่อสื่อสาร การสนใจในงานสอน การขอความร่วมมือ การมีวิสัยทัศน์ การให้การสนับสนุนและการดูแลเอาใจใส่ ขั้นที่สอง ศึกษาถึงอาจารย์ใหญ่สตรีโรงเรียนมัธยม จำนวน 4 คน พบว่า มีการใช้ภาวะผู้นำอยู่หลายลักษณะ คือ การแบ่งปันอำนาจ (มากกว่าการมีอำนาจเหนือผู้อื่น) การดูแลเอาใจใส่ มีพลัง มีความหลากหลาย มีความเป็นประชาธิปไตย และการสร้างชุมชนของการเรียนรู้

Carless. (1998) ได้ทำการวิจัยเรื่องความแตกต่างระหว่างเพศในเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) จากมุมมองของหัวหน้างาน ผู้นำ และผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่า ผู้บริหารสตรีจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้นำบุรุษ ได้แก่ การให้ความเอาใจใส่เป็นรายบุคคล กระตุ้นให้คนอื่นทำงาน และส่งเสริมให้กำลังใจ และยังพบอีกว่า ผู้บริหารสตรีจะให้ความสนใจถึงความต้องการในเรื่องส่วนตัวของผู้ร่วมงาน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเอง ใช้การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศสรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความเกี่ยวข้องและมีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนและการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาตลอดจนส่งผลถึงคุณภาพการจัดการศึกษาในองค์กร ลักษณะภาวะผู้นำนั้นต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครใน 3 ด้านคือ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ (2) การกระตุ้นทางปัญญา (3) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้วิจัยได้นำเสนอวิธีการวิจัยตามขั้นตอนต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครที่มีผู้บริหารสตรี เฉพาะที่เป็นโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ในภาคเรียนปีการศึกษา 2557 จำนวน 55 โรงเรียน รวม 2,855 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งได้จากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามวิธี Krejcie & Morgan (Krejcie & Morgan 1970 หน้า 608) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ที่มีผู้บริหารเป็นสตรี ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ 55 โรงเรียน รวม 385 คน เก็บข้อมูลโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนตามขนาดของโรงเรียน โดยจะเก็บจากครูผู้สอนอย่างเดียวโรงเรียนละ 3 คน นอกนั้นเก็บจากครูผู้สอนและทำธุรการ รวมถึงครูผู้สอนและช่วยงานบริหาร อย่างละ 2 คน รวมโรงเรียนละ 7 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 385 คน ดังในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวน ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ปีการศึกษา 2557 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
ที่มีผู้บริหารเป็นสตรี

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ใหญ่ (35)	2,191	245
กลาง (20)	664	140
รวม (55)	2,855	385

ที่มา : สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ที่ผู้วิจัยปรับปรุงขึ้น เครื่องมือที่ใช้แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้
ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ใน 3 ด้านคือ การสร้างวิสัยทัศน์ จำนวน 6 ข้อ การกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 10 ข้อ และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล จำนวน 12 ข้อ รวมคำถาม จำนวน 28 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง เห็นว่ามีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นว่ามีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก
- 3 หมายถึง มีเห็นว่าคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นว่ามีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย
- 1 หมายถึง เห็นว่ามีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

3.2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูล ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ 4 ขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าทฤษฎี เอกสาร ตำรา งานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี
2. ศึกษาเครื่องมือวิจัยของ Nienke M.moolenaar Alan J. Daly, and Peter J.C. Sleegers (2012 : 639 - 640) ธนัชวลัญช์ กวีกิจรัตน (2552 : 89 - 92) และ ชาราทิพย์ ศรีภักดี (2554 : 97 - 98) มาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ
3. ดำเนินการสร้างแบบสอบถามฉบับร่างตามตัวแปรที่ศึกษา
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อตรวจสอบ แนะนำ และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม

3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การหาคุณภาพของแบบสอบถาม ประกอบด้วย การหาค่าความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) การหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา มีดังนี้
 - 1.1 นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้องของภาษา และค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิลงความคิดเห็นและให้คะแนน ดังนี้

+ 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ ดังภาคผนวก ข

บันทึกผลการพิจารณาลงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคนในแต่ละข้อและคำนวณหา ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับนิยามศัพท์เฉพาะ (Index of Item Objective Congruence : IOC) (บุญเชิด ภิญโญอนันตพงษ์. 2549 : 1) คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้สูตร ดังนี้

สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{n}$$

IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

n แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

1.2 ผู้วิจัยนำข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องที่ได้แต่ละข้อไปเทียบกับเกณฑ์ โดยพิจารณา ดังนี้

ค่า $IOC \geq 0.5$ แสดงว่า ข้อคำถามวัดได้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ค่า $IOC < 0.5$ แสดงว่า ข้อคำถามวัดได้ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องหรือมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป จากผลการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามในแบบสอบถาม มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00

1.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และเสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม พิจารณาตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง ก่อนนำแบบสอบถามไปทดลองใช้

2. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

2.1 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try - out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีผู้บริหารเป็นสตรี จำนวน 30 คน

2.2 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามในส่วนของตอนที่ 2 เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีใน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครปีการศึกษา 2556 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach Alpha Coefficient) (ลิ้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2538 : 200)

สูตร

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อ	α	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
	N	แทน จำนวนข้อคำถามของแบบสอบถาม
	$\sum S_i^2$	แทน ผลรวมความแปรปรวนรายข้อ
	S_t^2	แทน ความแปรปรวนของแบบประเมินทั้งหมด

กำหนดค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในภาพรวมทั้งหมดเท่ากับ 0.75 จากการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในส่วนของแต่ละข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งหมดเท่ากับ 0.97

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

1. ผู้วิจัยบันทึกเสนอขอให้งานบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ที่มีผู้บริหารเป็นสตรี จำนวน 55 โรงเรียน เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจาก ครูผู้สอน ครูผู้สอนและทำงานธุรการ ครูผู้สอนและช่วยงานบริหาร ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 385 คน

2. การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยเป็นผู้ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการเก็บข้อมูลให้ครูผู้สอน ครูผู้สอนและทำงานธุรการ ครูผู้สอนและช่วยงานบริหารทราบ และให้ตอบแบบสอบถามที่กำหนดไว้

3. นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ทั้งหมดไปดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาแต่ละฉบับ โดยคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์เท่านั้น

2. ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ในการประมวลค่าทางสถิติต่างๆ

- 2.1 ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ

ค่าร้อยละ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 104)

สูตร

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้แทน เพื่อความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ โยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด
ค่าร้อยละจะแสดงความหมายของค่าและสามารถนำค่าที่ได้ไปเปรียบเทียบได้

2.2 ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2556 จำนวน 3 ด้านคือ การสร้างวิสัยทัศน์ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

ค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง (\bar{X}) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ . 2538 : 59)
ใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง (S.D.) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2538 : 61) ใช้สูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนน
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

โดยทำเป็นรายชื่อ รายด้านและภาพรวมแล้วแปลผลในภาพรวมรายด้านและรายชื่อ และจำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน และภาระงานที่รับผิดชอบ นำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยายเกณฑ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยแปลผล วิเคราะห์ผล ใช้เกณฑ์ของ John W.Best (อ้างใน รวีวรรณ ชินะตระกูล. 2538 : 44 – 45) ดังนี้

4.50 - 5.00 หมายถึง	เห็นว่ามีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 - 4.49 หมายถึง	เห็นว่ามีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
2.50 - 3.49 หมายถึง	เห็นว่ามีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 - 2.49 หมายถึง	เห็นว่ามีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.49 หมายถึง	เห็นว่ามีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. เปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยใช้สถิติ ทดสอบ t-test แบบ Independent

ใช้สูตร
$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

$$df = \frac{\left(\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}\right)^2}{\frac{\left(\frac{s_1^2}{n_1}\right)^2}{n_1 - 1} + \frac{\left(\frac{s_2^2}{n_2}\right)^2}{n_2 - 1}}$$

เมื่อ \bar{x}_1, \bar{x}_2 แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1, 2

s_1^2, s_2^2 แทน ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1, 2

n_1, n_2 แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1, 2

df แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (degree of freedom)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี และเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูล มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และนำเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 3 ด้านคือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบ คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยใช้สถิติ ทดสอบ t-test แบบ Independent

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามภาระงานที่รับผิดชอบ ขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน

สถานภาพ	จำนวน (n = 385)	ร้อยละ
1. ภาระงานที่รับผิดชอบ	385	100.00
ครูผู้สอน	165	42.86
ครูผู้สอนและทำงานธุรการ	110	28.57
ครูผู้สอนและช่วยงานบริหาร	110	28.57
2. วุฒิการศึกษา	385	100.00
ปริญญาตรี	259	67.27
สูงกว่าปริญญาตรี	126	32.73
3. ประสบการณ์ในการทำงาน	385	100.00
5 ปี หรือต่ำกว่า	50	12.99
มากกว่า 5 – 10 ปี	94	24.42
มากกว่า 10 – 15 ปี	102	26.49
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	139	36.10
4. ขนาดของโรงเรียน	385	100.00
โรงเรียนขนาดกลาง	140	36.36
โรงเรียนขนาดใหญ่	245	63.64

จากตารางที่ 4.1 พบว่าภาระงานที่รับผิดชอบของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านภาระงานที่รับผิดชอบส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอนจำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 42.86 สำหรับครูผู้สอนและทำงานธุรการ มีจำนวนเท่ากับครูผู้สอนและช่วยงานบริหารจำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 ด้านวุฒิการศึกษาส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 67.27 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 32.73 ด้านประสบการณ์ในการทำงานโดยส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 36.10 รองลงมาคือ มากกว่า 10-15 ปี , มากกว่า 5-10 ปี และ 5 ปีหรือต่ำกว่า ตามลำดับ จำนวน 102 คน 94 คน และ 50 คน คิดเป็นร้อยละ 26.49 24.42 และ 12.99 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาขนาดของโรงเรียนพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 63.64 และโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 36.36

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน
การศึกษากรุงเทพมหานครตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร
ปรากฏผลการวิจัยดังนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นและลำดับที่
ของคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครในภาพรวมและรายด้าน

คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	n = 385			
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. การสร้างวิสัยทัศน์	4.83	0.20	มากที่สุด	3
2. การกระตุ้นทางปัญญา	4.93	0.26	มากที่สุด	1
3. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	4.89	0.29	มากที่สุด	2
รวม	4.92	0.21	มากที่สุด	

จากตาราง 4.2 พบว่าคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.92$, S.D. = 0.21) เมื่อ
พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า เห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป
หาน้อย ดังนี้ การกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.26) ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (\bar{X}
= 4.89, S.D. = 0.29) และ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.20) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นและลำดับที่
คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา
กรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ในภาพรวมและรายข้อ

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์		n = 385			
		\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1.	กำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต	4.96	0.21	มากที่สุด	1
2.	กำหนดนโยบายเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนา การศึกษา	4.84	0.39	มากที่สุด	4
3.	วางวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งในและนอก สถานศึกษาได้เข้าใจเป็นแนวเดียวกัน	4.93	0.27	มากที่สุด	3
4.	นำเอาระบบการวางแผนมาใช้ในสถานศึกษา เพื่อวางแผนเป้าหมายในอนาคต	4.95	0.25	มากที่สุด	2
5.	แบ่งปัน วิสัยทัศน์ ของโรงเรียน ในกลุ่ม นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคคลทั่วไป	4.72	0.58	มากที่สุด	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์		n = 385			
		\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
6.	มีการวางเป้าหมายสำหรับอนาคตเพื่อประเมินปัญหาที่สถานศึกษาอาจพบ	4.59	0.77	มากที่สุด	6
ภาพรวม		4.81	0.20	มากที่สุด	

จากตาราง 4.3 พบว่าคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$, S.D. = 0.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ กำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.29) รองลงมาคือ นำเอาระบบการวางแผนมาใช้ในสถานศึกษาเพื่อวางเป้าหมายในอนาคต ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.25) และวางวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษาได้เข้าใจเป็นแนวเดียวกัน ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.27) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมีการวางเป้าหมายสำหรับอนาคตเพื่อประเมินปัญหาที่สถานศึกษาอาจพบ ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.77)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความคิดเห็นและลำดับที่
คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา
กรุงเทพมหานคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมและรายด้าน

การกระตุ้นทางปัญญา		n = 385			
		\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
1.	กระตุ้นให้ผู้ตามได้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ในหน่วยงาน	4.63	0.72	มากที่สุด	6
2.	กระตุ้นให้ผู้ตามแสวงหาแนวทางใหม่ๆมาใช้ใน หน่วยงานในการแก้ปัญหา	4.96	0.22	มากที่สุด	2
3.	คิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.94	0.27	มากที่สุด	3
4.	สนใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆในการ พิจารณาปัญหาและหาคำตอบของปัญหา	4.03	0.87	มาก	9
5.	ให้กำลังใจผู้ตามในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการ ใหม่ๆ	4.40	0.90	มาก	10
6.	ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะแตกต่าง ไปจากความคิดของตนเอง	4.96	0.21	มากที่สุด	1
7.	มองปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายเพื่อเปิดโอกาสให้ แก้ปัญหาพร้อมกัน	4.41	0.84	มาก	8
8.	สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามสามารถหาวิธีการ แก้ไขปัญหามันจะมีอุปสรรค	4.91	0.37	มากที่สุด	5
9.	พัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะ ตระหนักถึงค่านิยม ความเชื่อ ตลอดจน ประเพณี	4.92	0.29	มากที่สุด	4
10.	พัฒนาความสามารถของผู้ตาม ให้ตระหนัก เพื่อแก้ปัญหาด้วยตนเอง	4.08	0.84	มาก	7
รวม		4.93	0.26	มากที่สุด	

จากตาราง 4.4 พบว่าคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.26) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุดโดยเรียงลำดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ปรากฏผลดังนี้ ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะแตกต่างไป
จากความคิดของตนเองมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.21) รองลงมาคือ
กระตุ้นให้ผู้ตามแสวงหาแนวทางใหม่ๆ มาใช้ในหน่วยงานในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน มี
ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.22) คิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มี
ความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.94$, S.D. = 0.27) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่
ในระดับมากที่สุดได้แก่ ให้กำลังใจผู้ตามในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.90)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ระดับความคิดเห็นและลำดับที่
คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา
กรุงเทพมหานคร ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ในภาพรวมและรายด้าน

ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล		n = 385			
		\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1.	ดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม ในฐานะเป็นผู้นำเป็นรายบุคคลอย่างทั่วถึง	4.91	0.37	มากที่สุด	2
2.	ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ	4.28	0.75	มาก	8
3.	เป็นผู้ดูแลเพื่อความสัมฤทธิ์การเติบโตของแต่ละคน	4.92	0.29	มากที่สุด	1
4.	พัฒนาศักยภาพของผู้ตามตลอดจนเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น	4.53	0.71	มากที่สุด	7
5.	ปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	4.60	0.76	มากที่สุด	9
6.	สร้างบรรยากาศของการสนับสนุนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการของผู้ตาม	4.53	0.79	มากที่สุด	11
7.	ส่งเสริมการใช้สื่อการสอนสองทางโดยการเดินดูรอบๆ	4.29	0.84	มาก	12
8.	มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว	4.69	0.62	มากที่สุด	4
9.	สนใจในความกังวลของผู้ตามแต่ละบุคคลโดยการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ	4.48	0.50	มาก	3
10.	เอาใจเขามาใส่ใจเรา(Empathy)	4.80	0.65	มากที่สุด	5
11.	มอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่	4.62	0.67	มากที่สุด	6
12.	ดูแลผู้ตามโดยให้คำแนะนำ สนับสนุนเพื่อช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่	4.55	0.76	มากที่สุด	10
รวม		4.89	0.29	มากที่สุด	

จากตาราง 4.5 พบว่าคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.89$, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ 3 ลำดับแรกพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ปรากฏผลดังนี้ เป็นผู้ดูแลเพื่อความสัมฤทธิ์การเติบโตของแต่ละคน ($\bar{X} = 4.92$, S.D. = 0.29) ดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม ในฐานะเป็นผู้นำเป็นรายบุคคลอย่างทั่วถึง ($\bar{X} = 4.91$, S.D. = 0.37) สนใจในความกังวลของผู้ตามแต่ละบุคคลโดยการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

($\bar{X} = 4.91$, S.D. = 0.37) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ส่งเสริมการใช้สื่อการสอนสองทางโดยการเดินดูรอบๆ ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.84)

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน ปรากฏผลดังนี้

ตารางที่ 4.6 แสดงการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวมและรายด้าน

คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	โรงเรียนขนาดกลาง (n1=140)		โรงเรียนขนาดใหญ่ (n2=245)		t	sig
	\bar{X}_1	S.D.	\bar{X}_2	S.D.		
1. การสร้างวิสัยทัศน์	4.81	.22	4.84	.19	-1.20	0.231
2. การกระตุ้นทางปัญญา	4.96	.12	4.90	.31	2.48	0.14
3. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	4.94	.29	4.87	.29	2.21	0.28
ภาพรวม	4.96	.22	4.90	.19	2.49	0.13

จากตาราง 4.6 การเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสตรีใน โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่มีคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ มีลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดไว้ในด้านการกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ส่วนด้านวิสัยทัศน์พบว่าไม่แตกต่างกันแต่ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีนโยบายสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานครจำแนกตามขนาดของโรงเรียน
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ในภาพรวมและรายข้อ

	การสร้างวิสัยทัศน์	ขนาดกลาง n1=140			ขนาดใหญ่ n2=245			t	sig		
		\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ ที่	\bar{X}	SD			ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ ที่
1	กำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต	4.91	0.29	มากที่สุด	3	4.98	0.13	มากที่สุด	1	-3.57	0.00
2	กำหนดนโยบายเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาการศึกษา	4.77	0.44	มากที่สุด	5	4.87	0.36	มากที่สุด	4	-2.48	0.01
3	วางวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษาได้เข้าใจเป็นแนวเดียวกัน	4.96	0.19	มากที่สุด	2	4.91	0.31	มากที่สุด	3	2.04	0.04
4	นำเอาระบบการวางแผนมาใช้ในสถานศึกษาเพื่อวางแผนในอนาคต	4.97	0.17	มากที่สุด	1	4.93	0.29	มากที่สุด	2	1.54	0.12
5	แบ่งปัน วิสัยทัศน์ ของโรงเรียน ในกลุ่มนักเรียน ผู้ปกครอง และบุคคลทั่วไป	4.79	0.56	มากที่สุด	4	4.69	0.59	มากที่สุด	5	1.75	0.81
6	มีการวางเป้าหมายสำหรับอนาคตเพื่อประเมินปัญหาที่สถานศึกษาอาจจะพบ	4.48	0.81	มาก	6	4.66	0.74	มากที่สุด	6	-2.20	0.23
	ภาพรวม	4.81	0.22	มากที่สุด		4.84	0.19	มากที่สุด		3.506	0.062

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ในภาพรวมพบว่าไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าไม่แตกต่างกัน 2 ข้อ คือ นำเอาระบบการวางแผนมาใช้ในสถานศึกษาเพื่อวางแผนอนาคต และแบ่งปัน วิสัยทัศน์ ของโรงเรียน ในกลุ่มนักเรียน ผู้ปกครอง และบุคคลทั่วไป นอกนั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนสังกัดสำนักงานครุฑพามาขนาดของโรงเรียน
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในภาพรวมและรายข้อ

	การกระตุ้นทางปัญญา	ขนาดกลาง n1=140				ขนาดใหญ่ n2=245				t	sig
		\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ ที่	\bar{X}	SD	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับ ที่		
1	กระตุ้นให้ผู้ติดตามได้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน	4.21	0.94	มาก	7	4.87	0.40	มากที่สุด	6	-9.569	0.000
2	กระตุ้นให้ผู้ติดตามแสวงหาแนวทางใหม่ๆมาใช้ในหน่วยงานในการแก้ปัญหา	4.99	0.12	มากที่สุด	1	4.94	0.27	มากที่สุด	2	1.808	0.071
3	คิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.98	0.15	มากที่สุด	2	4.91	0.31	มากที่สุด	3	2.432	0.015
4	สนใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆในการพิจารณาปัญหาและหาคำตอบของปัญหา	4.20	0.80	มาก	8	3.94	0.90	มาก	10	2.815	0.005
5	ให้กำลังใจผู้ติดตามในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ	3.64	0.95	มาก	10	4.84	0.48	มากที่สุด	7	-16.450	0.000
6	ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ติดตามแม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง	4.97	0.17	มากที่สุด	3	4.96	0.23	มากที่สุด	1	0.745	0.457
7	มองปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายเพื่อเปิดโอกาสให้แก้ปัญหาวิธี	4.27	0.77	มาก	6	4.49	0.88	มาก	8	-2.414	0.016
8	สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ติดตามสามารถหาวิธีการแก้ไข ปัญหาแม้จะมีอุปสรรค	4.96	0.20	มากที่สุด	4	4.88	0.43	มากที่สุด	5	1.947	0.052
9	พัฒนาความสามารถของผู้ติดตามในการที่จะตระหนักถึง ค่านิยม ความเชื่อ ตลอดจนประเพณี	4.93	0.26	มากที่สุด	5	4.91	0.31	มากที่สุด	3	0.588	0.557
10	พัฒนาความสามารถของผู้ติดตาม ให้ตระหนักถึง เพื่อ แก้ปัญหาด้วยตนเอง	3.96	0.94	มาก	9	4.14	0.79	มาก	9	-1.947	0.052
	ภาพรวม	4.96	0.12	มากที่สุด		4.90	0.31	มากที่สุด		2.212	0.028

จากตารางที่ 4.8 แสดงค่าการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาสสำนักงานการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครของโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในภาพรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ จูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆในการพิจารณาปัญหาและหาคำตอบของปัญหา มองปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายเพื่อเปิดโอกาสให้แก่ปัญหาร่วมกันและพัฒนาความสามารถของผู้ตาม ให้ตระหนักรู้ เพื่อแก้ปัญหาด้วยตนเอง พบว่าไม่แตกต่างกัน



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าการเปรียบเทียบด้วยคุณลักษณะผู้รับการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครจำแนกตามขนาดของโรงเรียนด้าน การค่านึงถึงปัจเจกบุคคลในภาพรวมและรายข้อ

	การค่านึงถึงปัจเจกบุคคล	ขนาดกลาง n1=140			ขนาดใหญ่ n2=245			t	sig		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่	\bar{X}	S.D.			ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
1	ดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม ในฐานะเป็นผู้แนะนำเป็นรายบุคคลอย่างทั่วถึง	4.95	0.22	มากที่สุด	2	4.88	0.43	มากที่สุด	3	1.748	0.018
2	ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ	4.25	0.69	มาก	8	4.30	0.78	มาก	11	-654	0.513
3	เป็นผู้ดูแลเพื่อความสัมพันธ์ที่ดีของแต่ละคน	4.96	0.19	มากที่สุด	1	4.89	0.33	มากที่สุด	2	2.297	0.022
4	พัฒนาศักยภาพของผู้ตามตลอดจนเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น	4.16	0.79	มาก	9	4.75	0.56	มากที่สุด	8	-8.537	0.000
5	ปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	4.14	0.90	มาก	10	4.86	0.50	มากที่สุด	5	-9.970	0.000
6	สร้างบรรยากาศของการสนทนาโดยคำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการของผู้ตาม	4.08	0.95	มาก	12	4.79	0.52	มากที่สุด	7	-9.496	0.000
7	ส่งเสริมการใช้สื่อการสอนสองทางโดยการเดินดูรอบๆ	4.33	0.91	มาก	7	4.27	0.80	มาก	12	.618	0.537
8	มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว	4.39	0.71	มาก	6	4.87	0.50	มากที่สุด	4	-7.656	0.000
9	สนใจในความกังวลของผู้ตามแต่ละบุคคลโดยการฟังอย่างมีประสิธิ	4.47	0.50	มาก	5	4.49	0.50	มาก	10	-269	0.788
10	เอาใจเขามาใส่ใจเรา(Empathy)	4.56	0.98	มากที่สุด	4	4.93	0.29	มากที่สุด	1	-5.484	0.000
11	มอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาให้ผู้ตามได้ใช้ ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่	4.59	0.70	มากที่สุด	3	4.65	0.66	มากที่สุด	9	-945	0.346
12	ดูแลผู้ตามโดยให้คำแนะนำ สนับสนุนเพื่อช่วยให้ก้าวหน้าในการ ทำงานที่รับผิดชอบอยู่	4.13	0.87	มาก	11	4.79	0.56	มากที่สุด	6	-9.010	0.000
	ภาพรวม	4.94	0.29	มากที่สุด		4.87	0.29	มากที่สุด		2.481	0.014

ตารางที่ 4.9 แสดงการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานครจำแนกตามขนาดของโรงเรียนด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลในภาพรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่กำหนดไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมีเพียง 3 ข้อ ไม่แตกต่างกันคือทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ ส่งเสริมการใช้สื่อการสอนสองทางโดยการเดินดูรอบๆ และสนใจในความกังวลของผู้ตามแต่ละบุคคลโดยการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครใน 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครที่มีผู้บริหารเป็นสตรี โรงเรียนละ 3 คน ทั้งหมด 55 โรงเรียน รวม 385 คน ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และได้รับคืนทั้งสิ้น 385 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และมีความสมบูรณ์ทุกฉบับ โดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ พบว่าส่วนใหญ่มีภาระงานที่รับผิดชอบ เป็นครูผู้สอน มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 1-5 ปีขึ้นไป และอยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) และเปรียบเทียบโดยใช้ค่า t-test แบบ Independent

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

5.1.1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

5.1.2 เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

5.2 สรุปผลการวิจัย

5.2.1. การศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.92), (S.D.=0.21) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การกระตุ้นทางปัญญา (\bar{X} =4.93), (S.D.=0.26) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (\bar{X} = 4.89), (S.D.=0.29) และ การสร้างวิสัยทัศน์ (\bar{X} =4.83), (S.D.=0.20) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อปรากฏผลดังนี้

(1) คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดเกือบทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในลำดับแรก คือไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของตัวเอง รองลงมาคือ กระตุ้นให้เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้ตามแสวงหาแนวทางใหม่ๆมาใช้ในหน่วยงานในการแก้ปัญหา และคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในลำดับสุดท้ายและอยู่ในระดับมากคือ ให้กำลังใจผู้ตามในการแก้ปัญหา ด้วยวิธีการใหม่ๆ

(2) คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็น รายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในลำดับแรกคือ เป็นผู้ดูแลเพื่อความสะดวกสบายของแต่ละคน และดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม ในฐานะเป็นผู้นำเป็นรายบุคคลอย่างทั่วถึงและสนใจในความกังวล ของผู้ตามแต่ละบุคคลโดยการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเป็นลำดับสุดท้ายและ อยู่ในระดับมาก คือส่งเสริมการใช้สื่อการสอนสองทางโดยการเดินดูรอบๆ

(3) คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดเกือบทุกข้อโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดและอยู่ในลำดับแรกคือ กำหนด นโยบายให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต นำระบบการวางแผนมาใช้ใน สถานศึกษาเพื่อวางเป้าหมายในอนาคต สำหรับข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากและเป็นลำดับ สุดท้ายคือ แบ่งปัน วิสัยทัศน์ ของโรงเรียน ในกลุ่มนักเรียน

5.2.2. ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียน สังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียน โดยใช้ t-test แบบ Independent คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านพบว่า แตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยโรงเรียนขนาดกลาง เมื่อจำแนกตามรายด้านปรากฏผลดังนี้

(1) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัด สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของ โรงเรียน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่กำหนดไว้เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่ไม่แตกต่างกัน มี 3 ข้อคือ นำเอาระบบการวางแผนมาใช้ในสถานศึกษาเพื่อวางเป้าหมาย ในอนาคตและแบ่งปันวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในกลุ่มนักเรียน ผู้ปกครอง และบุคคลทั่วไป นอกนั้น แตกต่างกัน

(2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัด สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนด้านการกระตุ้นทางปัญญา ใน ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่กำหนดไว้เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อพบว่าส่วนใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีเพียง 3 ข้อที่ไม่แตกต่างกัน คือกระตุ้นให้ผู้ตามแสวงหาแนวทางใหม่ๆมาใช้ในหน่วยงานในการแก้ปัญหา ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ ตามแม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง และพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะ ตระหนักถึงค่านิยม ความเชื่อ ตลอดจนประเพณี โดยส่วนใหญ่โรงเรียนขนาดกลางมีค่าเฉลี่ยภาพรวม และรายข้อสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

(3) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัด สำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ขนาดของโรงเรียนด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ใน ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมีเพียง 3 ข้อที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติคือ ทำให้ผู้ตามรู้สึกมี คุณค่าและความสำคัญ ส่งเสริมการใช้สื่อการสอนสองทางโดยการเดินดูรอบๆ สนใจในความกังวล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ใช้งานเอกสารฉบับนี้เป็นการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของผู้ตามแต่ละบุคคลโดยการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ โดยส่วนใหญ่โรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลาง

5.3 การอภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร มีคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกด้านชัดเจน เป็นที่ประจักษ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโดยทั่วไปผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นชาย แต่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งจะต้องคัดเลือกผู้บริหารที่มีทักษะ มีความรู้ มีความชำนาญ มีวิสัยทัศน์ที่ดีนั้น พบว่าผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จากจำนวน 105 โรงเรียน เป็นผู้บริหารสตรี จำนวน 55 โรงเรียน ทำให้สังเกตได้ว่าการที่ผู้บริหารสตรีที่จะได้มาเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ได้นั้น บุคคลเหล่านั้นต้องมีความรู้ความสามารถ และมีทักษะในการบริหารจัดการ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างสูง จึงได้รับการคัดเลือกมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยในด้านอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสตรีจะมีความละเอียดอ่อน มีความเข้าใจ มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ ผู้บริหารสตรียังทำงานควบคู่ไปกับผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดเวลา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การสร้างวิสัยทัศน์ เพราะการสร้างวิสัยทัศน์เป็นเรื่องของการกำหนดนโยบาย การวางแผนงานของโรงเรียน ผู้บริหารสตรีเน้นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับครูกับผู้บริหาร ในส่วนของนโยบายจะมาเป็นอันดับรอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ทิพย์คงคา (นามแฝง) (2532 : 8) ที่ได้กล่าวถึงผู้บริหารที่เป็นสตรีไว้ว่าสตรีนักบริหารต้องมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จึงต้องมีลักษณะทำงานการวางตัว การแต่งกายทรงผม ตลอดจนคำพูดและน้ำเสียงที่เปล่งออกมาต้องแสดงความมั่นใจในความรอบรู้ ความชำนาญ และความสามารถต้องรู้จักสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการมีใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องมีความชำนาญทางเทคนิคทางด้านบุคคล และทางการบริหารเพราะเป็นสิ่งที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีการจัดทำตารางการวางแผน การทำงานล่วงหน้า และสำรวจดูว่าได้ปฏิบัติไปตามตารางหรือไม่ การป้องกันเรื่องการบริหารเวลาจึงจำเป็นต้องเรียนรู้วิธีการแบ่งงานและมอบหมายงานให้ผู้อื่นตามความเหมาะสม ต้องรู้จักความชำนาญเฉพาะตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อมอบหมายงานให้ทำแทนโดยที่งานนั้นยังคงมีประสิทธิภาพ ต้องเรียนรู้วิธีการแก้ไขความประหม่า ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือทำงานที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น แสดงถึงความกระตือรือร้นที่จะทำงาน จะทำให้ผู้บริหารเห็นความตั้งใจจริง และสอดคล้องกับแนวคิดของแบส (Bass. 1990 : 723-724 อ้างใน วิลาสินี ชำนาญกุล. 2556 : 15) ที่ได้สรุปจากผลการวิจัยหลายๆ เรื่องและสรุปถึงความแตกต่างในรูปแบบภาวะผู้นำของบุรุษและสตรีไว้ว่า สตรีสนใจที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่ม เน้นที่จะรักษาความสามัคคี ส่วนบุรุษสนใจที่ความสามารถ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่บนสื่อออนไลน์ ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของแต่ละบุคคลมากกว่า ในเรื่องของพฤติกรรม มุ่งเน้นที่ความสำเร็จในงานมากกว่า จึงสรุปได้ว่า บุรุษมีแนวโน้มมุ่งมั่นงาน แต่สตรีมีแนวโน้มมุ่งคน และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สตริงเกอร์ (Stringer. 2002 : 220-221) ได้อ้างถึง Business Week ที่กล่าวไว้ว่า ทักษะที่สตรีใช้ในการบริหารจัดการ คือ การกระตุ้นใจผู้อื่น การติดต่อสื่อสาร สร้างสรรค์งานที่มีคุณภาพ รับฟังผู้อื่น การวางแผนทางยุทธวิธี การวิเคราะห์ประเด็น และสอดคล้องกับผลงานวิจัยต่างๆ ของกิลล์ (Gill. 2006 อ้างใน วิลาสินี ชำนาญกุล. 2556 : 18) ที่พบว่าสตรีสามารถนำคุณลักษณะของความเป็นหญิงไปสู่บทบาท ของการเป็นผู้นำ เช่น คุณลักษณะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้นำสตรี ส่งเสริมพลังหรือเพิ่มอำนาจ บำรุงรักษา ทะนุถนอม และมีส่วนร่วมมากกว่าบุรุษ โดยที่ผู้นำบุรุษ มักจะมุ่งการควบคุมมีความมุ่งมั่นและชี้แนะ นอกจากนี้ผู้นำสตรีมีแบบของการเป็นผู้นำด้วยการสร้างฉันทามติ คำนึงถึงความหลากหลาย

ในการอภิปรายรายด้านนั้น ผู้วิจัยขอนำเสนออภิปรายผลการวิจัยรายด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย และประเด็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และน้อยที่สุด ดังนี้

(1) คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต รองลงมาคือ นำเอาระบบการวางแผนมาใช้ในสถานศึกษา เพื่อวางเป้าหมายในอนาคต และสร้างวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษาได้เข้าใจเป็นแนวเดียวกัน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสตรีมีการกำหนดนโยบายเพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาการศึกษา และกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต เพื่อนำเอาระบบการวางแผนมาใช้ในสถานศึกษาเพื่อวางเป้าหมายในอนาคต ทั้งนี้เพราะว่าผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาด้วยการประชุมชี้แจง อบรมและสัมมนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลสารสนเทศสำหรับบริหารพัฒนาวิสัยทัศน์ได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาวิสัยทัศน์ในแง่ของการกำหนดนโยบายของการแสวงหาทิศทาง แนวทางและวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายในอนาคตขององค์กร ดังที่ ภัคดี เมฆจำเริญ (2549 : 60) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจในอนาคต อาจเรียกว่าผู้นำวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นผู้นำสมัยใหม่ ผู้นำต้องกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และขยายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้เรียนรู้ และสามารถนำไปใช้ได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง ทั้งนี้ผู้นำที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิภาพ สามารถทำให้บุคลากรและผู้ปฏิบัติยินดีที่จะเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของประพิศ เกษรางกุล (2552 : บทคัดย่อ) พบว่าคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 คือการพัฒนาวิสัยทัศน์ในแง่ของการแสวงหาทิศทาง แนวทาง และวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายในอนาคตขององค์กร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับมากที่สุดคือมีการวางเป้าหมายสำหรับอนาคตเพื่อประเมินปัญหาที่สถานศึกษาอาจจะพบ มีทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บังคับอาจมีวิธีการวางแผนการแก้ไขปัญหาที่ยังไม่ชัดเจน ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดนั้นถึงจะเป็นลำดับสุดท้ายแต่ก็ยังอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งก็น้อย แสดงให้เห็นว่าข้อดังกล่าวเป็นส่วนน้อยกว่าส่วนอื่นในการสร้างวิสัยทัศน์ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

(2) คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็น รายชื่อ พบว่า ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเอง มากที่สุด รองลงมาคือ กระตุ้นให้ผู้ตามแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในหน่วยงานในการแก้ปัญหา และการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสตรีจะต้องไม่วิจารณ์ ความคิดของผู้ตามแม้ว่าจะแตกต่างไปจากความคิดของตนเองมาเป็นอันดับต้น ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา พร้อมทั้งคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2543 : 28) ได้สรุปว่า การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึงระดับที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในมุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหา โดยใช้เหตุผล และข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารและการจัดการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารมืออาชีพโดยมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้ผู้ตามแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ และสร้างสรรค์ รู้จักคิดวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริวรรณ หวลกระสินธุ์ (2549 : 8) ได้ให้ความหมายว่า การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึงวิธีที่ผู้นำช่วยผู้ตามให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างใหม่ กระตุ้นการสร้างระบบความคิดเรียนรู้ วิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีการสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักคิดวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้คิด แก้ปัญหาในลักษณะป้องกันไว้ก่อนมากกว่าจะตามไปแก้ปัญหา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับมากได้แก่ ให้กำลังใจผู้ตามในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถสร้างกำลังใจให้กันและกันได้ และมีวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่ทันสมัยจากสื่อออนไลน์ ที่ผู้ตามสามารถศึกษาและค้นคว้าได้ด้วยตัวเอง ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดนั้นถึงจะเป็นลำดับสุดท้ายแต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าข้อดังกล่าวเป็นส่วนน้อยกว่าส่วนอื่นในการกระตุ้นปัญญาผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร

(3) คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็น รายชื่อ พบว่า เป็นผู้ดูแลเพื่อความสัมฤทธิ์การเติบโตของแต่ละคน รองลงมาคือ ดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม ในฐานะเป็นผู้นำเป็นรายบุคคลอย่างทั่วถึง และสนใจในความกังวลของผู้ตามแต่ละบุคคลโดยการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 255) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นทีปรีกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการให้คำแนะนำการสนับสนุนและการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษ ในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อผลสัมฤทธิ์และการเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่าง ระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a Whole Person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบหรือไม่อย่างไร แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสตรีมีการเป็นผู้ดูแลเพื่อความสัมพันธ์การเติบโตของแต่ละคนเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) สร้างบรรยากาศของการสนับสนุนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ในด้านความจำเป็นและความต้องการของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญพัฒนาศักยภาพของผู้ตามตลอดจนเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น รับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม สอบถามความคิดเห็นและให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นของผู้ตามอย่างมีวิจารณ์ญาณ ใส่ใจกับความวิตกกังวลของแต่ละบุคคลอย่างทั่วถึง สร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ตามเพื่อเพิ่มความสุขในการทำซึ่งสอดคล้องกับแบบสส์ (Bass, 1985) ที่กล่าวว่า การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล เป็นสิ่งที่สำคัญระหว่างผู้นำและผู้ตาม และผู้นำต้องแสดงให้เห็นการจัดการ ในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ความต้องการ ความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นที่เลี้ยงให้คำแนะนำ ส่งเสริมพัฒนาผู้ตามระดับความต้องการของตนสู่ระดับที่สูงขึ้นเปิดโอกาสให้ผู้ตามเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและอยู่ในระดับมากได้แก่ ส่งเสริมการใช้สื่อการสอนสองทางโดยการเดินดูรอบๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูผู้สอนหรือผู้ตามไม่ได้ต้องการให้ผู้บริหารมาตรวจสอบการทำงาน ซึ่งอาจทำให้ไม่สะดวกใจในการทำงาน เพราะเป็นเหมือนกับกำลังถูกจับผิดเป็นอีก ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครทั้งมี

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

(1) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่แตกต่างกันอย่างไม่นัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนขนาดใหญ่มีวิธีการเหมือนกัน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานและร่วมแสดงความคิดเห็นตามความรู้ความสามารถ และทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีความสำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จสอดคล้องกับการศึกษาของ วาสนา สมศรีและคณะ (2545) พบว่า ในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนนั้น เกิดจากแนวความคิดร่วมกันของผู้บริหาร ครู อาจารย์ และบุคลากร โดยทุกฝ่ายต่างมีความเข้าใจตรงกันในพันธกิจนั้นและสนับสนุนให้ประสบความสำเร็จอย่างงดงามเป็นที่ประจักษ์ต่อสังคมทั่วไป ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสตรี ไม่แตกต่างจากครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะประสบการณ์ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ซึ่งมีผ่านปฏิบัติมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางบริหารงานมาเป็นเวลานานปี จึงมีกระบวนการที่ทำให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจในการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้มากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับวันชัย นพรัตน์ (2540 : บทคัดย่อ) พบว่า หัวหน้ากลุ่มเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สวจนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสบการณ์ที่อยู่โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีผลการรับรู้ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และด้านค่านึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในโรงเรียน ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ได้รับการพัฒนาการศึกษาอบรม และสัมมนาการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานเดียวกัน โดยใช้กฎและระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยผู้บริหารจะมีระบบการจัดการที่มีโรงเรียนขนาดไม่เท่ากัน แต่สามารถทำงานและเป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำ ส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานได้ไม่แตกต่างกันสอดคล้องกับงานวิจัยของจรัสรัตน์ วิไลวรรณ (2545 : 116) พบว่า ทักษะของครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียน ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบรายด้าน ปรากฏผลดังนี้

- (1) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
- (2) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
- (3) ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนด้านค่านึงถึงปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5.4 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

5.4.1 ข้อเสนอแนะในระดับสถานศึกษา จากการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึง คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษากรุงเทพมหานคร มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้าน ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นประโยชน์เพื่อให้มีการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป ดังนี้

(1) การสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า มีการวางเป้าหมายสำหรับอนาคตเพื่อประเมินปัญหาที่สถานศึกษาอาจจะพบ มีค่าต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรศึกษากฎ ระเบียบ ข้อบังคับ แสวงหาความรู้ และข้อมูลให้เพียงพอเพื่อเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจ ควรมีการถ่ายทอดเผยแพร่ความรู้ให้ครูได้ทราบโดยทั่วกันเพื่อที่จะให้ทุกคนยอมรับจะมองเห็นเป้าหมายและขอบข่ายงานที่จะทำชัดเจน ควรมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินการให้สำเร็จเป็นระยะๆ เพื่อนำผลไปปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ให้กำลังใจผู้ตามในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในฐานะผู้บังคับบัญชา จะต้องแสดงให้เห็นในการให้กำลังใจเสริมสร้างพลังในการทำงานที่หลากหลาย หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการ เพื่อกระตุ้นให้ครูได้เห็นวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา ซึ่งผู้บริหารจะทำให้ผู้ตาม

รู้สึกว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งทำร้ายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะช่วยกันแก้ปัญหา และสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ที่ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้

(3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ส่งเสริมการใช้สื่อการสอนสองทาง โดยการเดินดูรอบๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารจะต้องแสดงให้เห็นในการบริหารจัดการในการทำงาน โดยสร้างบรรยากาศของการสนับสนุนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการของผู้ตามและดูแลผู้ตาม โดยให้คำแนะนำและสนับสนุนเพื่อช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ

5.4.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของเอกชน และในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐบาลที่อื่นๆ
2. ควรมีการศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในหน่วยงานอื่นๆ นอกเหนือจากหน่วยงานทางการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

- คอลลินส์. จิม. 2556. **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 328 หน้า.1. ภาวะผู้นำ.I. ดรักเกอร์, ปีเตอร์ เอฟ.,ผู้แต่งร่วม. II.
- คมกฤษ จองบุญวัฒนา,ผู้แปล. III. วีรวิธ มาฆะศิริรานนท์,ผู้เรียบเรียง.IV. ชื่อเรื่อง.
- ธวัช บุญยมนิ. 2550. **ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์. 224 หน้า
- มานะ สิ้นจรวงษานนท์. 2555. **กลยุทธ์การบริหารสู่ความสำเร็จ, หลักการบริหารการศึกษา**.
จักรพรรดิ วัฒนา บรรณาธิการ.กรุงเทพฯ พี.เอ.ลิฟวิ่งจำกัด.
- สุเทพ พวงศ์ศรีวัฒน์. 2550. **ภาวะความเป็นผู้นำ**. หน้า 90-91. พิมพ์ครั้งที่1. กรุงเทพฯ :
บริษัท ส. เอเชียเพรส (1989)จำกัด.
- สมชาติ กิจจรยง. 2555. **ศาสตร์และศิลป์ของผู้นำ : ที่ครองใจทุกคน**. กรุงเทพฯ : สมาร์ทไลฟ์
272 หน้า
- วิริยาภรณ์ จุณหะวิทย์. 2554. **สุดยอดผู้นำหญิง(คนแรก)ทั่วโลก**. กรุงเทพฯ : ก้าวแรก พับลิชชิ่ง.
232 หน้า.
- ธีระ รุญเจริญ. 2549. **ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา สภาพปัญหาและแนวปฏิบัติ**.
กรุงเทพฯ : บริษัท สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด.
- สุนันทา เลานันทน์. 2551. **การสร้างทีมงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : บริษัทวิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น
จำกัด. 252 หน้า.
- พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. 2553. **ผู้นำการบริหารยุคใหม่**. หน้า 37-38 พิมพ์ครั้งที่ 1.กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์ปัญญาชน.205 หน้า.
- 2553. **ผู้นำการบริหารยุคใหม่**. หน้า 40-43 พิมพ์ครั้งที่ 1.กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์ปัญญาชน.205 หน้า.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. 2553. **Modern Management การจัดการสมัยใหม่**. หน้า180-183
พิมพ์ครั้งที่ 7 (ปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ : บริษัท ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด. 388 หน้า.
- J.Stewart Black และ Hal B Gregersen. 2553. **ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์
เปอร์เน็ท 240 หน้า.
- Nienke M.Moolenaar,Alan J.Daly and Peter J.C. 2010. **sleepgers Educational
Administration Quarterly** 46 : 623 Doi : 10.1177/0013161x10378689 The
oline version of this article canbe found at:<http://eaq.sagepub.com/content/46/5/623>
- Geijssel,F.P.,Sleegers, P.J. C.,Van den Berg,R., & Kelchtermans, G. 2003. The effect of
teacher psychological, school organizational and leadership factors on
teacherers commitment and effort toward school re-form.journal of
Educational Administration, 41,229-256.
- Geijssel, F. P., Sleegers, P. J. C. Stoel, R. D., & Kruger, M. L. 2009. The effect of teacher
psychological, school organizational and leadership factors on teachers
professional learning in Dutch schools. Elementary School Journal, 109(4),406-

- Jung, D., & Sosik, J. 2002. Transformational leadership in work groups: The role of empowerment, cohesiveness, and collective efficacy on perceived group performance. *Small Group Research*, 33, 313-336.
- Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. 2003. The two faces of transformational leadership: Empowerment and dependency. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 246-255.
- Mcshance, S.L. & Van Glinow, M.A. 2002. *Organizational Behavior*. Chicago: M C Graw-Hill.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ประกาศคณะกรรมการอุดมศึกษา
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

คณะกรรมการอุดมศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตรอุดมศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ซึ่งได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2557 ให้ดำเนินการดังนี้

นางสาวยุพาภรณ์ มุกดา รหัสประจำตัว 53630254 ให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดกรุงเทพมหานคร (Characteristics of Women as Transformational Leadership in the Expansion Schools in Bangkok Metropolitan)” โดยมี รศ.ดร.มาลัย ทวีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธนิษฐ รัตนโอฬาร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์โดยปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประกาศ ณ วันที่ 21 ตุลาคม พ.ศ.2557

(รองศาสตราจารย์ วิสุทธิ์ สุนทรกนกพงศ์)

รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
รักษาการแทนคณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ ศธ 0524.04/ 0708



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ 10520

19 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน นางสาวศิริพร สลิวงค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวยุพาภรณ์ มุกดา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาสสังกัด
กรุงเทพมหานคร” โดยมี รศ.ดร.มาลัย ทวีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่อง
ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามว่ามีความถูกต้องและเหมาะสมมาก
น้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นางสาวยุพาภรณ์ มุกดา มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็น
อย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสุทธิ์ สุนทรกนกพงศ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 329-8436

ติดต่อนักศึกษา โทร.089-533-9221

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 0708

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ 10520

19 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.ยุภาวรรณ โมรัฐเถียร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวยุภาภรณ์ มุกดา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาสสังกัด
กรุงเทพมหานคร” โดยมี รศ.ดร.มาลัย ทวีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่อง
ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามที่มีความถูกต้องและเหมาะสมมาก
น้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นางสาวยุภาภรณ์ มุกดา มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็น
อย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสุทธ์ สุนทรกนกพงศ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 329-8436

ติดต่อบัณฑิตศึกษา โทร.089-533-0400

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 0708

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ 10520

19 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.วิภา ทองหง่า

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวยุพาภรณ์ มุกดา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาสสังกัด
กรุงเทพมหานคร” โดยมี รศ.ดร.มาลัย ทวีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่อง
ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามว่ามีความถูกต้องและเหมาะสมมาก
น้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นางสาวยุพาภรณ์ มุกดา มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็น
อย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสุทธิ สุนทรกนกพงศ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 329-8436

ติดต่อนักศึกษา โทร.089-538-9211

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 0708

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ 10520

19 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน นางสาวสุนันทา คำตา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวยุพาภรณ์ มุกดา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาสสังกัด
กรุงเทพมหานคร” โดยมี รศ.ดร.มาลัย ทวีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธนิษฐ์ รัตน์โอฬาร
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่อง
ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามว่ามีความถูกต้องและเหมาะสมมาก
น้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นางสาวยุพาภรณ์ มุกดา มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็น
อย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสุทธิ์ สุนทรกนกพงศ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 329-8436

อีเมล: info@kmitl.ac.th

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 0708

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ 10520

19 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน นางพรทิพ โชคถาวร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวยุพาภรณ์ มุกดา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาสสังกัด
กรุงเทพมหานคร” โดยมี รศ.ดร.มาลัย ทวีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่อง
ดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามว่ามีความถูกต้องและเหมาะสมมาก
น้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นางสาวยุพาภรณ์ มุกดา มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็น
อย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสุทธิ สุนทรกนกพงศ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 329-8436

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือเพื่อการวิจัย
เรื่อง คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนขยายโอกาส
สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน 5 ท่าน ดังนี้

1. ดร.วิภา ทองหงษ์
ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนวัดอินทรวีหาร
สำนักงานเขตพระนคร กรุงเทพมหานคร
2. ดร.ยุภาวรรณ โมรัฐเถียร
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนศรีเอี่ยมอนุสรณ์
สำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร
3. ดร.ศิริพร สติวงศ์
ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวัดราชบูรณะ
สำนักงานเขตพระนคร กรุงเทพมหานคร
4. นางพรทิพ โชคถาวร
ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
5. นางสาวสุนันทา คำตา
ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนสุเหร่าวังใหญ่
สำนักงานเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร



ที่ ศธ 0524.04/ 0707

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ 10520

19 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ให้นักศึกษาทดลองใช้แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดปากบึง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวยุพารณ์ มุกดา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาส
สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี รศ.ดร.มาลัย ทวีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธนิษฐ์
รัตนโอฬาร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขออนุมัติคราะห์
จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวยุพารณ์ มุกดา ทดลองใช้แบบสอบถามกับครู ภายในสถานศึกษา
ของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสุธี สุนทรกนกพงศ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 329-8436

ติดต่อนักศึกษา โทร 089-533 6661

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 0707

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ 10520

19 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ให้นักศึกษาทดลองใช้แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดทิพพาวาส

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวยุพารณ มุกดา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาส
สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี รศ.ดร.มาลัย ทวีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธนินทร์
รัตนโอฬาร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขออนุมัติคราะห์
จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวยุพารณ มุกดา ทดลองใช้แบบสอบถามกับครู ภายในสถานศึกษา
ของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสุทธิ์ สุนทรกนกพงศ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร 02-329-8436

ติดต่อนักศึกษา โทร 029-113-0000

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 0707

คณะกรรมการอุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ 10520

19 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองใช้แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการแสงหิรัญวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวยุพารมภ์ มุกดา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาส
สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี รศ.ดร.มาลัย ทวีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธนิทร์
รัตนโอฬาร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์
จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวยุพารมภ์ มุกดา ทดลองใช้แบบสอบถามกับครู ภายในสถานศึกษา
ของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสุทธิ สุนทรกนกพงศ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 329-8436

ติดต่อนักศึกษา โทร.089-533-9441

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ศธ 0524.04/ 0707

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ 10520

19 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองใช้แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดราชโกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวยุพภรณ์ มุกดา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “คุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนขยายโอกาส
สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี รศ.ดร.มาลัย ทวีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธนินทร์
รัตนโอฬาร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์
จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวยุพภรณ์ มุกดา ทดลองใช้แบบสอบถามกับครู ภายในสถานศึกษา
ของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสุทธิ สุนทรกนกพงศ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร 02-329-8436

เว็บไซต์บัณฑิตศึกษา โทร 02-329-8333

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล นางสาวยุพาภรณ์ มุกดา
วัน - เดือน - ปีเกิด 13 ตุลาคม 2517
สถานที่เกิด จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน 99/467 หมู่ที่ 1 หมู่บ้านชลลดาสุวรรณภูมิ ถ.วัดศรีวารีน้อย ตำบลศรีษะ
จระเข้ชั้นน้อย อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ
สถานที่ทำงาน โรงเรียนวัดปลุกศรีธา เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา ปีการศึกษา 2541 ครุศาสตร์บัณฑิต (คบ.) วิทยาศาสตร์ทั่วไป
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
ปีการศึกษา 2558 ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต (ค.อม.) จากสถาบัน
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้