

การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหาร
สถานศึกษาอาชีวศึกษา

DEVELOPMENT OF THE STRUCTURAL EQUATION MODEL
OF SUSTAINABLE LEADERSHIP FOR VOCATIONAL
COLLEGE ADMINISTRATORS



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตรบัณฑิตและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2561

KMITL-2018-ED-D-211-007

การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหาร
สถานศึกษาอาชีวศึกษา

DEVELOPMENT OF THE STRUCTURAL EQUATION MODEL
OF SUSTAINABLE LEADERSHIP FOR VOCATIONAL
COLLEGE ADMINISTRATORS



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตรบัณฑิตและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2561

KMITL-2018-ED-D-211-007

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

DEVELOPMENT OF THE STRUCTURAL EQUATION MODEL
OF SUSTAINABLE LEADERSHIP FOR VOCATIONAL
COLLEGE ADMINISTRATORS



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
DOCTOR OF INDUSTRIAL EDUCATION IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

2018

KMITL-2018-ED-D-211-007

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2018

FACULTY OF INDUSTRIAL EDUCATION AND TECHNOLOGY

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน
ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา
DEVELOPMENT OF THE STRUCTURAL EQUATION MODEL
OF SUSTAINABLE LEADERSHIP FOR VOCATIONAL
COLLEGE ADMINISTRATORS

นักศึกษา

นายศีกฤทธิ์ ศีลาลาย

รหัสประจำตัว

55630111

ปริญญา

ครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชา

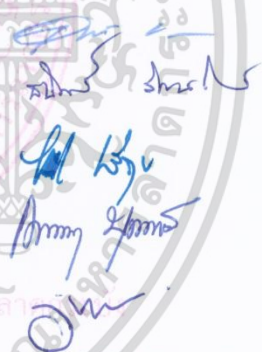
การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉันทน์ รัตนโอฬาร

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

รองศาสตราจารย์ ดร.มาลัย ทวีสุข

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์		ลายมือชื่อ
รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย	บุญประเสริฐ	
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉันทน์	รัตนโอฬาร	
รองศาสตราจารย์ ดร.มาลัย	ทวีสุข	
รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา	บุญภักดิ์	
อาจารย์ ดร.อำภาพรณ	ตันตินาครกุล	

วัน / เดือน / ปี ที่สอบ

2 เมษายน 2561 เวลา 13.00 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ

ณ ห้องเรียนปริญญาเอก คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยีรับรองแล้ว



(รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติพงศ์ มะโน)

คณบดี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

วันที่ 24 เดือน พ.ค. พ.ศ. 2561

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่าง
ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

นักศึกษา

นายศีกฤทธิ์ ศีลาลาย

รหัสประจำตัว

55630111

ปริญญา

ครุศาสตรบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

พ.ศ.

2561

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนินทร์ รัตนโอฬาร

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

รองศาสตราจารย์ ดร.มาลัย ทวีสุข

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน คุณลักษณะผู้นำ การบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา 2) เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาและศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของคุณลักษณะของผู้นำ การบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการผู้อำนวยการสถานศึกษาอาชีวศึกษา จำนวน 404 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ตัวแปรแฝงภายใน 3 ตัวแปร ตัวแปรแฝงภายนอก 2 ตัวแปร ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 24 ตัวแปร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีคุณลักษณะผู้นำ การบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ บทบาทผู้นำ และมีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนโดยรวมอยู่ในระดับมาก การพัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ผลการวิเคราะห์พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์อิทธิพลภายในโมเดลปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา พบว่า ตัวแปรแฝงคุณลักษณะของผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนตัวแปรแฝงการบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำไม่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้โมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้ร้อยละ 78.9

Thesis Title	Development of the Structural Equation Model of Sustainable Leadership for Vocational College Administrators
Student	Mr. Khukrit Silalaiy
Student ID.	55630111
Degree	Doctor of Industrial Education
Program	Educational Administration
Year	2018
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Thanin Rattanaolarn
Thesis Co-advisor	Associate Professor Dr. Malai Tawisook

ABSTRACT

The objectives of this study were 1) to find the sustainable leadership, leader's characteristics, situational management, leader's behavior and leader's roles level, affecting sustainable leadership of vocational school administrators 2) to develop and validate the model of vocational school administrators, to study direct influence, indirect influence and the total influence of the leader's characteristics, situational management, leader's behavior and leader's roles effect to sustainable leadership. The sample was consisted of 404 vocational college administrators. The study consisted of 3 endogenous latent variables and 2 exogenous latent variables and of 24 observed variables. The research instrument was a questionnaire for vocational college administrators. Data were analyzed by mean ($\bar{X}$) standard deviation (SD) and structural equation modeling. The results of the study showed that : the administrators of the vocational education institution had the leader's characteristics, situational management, leader's behavior, leader's roles and sustainable leadership of vocational school administrators at a high level. The development and validation of sustainable leadership equation model of vocational school administrators. The results showed that the model was consistent with empirical data. The analysis of the influence within the model of factors affecting the sustainable leadership of the vocational school administrators found that the latent variables, leader's characteristics, had a direct influence on the sustainable leadership of the administrators of vocational schools and situational management, leader's behavior and leader's roles did not significantly affect. The model accounted for 78.9 percent of variance on sustainable leadership of vocational college administrators.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.มาลัย ทวีสุข อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี คอยให้กำลังใจและติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา บุญภักดี และอาจารย์ ดร.อำภาพรพรรณ ตันตินาครกุล คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์เป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ได้กรุณาช่วยเหลือให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้ เพื่อปรับปรุงให้มีคุณภาพ และมีความเหมาะสมต่อการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นกลุ่มตัวอย่างให้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณอาจารย์ภาควิชาการศึกษาต่อเนื่องและอาชีวศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ทุกท่านที่ได้ให้กำลังใจและช่วยเหลือมาโดยตลอด

กราบขอบพระคุณครอบครัวศิลาลายทุกท่านที่คอยให้กำลังใจตลอดมา คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่ครูอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา ความรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้วิจัยจนทำให้ผลงานวิจัยเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องและขอมอบความกตัญญูแก่บิดาคุณแม่แต่บิดา มารดาและผู้มีพระคุณทุกท่าน สำหรับข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นนั้นผู้วิจัยขออภัยมา ณ ที่นี้ และยินดีที่จะรับฟังคำแนะนำจากทุกท่านที่ได้เข้ามาศึกษาเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยต่อไป

ศิกฤทธิ์ ศิลาลาย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	VI
สารบัญภาพ	IX
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
1.3 กรอบแนวความคิดการวิจัย	5
1.4 ขอบเขตการวิจัย	9
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
2.1 แนวคิดทฤษฎีที่ใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน.....	15
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	39
2.3 การพัฒนาภาวะผู้นำ	50
2.4 ภาวะผู้นำอาชีพศึกษา.....	54
2.5 ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	55
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วย AMOS	86
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	93
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	100
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	100
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	101
3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	102
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	105
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	105

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	109
4.1 สัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	109
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	111
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	152
5.1 สรุปผลการวิจัย	152
5.2 อภิปรายผล	156
5.3 ข้อเสนอแนะ	164
บรรณานุกรม.....	166
ภาคผนวก.....	175
ภาคผนวก ก หนังสือราชการ	176
ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	180
ภาคผนวก ค เครื่องมือสำหรับการวิจัย.....	182
ภาคผนวก ง การตรวจคุณภาพของเครื่องมือ	192
ภาคผนวก จ กลุ่มตัวอย่าง	199
ประวัติผู้เขียน.....	229

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 แสดงการเปรียบเทียบองค์ประกอบภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน.....	42
2.2 แสดงองค์ประกอบ ความหมาย และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน.....	48
2.3 แสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	57
2.4 แสดงการเปรียบเทียบองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำ.....	60
2.5 แสดงองค์ประกอบ ความหมาย และตัวบ่งชี้ปัจจัยคุณลักษณะผู้นำ.....	63
2.6 แสดงการเปรียบเทียบองค์ประกอบบริหารจัดการตามสถานการณ์.....	67
2.7 แสดงองค์ประกอบ ความหมาย และตัวบ่งชี้ปัจจัยการบริหารจัดการตามสถานการณ์.....	69
2.8 แสดงการเปรียบเทียบองค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำ	71
2.9 แสดงองค์ประกอบ ความหมาย และตัวบ่งชี้ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำ	74
2.10 แสดงการเปรียบเทียบองค์ประกอบบทบาทผู้นำ.....	77
2.11 แสดงองค์ประกอบ ความหมาย และตัวบ่งชี้ปัจจัยบทบาทผู้นำ.....	82
2.12 แสดงเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องของโมเดลที่ควรต้องนำมาพิจารณา ตามข้อเสนอแนะของโปรแกรม AMOS	91
3.1 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน คุณลักษณะผู้นำ การบริหาร จัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษา.....	104
3.2 แสดงแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล.....	107
4.1 แสดงจำนวนร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา.....	111
4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ ตัวแปรสังเกตได้ของ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา	112
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการมี วิสัยทัศน์จำแนกเป็นรายข้อ (n=404).....	114
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตัวองค์ประกอบการคิด เป็นระบบจำแนกเป็นรายข้อ (n=404).....	115
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตัวแปรองค์ประกอบการ ริเริ่มจำแนกเป็นรายข้อ (n=404).....	116
4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบความ ฉลาดทางอารมณ์จำแนกเป็นรายข้อ (n=404).....	117
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตัวแปรองค์ประกอบการ ประสานงานจำแนกเป็นรายข้อ (n=404).....	117
4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบอำนาจ ตามตำแหน่งจำแนกเป็นรายข้อ (n=404).....	118
4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตัวองค์ประกอบ โครงสร้างของงานจำแนกเป็นรายข้อ (n=404).....	119

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบ คุณลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชาจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)	119
4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบ สภาพแวดล้อมในองค์กรจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404).....	120
4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบมิติมุ่ง งานจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404).....	121
4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบมิติมุ่ง สัมพันธ์จำแนกเป็นรายชื่อ (n=404).....	122
4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบมิติมุ่ง ประสิทธิภาพจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404).....	122
4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบมิติมุ่งการ เปลี่ยนแปลงจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404).....	123
4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบบทบาท เป็นผู้สื่อสารประสานงานจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)	124
4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตัวแปรองค์ประกอบ บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและความขัดแย้งจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)	125
4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ องค์ประกอบบทบาท ในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)	125
4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบบทบาท ในฐานะเป็นผู้ประเมินผลจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404).....	126
4.20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการให้ ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404).....	127
4.21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการรักษา ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่จำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)	128
4.22 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการ กระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)	128
4.23 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการมี ความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่นจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404).....	129
4.24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการ ตระหนักและส่งเสริมความหลากหลายจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404).....	130
4.25 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากรจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)	131

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการ เคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404).....	132
4.27 แสดงค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรสังเกตได้ ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา	133
4.28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงคุณลักษณะผู้นำ (CHR) (n=404).....	135
4.29 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงคุณลักษณะผู้นำ (CHR) (n= 404).....	136
4.30 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงการบริหารจัดการ ตามสถานการณ์ (STM) (n=404).....	137
4.31 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรการบริหารจัดการตามสถานการณ์ (STM) (n=404).....	138
4.32 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงพฤติกรรมผู้นำ (BEH) (n=404)	139
4.33 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรพฤติกรรมผู้นำ (BEH) (n=404)	140
4.34 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงบทบาทผู้นำ (ROL) (n=404).....	141
4.35 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรบทบาทผู้นำ (ROL) (n=404).....	142
4.36 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำอย่าง ยั่งยืน (STL) (n=404)	143
4.37 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (STL) (n=404).....	144
4.38 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในของตัวแปรสังเกตได้ 24 ตัวแปรสังเกตได้ของโมเดล.	146
4.39 แสดงค่าสถิติการวิเคราะห์ความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างที่มีต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา	147
4.40 แสดงค่าสถิติวิเคราะห์อิทธิพลภายในโมเดลสมการโครงสร้างที่มีต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา.....	149
ง 1 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC)	193
จ 1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา สังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษา	200

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวความคิดการวิจัย.....	8
2.1 แสดงการบูรณาการรูปแบบคุณลักษณะและพฤติกรรมผู้นำ และประสิทธิผลของผู้นำ	25
2.2 แสดงทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย	29
2.3 โมเดลการวัดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	44
2.4 โมเดลการวัดปัจจัยคุณลักษณะของผู้นำ.....	61
2.5 โมเดลการวัดปัจจัยการบริหารจัดการตามสถานการณ์	67
2.6 โมเดลการวัดปัจจัยพฤติกรรมผู้นำ	72
2.7 โมเดลการวัดปัจจัยบทบาทผู้นำ	79
2.8 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภาวะผู้นำ	84
2.9 รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน.....	85
2.10 รูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน.....	86
2.11 แสดงการสรุปขั้นตอนการวิเคราะห์ SEM ด้วย AMOS	90
4.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงคุณลักษณะผู้นำ	136
4.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงการบริหารจัดการตามสถานการณ์	138
4.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงพฤติกรรมผู้นำ.....	140
4.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงบทบาทผู้นำ	142
4.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน.....	144
4.6 โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษา	151

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

การศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้และพัฒนาทักษะให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 การจัดการศึกษาจึงเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างทุนมนุษย์ และส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และกลไกการตลาด ที่ก่อให้เกิดการเจริญเติบโต การผลิต การบริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ซึ่งบุคลากรและองค์กรต้องมีความรู้และทำความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่รวดเร็วเพราะความรู้จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้นักศึกษาและองค์กรประสบความสำเร็จ ส่งเสริมการรับรู้ข้อมูลเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในองค์กร อีกทั้งยังช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันในโลกยุคไร้พรมแดน

ปัจจุบันสังคมไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ส่งผลต่อการจัดการศึกษา โดยการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาพบว่าเกิดปัญหาในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถที่สนองต่อความต้องการของสถานประกอบการ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2555 : 3) เช่นเดียวกับผลกระทบที่เกิดขึ้นกับโครงสร้างระบบการศึกษาอาชีวศึกษาในประเทศเยอรมัน เนื่องด้วยการมุ่งสร้างความเจริญทางเศรษฐกิจเพียงประการเดียว จนไม่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทางสังคม มีผลทำให้ บุคลากร สังคม โครงสร้างและกลไกการบริหารจัดการไม่สามารถปรับตัวให้ทัน ก่อให้เกิดความไม่สมดุลระหว่างการพัฒนาที่มุ่งเน้นวัตถุมากกว่าการพัฒนาที่มุ่งเน้นด้านจิตใจ (Vogel, 2012 : 102)

การผลิตและพัฒนากำลังคนจึงถือเป็นยุทธศาสตร์และมาตรการสำคัญ อันเป็นกลไกที่ก่อให้เกิดผลต่อการพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ภายใต้วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า “คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” โดยยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศในช่วงการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองฯ ที่ได้มีการกำหนดเป้าหมายไว้ในปี พ.ศ.2561 ว่าต้องมีกรอบมาตรฐานคุณวุฒิแห่งชาติ และมีการพัฒนาระบบการผลิตและพัฒนากำลังคนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ มีการจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพเพื่อการรับรองสมรรถนะความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพ ขยายการศึกษาระบบทวิภาคี สหกิจศึกษา และการฝึกงานให้มากขึ้น โดยมีสัดส่วนผู้เรียน ในระบบทวิภาคี และสหกิจศึกษา เป็นร้อยละ 30 ของผู้เรียนอาชีวศึกษาและอุดมศึกษา เพิ่มสัดส่วนผู้เรียนอาชีวศึกษาขึ้น และมีสมรรถนะตามวิชาชีพตามมาตรฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2555 : 16) เพื่อรองรับการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจที่มีคุณภาพและยั่งยืนบนฐานความรู้ ภูมิปัญญา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2555 : 13)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ดังกล่าว การจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลและประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนซึ่งผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องมีภาวะผู้นำ เพราะภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งในการบริหารจัดการองค์กร เนื่องจากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถหรืออิทธิพลต่อการกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เห็นด้วยกับการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร มีความรู้และความเข้าใจเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ บทบาทของผู้นำต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำองค์กรให้ไปสู่จุดหมายอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ผู้นำที่ดีจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นปัจจัยสำคัญคือผู้นำ ถ้าองค์กรใดได้ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพก็จะไม่สามารถสั่งการและใช้อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งได้ ข้ำร้ายยังเป็นการทำลายขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ ซึ่งจะเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ล้มเหลวไม่ประสบความสำเร็จในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำจะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานต่างๆในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้บุคลากรในองค์กรได้รับการประสานงานและแนะนำการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดช่วยรักษาสถานภาพขององค์กรให้มีความมั่นคงโดยการปรับเปลี่ยนหรือปรับตัวตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมช่วยประสานฝ่ายต่างๆขององค์กรให้ดำเนินการได้ตามลักษณะพลวัตภายในองค์กร โดยเฉพาะในช่วงองค์กรอยู่ในระหว่างพัฒนาการเปลี่ยนแปลงช่วยแก้ไขความขัดแย้งระหว่างส่วนต่างๆช่วยให้บุคลากรในองค์กรบรรลุถึงความต้องการต่างๆทั้งในด้านความพึงพอใจและเป้าหมายส่วนบุคคล โดยจะเป็นผู้ชักชวนจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความยินดีและความเต็มใจที่จะร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (Sapre, 2002 : 102)

ผู้บริหารสถาบันการศึกษาเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษา และประสิทธิผลขององค์กรทางการศึกษา ความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวแปรสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสังคมไทย คุณภาพและประสิทธิภาพทางการศึกษา มีการแปรผันตามผู้นำเสมอ ซึ่งหน้าที่ของผู้นำที่สำคัญนั้นจะต้องจัดการภายในองค์กร เพื่ออำนวยความสะดวกให้การจัดการที่เป็นตัวตนและวัตถุประสงค์ประสานเข้าด้วยกัน สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำองค์กรให้ดำเนินไปได้ ผู้นำที่มีความสามารถจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความขยันขันแข็ง สามัคคี มุ่งมั่น เต็มใจ และมีขวัญกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร (Steers, 1977 : 142)

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจในบทบาทการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอาจก่อให้เกิดการการแข่งขันในระบบสังคมอย่างรวดเร็ว หากองค์กรไม่มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนแล้ว องค์กรก็จะไม่สามารถอยู่รอดและแข่งขันในโลกยุคไร้พรมแดนได้ ปัจจุบันองค์กรทั่วโลกได้ให้ความสำคัญและยอมรับการพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยกำหนดให้เป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (Siegel, 2009 : 5) ตามแนวคิดของ David, et. al. (2011 : 101-116) กล่าวถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืนว่าเป็นวลีหรือคำที่นิยมมาก และเกี่ยวเนื่องกับพันธกิจขององค์กร โดยความคิดริเริ่มในการพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องทำให้ต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรในระยะยาวต้องมีการรวมตัวและสร้างมุมมองแบบบูรณาการ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พัฒนาที่ยั่งยืนตามที่สหประชาชาติ กล่าวไว้คือการที่องค์กรสามารถพึ่งตนเองได้ และสามารถพัฒนา และประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาหรือองค์กรได้ในระยะยาวอย่างยั่งยืน (United Nations, 1987 : 1)

สถานศึกษาอาชีวศึกษามีภารกิจหลักที่มุ่งผลิตกำลังคนระดับช่างฝีมือ ระดับช่างเทคนิค และระดับเทคโนโลยี โดยเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะที่หลากหลาย (Multi-skills) เปลี่ยนแปลงไปสู่สังคม ฐานความรู้ (Knowledge Based Society) เพื่อการพัฒนาประเทศ การจัดการศึกษาต้องตระหนัก ถึงความสำคัญของการสร้างคุณภาพ โอกาส ความร่วมมือ และสร้างแรงขับเคลื่อนให้การอาชีวศึกษามี ความพร้อมรองรับการเปิดเสรีทางการศึกษา ที่มุ่งเน้นการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาให้มีทั้งปริมาณ และ คุณภาพ มีสมรรถนะ ทักษะฝีมือ เป็นที่ยอมรับของสถานประกอบการ สอดคล้องกับความต้องการ กำลังคนด้านอาชีวศึกษา ทั้งในระดับพื้นที่ ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ โดยเน้นการจัดการ การศึกษาในระบบ และนอกระบบ ทั้งในส่วนของศึกษาระบบทวิภาคี ในระดับประกาศนียบัตร วิชาชีพ (ปวช.) และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ ร่วมกับสถานประกอบการเพื่อตอบสนองความต้องการของกำลังคนในภาคอุตสาหกรรม เพื่อให้ก้าว ทันกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน จากภารกิจดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการปฏิรูปการศึกษามีเป้าหมาย เพื่อให้การศึกษามีการเปลี่ยนแปลงและเกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้น เน้นให้ผู้เรียนทั้งเก่ง ดี และมีความสุข แต่ ผลลัพธ์ที่ออกมาจากงานวิจัยและหลักฐานเชิงประจักษ์พบว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นยังไม่สามารถ ทำให้การศึกษาไทย โดยเฉพาะคุณภาพผู้เรียนดีขึ้นดังที่ตั้งเป้าหมายหรือคาดหวังไว้ (มัย สุขเอี่ยม. 2551 : 70)

การจัดการศึกษาอาชีวศึกษาในปัจจุบันพบปัญหาความไม่สอดคล้องกันในเชิงปริมาณและเชิง คุณภาพ ปัญหาความไม่สอดคล้องกันเชิงปริมาณพบว่าสถานศึกษาด้านอาชีวศึกษาผลิตกำลังคนได้ ไม่ตรงกับสาขาที่ตลาดต้องการ สถานศึกษาอาชีวศึกษาบางแห่งไม่เป็นที่ยอมรับจากสถาน ประกอบการ สาเหตุเนื่องจากสถานศึกษาจัดการศึกษาโดยไม่ได้ศึกษาความต้องการของสถาน ประกอบการ รวมทั้งการขาดความพร้อมในด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่ และข้อจำกัดของ เงินอุดหนุนที่ได้รับ และด้านครูที่สอนในระดับอาชีวศึกษา มีปริมาณ และ คุณภาพ ไม่สอดคล้องกับ ภารกิจ ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนทำให้ไม่สามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อ การปฏิบัติงาน ของผู้สำเร็จการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2553 : 4-6) จากปัญหา ข้างต้นการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่ให้ผู้บริหารมีอิสระในการตัดสินใจ ด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านบุคลากร งบประมาณ วิชาการและการมีความรับผิดชอบต่อชุมชนและ สิ่งแวดล้อม (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2546 : 34) เพื่อให้เกิดความยั่งยืน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องเป็นได้ทั้งผู้นำ (Leader) และผู้จัดการ (Manager) (Kouzer and Posner, 2007 : 351)

จากปัญหาการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาดังกล่าว ผู้ที่มีส่วนในการบริหารจัดการ คือผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพื่อที่จะทำให้การ บริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ซึ่งจากการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่เป็น ผลมาจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารอาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ไม่ต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้นภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาจึงจำเป็นต้องมีความสามารถในการสื่อสาร การ บริหารจัดการเพื่อสร้างองค์กรการอาชีวศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ และเกิดการ พัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว ทั้งนี้หากผู้บริหารอาชีวศึกษาศึกษามีภาวะผู้นำอย่าง ยั่งยืน (Sustainab Leadership) แล้วจะทำให้องค์กรเกิดความยั่งยืน เนื่องจากภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ถูกกำหนดด้วยหลักการของความยั่งยืน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแสดง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความกล้าในการรักษาสภาพแวดล้อมของสังคมและเศรษฐกิจเพื่อคนรุ่นต่อไปในอนาคต ช่วยให้ผู้นำและผู้ตามมีการสร้างมูลค่าร่วมกันเพื่อพัฒนาสิ่งแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบจากการกระทำของบุคลากรในองค์กรเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยังอยู่ยาวนานทั้งในระดับประเทศและระดับทั่วโลก นอกจากนี้ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนยังขึ้นอยู่กับคุณค่าทางจริยธรรม สิ่งแวดล้อมและสังคมที่ฝังราก คุณสมบัติสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องมีความสมบูรณ์ทั้งความคิดและการสร้างความยั่งยืน รักษาหลักการในการพัฒนาอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน เพราะการพัฒนาอย่างยั่งยืนคือการพัฒนาที่ตรงกับความต้องการของปัจจุบันโดยไม่สูญเสียความสามารถของคนในรุ่นอนาคตที่จะสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตนเอง (Knowles, et. al. 2009 : 26-56)

จากการศึกษาภาวะผู้นำจากอดีตที่ผ่านมาได้มีการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่หลากหลาย เช่น ภาวะผู้นำคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ และภาวะผู้นำยุคใหม่ที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายข้างหน้าในอนาคตเพื่อทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด จนผู้นำอาจมองข้ามอดีตที่ผ่านมา Abrahamson (2004 : 23) เสนอมุมมองในการสร้างนวัตกรรมใหม่ที่สร้างสรรค์ควรพิจารณาประสบการณ์จากอดีต เพื่อสร้างปัจจุบันและอนาคตที่ดี ภาวะผู้นำความยั่งยืนจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการให้เกียรติ เคารพความรู้ประสบการณ์จากอดีตในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต การมีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรอื่นได้ปรับปรุงพัฒนาความสามารถของตน รวมทั้งความสามารถในการใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเปิดโอกาสให้เครือข่ายหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในอนาคต เมื่อองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงทำให้การดำเนินการในองค์กรต้องมีการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อความท้าทายใหม่ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน องค์กรจำเป็นต้องมีผู้นำในองค์กรต้องมีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Davie, 2007 : 24 ; Hargreaves, 2006 : 25)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำความยั่งยืน (Sustainable Leadership) มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน 2) การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ 3) การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน 4) ยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคลากรอื่น 5) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย 6) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร และ 7) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี (Hargreaves and Fink, 2006 : 18-20) โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนนั้นพิจารณาจากปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และด้านบทบาทของผู้นำ

จากที่กล่าวมาแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของผู้นำ หรือผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีส่วนในการพัฒนาการศึกษาอาชีวศึกษา การศึกษาระดับนี้จะมีส่วนในการพัฒนาการศึกษาไทย โดยการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางการศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่มีอิทธิพลจาก คุณลักษณะผู้นำ การบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำที่อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะผู้นำสถานศึกษาอาชีวศึกษาต้องเข้าใจภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ต้องตระหนักถึงอดีตเคารพ ให้เกียรติ มองปัจจุบันและสร้างอนาคต โดยก่อนที่จะทำการศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องศึกษาประเด็นและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากแนวความคิดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนยังคงมีความซับซ้อนและเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สับสนุนสำหรับผู้นำและองค์กรที่จะเข้าใจ ซึ่งเป็นความท้าทายสำหรับองค์กรในปัจจุบันที่จะกำหนดแนวความคิดเหล่านี้ และเพื่อให้สามารถที่จะวัดได้ การศึกษาค้นคว้าวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำความยั่งยืนให้เป็นที่ยอมรับ ซึ่งผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร วิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสอบตัวแปรแฝง (วิโรจน์ สารรัตน์. 2556 : 245) เนื่องจากการศึกษาคนคว่าจากทฤษฎีไปสู่การสร้างโมเดลที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ที่ผู้วิจัยสามารถตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของโมเดลที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์จากนั้นทดสอบความสอดคล้องของโมเดล การดำเนินการวิจัยลักษณะนี้เรียกว่า โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) ซึ่งมีความเหมาะสมกับการวิจัยในยุคสังคมความรู้ (Knowledge Based Society) เป็นยุคที่มีความซับซ้อนมีความซับซ้อน มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว (กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. 2555 : 3) อีกทั้งยังไม่พบว่ามีการศึกษาพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้จึงเป็นสิ่งที่น่าจะเป็นประโยชน์ทั้งการเสริมสร้างและขยายองค์ความรู้ใหม่ นำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ ส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาให้มีมากขึ้น และสร้างสรรค์เพื่อความยั่งยืนในสถาบันการอาชีวศึกษาตลอดจนเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน คุณลักษณะของผู้นำ การบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำ และภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

1.2.2 เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา และศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของคุณลักษณะของผู้นำ การบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

1.3 กรอบแนวความคิดการวิจัย

จากการศึกษาและสังเคราะห์ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน และปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำ การบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำ มีรายละเอียด ดังนี้

1.3.1 ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership) Hargreaves and Fink (2006 : 19-20) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาและการปรับตัวให้เหมาะสมที่จะรักษาองค์กรเพื่อความยั่งยืน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาที่เกิดขึ้นจะช่วยเพิ่มการเรียนรู้ของผู้เรียน จากเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนดังกล่าวได้ก่อให้เกิดความท้าทายสำหรับนักปฏิรูปการศึกษา จากการศึกษาอภิปรายถึงการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนเพื่อที่จะพยายามแก้ไขความท้าทาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หายจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อให้องค์กรเกิดความยั่งยืนควบคู่กับการคงรักษาการจัดการศึกษาไว้

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่ต้องมีความทันสมัยและมีกลยุทธ์ในการรักษาผู้สอนและทรัพยากรมนุษย์ การศึกษาการพัฒนาอย่างยั่งยืนจากการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน พิจารณาจาก 7 องค์ประกอบของ ได้แก่

1.3.1.1 การให้ความสำคัญภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership Matters)

1.3.1.2 การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ (Sustainable Leadership Lasts)

1.3.1.3 การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership Spreads)

1.3.1.4 การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคลากรอื่น (No Harm to and Actively Improves Surrounding Environment)

1.3.1.5 การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย (Promotes Cohesive Diversity)

1.3.1.6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร (Develops and Does not Deplete Material and Human Resources)

1.3.1.7 การเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี (Honours and Learns From the Best of the Past)

จากการสังเคราะห์ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 เรื่อง โดยพิจารณาจากปัจจัยคุณลักษณะผู้นำ จากงานทฤษฎีและงานวิจัยจำนวน 4 เรื่อง Derue, et. al. (2011 : 7 - 52) Huglies and Hosfeld (2005 : 15-18) Visser and Courtice (2011 : 5-6) และ Visser (2013 : 1-2) ปัจจัยการบริหารจัดการสถานการณ์ของ จากงานทฤษฎีและงานวิจัยจำนวน 4 เรื่อง ได้แก่ Evans (1970 : 277-298) Fiedler and Gracia (1987 : 51) House, et. al. (1971 : 321-339) และ Hoy and Miskel (1991 : 255) ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำ จากทฤษฎีและงานวิจัยจำนวน 6 เรื่อง ได้แก่ Blake and Mouton (1964 : 11) Derue, et. al. (2011 : 7 -52) Likert (1976 : 51-55) Reddin (1970 : 89-95) Stogdill and Coons 1957 ; cited in Lunenburg and Ornstein. (2000 : 127-128) และ Ticy and Devanna (1986 : 19-32) บทบาทผู้นำจากทฤษฎีและงานวิจัยจำนวน 6 เรื่อง ได้แก่ รังสรรค์ ศรีประเสริฐศรี (2544 : 16-17) สมยศ นาวิการ (2539 : 145-146) ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 215-217) Gorton (1983 : 71) Knezevich (1984 : 16-18) และ Campbell, et. al. (1993 : 75-76) มีรายละเอียดดังนี้ คือ

1.3.2 คุณลักษณะผู้นำ (Characteritics) ผู้วิจัยใช้แนวคิด Derue et al., (2011 7 : 52), Huglies and Hosfeld (2005 : 15-18), Visser and Courtice (2011 : 5-6) และ Visser, W. (2013: 1-2) พิจารณาจาก 5 องค์ประกอบได้แก่

1.3.2.1 การมีวิสัยทัศน์ (Visionary)

1.3.2.2 การคิดที่เป็นระบบ (System Thinker)

1.3.2.3 การริเริ่ม (Inovator)

1.3.2.4 ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)

1.3.2.5 การประสานงาน (Collaborator)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3.3. การบริหารจัดการตามสถานการณ์ (Situational Management) ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Evans (1970: 277-298) ; Fiedler and Gracia (1987 : 51) ; House, et. al. (1971: 321-339) พิจารณาจาก 4 องค์ประกอบจากการศึกษาทฤษฎีตัวแบบสถานการณ์ ได้แก่

1.3.3.1 อำนาจตามตำแหน่ง (Position Power)

1.3.3.2 โครงสร้างของงาน (Task Structure)

1.3.3.3 คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3.3.4 สภาพแวดล้อมในองค์กร

1.3.4. พฤติกรรมผู้นำ จากการศึกษาทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Blake and Mouton (1964 : 11) ; Bales (1954 : 41-49) ; DeRue, et. al. (2011 : 10) และ Reddin (1970 : 89-95) พิจารณาจาก 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1.3.4.1 มิตินำงาน (Task Oriented)

1.3.4.2 มิตินำสัมพันธ์ (Relation Oriented)

1.3.4.3 มิตินำประสิทธิผล (Effectiveness Oriented)

1.3.4.4 มิตินำการเปลี่ยนแปลง (Change Oriented)

1.3.5. ปัจจัยด้านบทบาทของผู้นำ ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Gorton (1983 : 71); Hoy and Miskel (1991 : 248) และ Knezevich (1984 : 16-18) พิจารณาจาก 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1.3.5.1 บทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงาน (Communication and Coordinations)

1.3.5.2 บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและความขัดแย้ง (Problem Solving and Conflict Management)

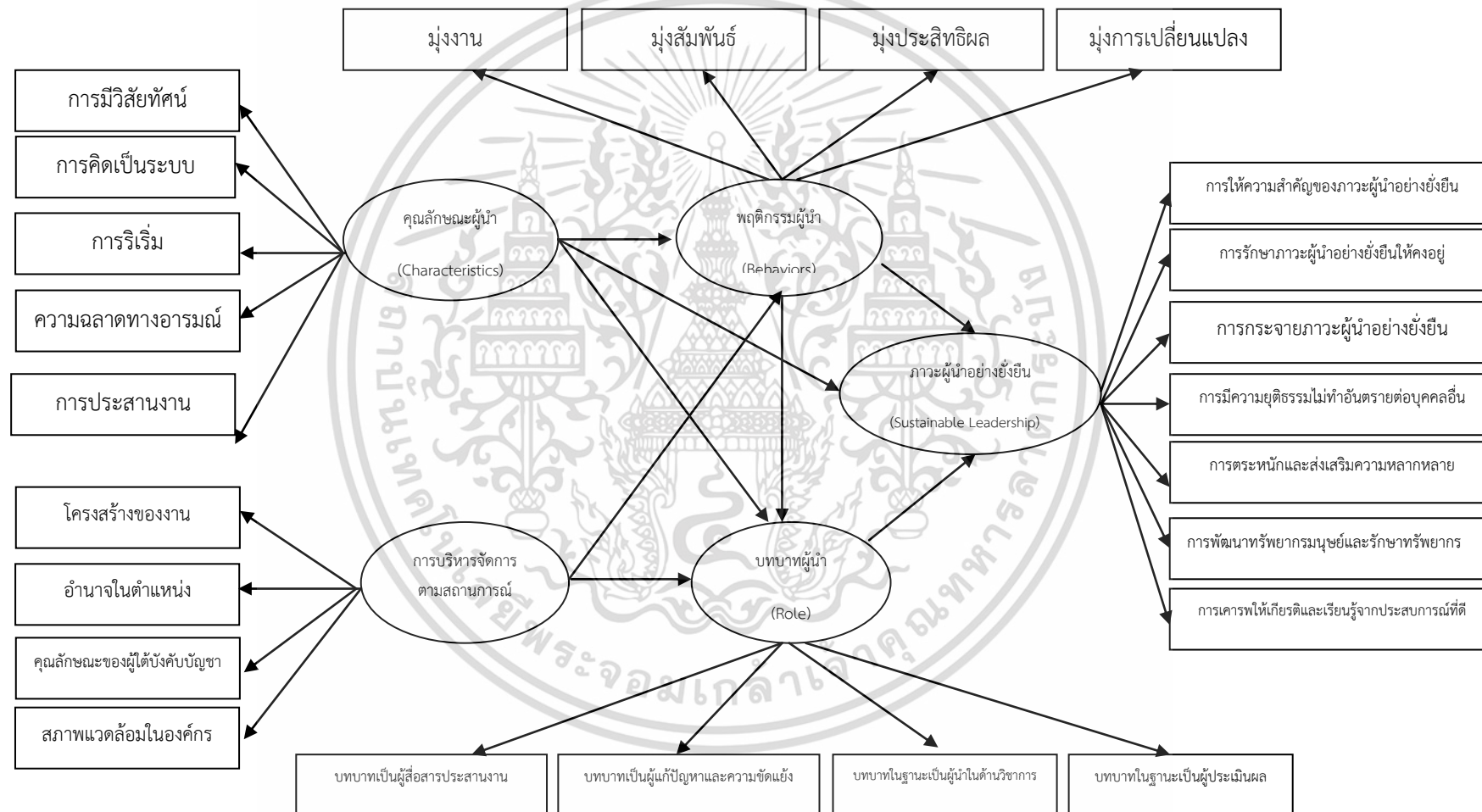
1.3.5.3 บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ (Academics Leader)

1.3.5.4 บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล (Evaluator)

การศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยมีผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน พบว่าคุณลักษณะผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมต่อผู้นำ (Stogdill, 1974 : 74-75; สาคร สุขศรีวงศ์. 2555 : 158-159) พฤติกรรมของผู้นำโดยสถานการณ์เป็นผู้สร้างผู้นำซึ่งปัจจัยสถานการณ์กำหนดความเป็นผู้นำ (Hoy and Miskel, 1991 : 255) สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมขององค์การส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้นำด้วย (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ . 2550 : 93) ภาวะผู้นำเกี่ยวข้องกับลักษณะผู้นำและทักษะ พฤติกรรมผู้นำ กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อทักษะปัจจัยด้านสถานการณ์ (Yukl, 2006 : 27) คุณลักษณะผู้นำและสถานการณ์ผู้นำส่งผลต่อพฤติกรรมผู้นำ พฤติกรรมผู้นำส่งผลต่อบทบาทภาวะผู้นำ (ปรเมษฐ์ โมลี. 2552 : 136) รูปแบบของคุณลักษณะผู้นำและพฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อภาวะผู้นำ (Derue, et. al., 2011 : 10) การศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนและรูปแบบภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำนั้นต้องเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม คุณลักษณะของผู้นำ และการปฏิบัติตนหรือพฤติกรรมของผู้นำ สรุปได้ว่าคุณลักษณะผู้นำส่งผลต่อพฤติกรรมการแสดงออก และยังพบว่าการศึกษาปฏิบัติตนหรือพฤติกรรมผู้นำส่งผลต่อบทบาทผู้นำอีกด้วย (Visser and Coutice, 2011 : 1-13)

จากนั้นผู้วิจัยจึงทำการศึกษาการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยโมเดลความสัมพันธ์สมการ โครงสร้างภาวะผู้นำความยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาดังภาพที่ 1.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิดการวิจัย

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาครัฐ จำนวน 421 แห่ง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาปีการศึกษา 2556 จำนวน 2,005 คน (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2556)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่าง (Sample Size) ตามแนวคิดของ Kline (2011 : 12) ควรมีขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 10-20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล จากการวิจัยในโมเดลมีตัวแปรสังเกตได้ 24 ตัวแปร ดังนั้นผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง 15 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 360 คน เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนมากพอ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 480 คน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ได้ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling)

1.4.2 ตัวแปรในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย เนื่องจากการศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างที่อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบเส้นตรงระหว่างตัวแปรที่เป็นสาเหตุหรือเรียกว่า ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) และตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) ดังนั้น ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึง ประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายในและตัวแปรแฝงภายนอกดังนี้

1. ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำ บทบาทผู้นำ และภาวะผู้นำความยั่งยืน โดยพฤติกรรมผู้นำพิจารณาจาก 4 องค์ประกอบจากการศึกษาทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ได้แก่ มิตินำงาน มิตินำสัมพันธ์ มิตินำประสิทธิภาพ และมิตินำการเปลี่ยนแปลง บทบาทผู้นำพิจารณาจาก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ บทบาทเป็นผู้สื่อสาร บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและแก้ความขัดแย้ง บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ และบทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล ในส่วนของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนพิจารณาจาก 7 องค์ประกอบของการพัฒนาอย่างยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืน ได้แก่ การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร และภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี

2. ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย 2 ตัวแปร ได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำ และการบริหารจัดการสถานการณ์ โดยคุณลักษณะของผู้นำ พิจารณาจาก 5 องค์ประกอบได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การคิดที่เป็นระบบ การริเริ่ม ความฉลาดทางอารมณ์ และการประสานงาน ส่วนการบริหารจัดการตามสถานการณ์ พิจารณาจาก 4 องค์ประกอบได้แก่ อำนาจตามตำแหน่ง โครงสร้างของงาน คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะที่สำคัญ ดังนี้

1.5.1 การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้าง หมายถึง รูปแบบจำลองที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาโดยเขียนเป็นชุดสมการหรือเขียนเป็นแผนภาพจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ประกอบด้วย

1.5.1.1 ตัวแปรแฝง (Latent Variable) หมายถึง ตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง แต่จะประมาณค่าได้จากตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) ของแต่ละตัวแปรแฝงนั้น ประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำ และการบริหารจัดการตามสถานการณ์ ซึ่งในที่นี้เรียกว่าตัวแปรแฝงภายนอก และ พฤติกรรมผู้นำ บทบาทผู้นำ และภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ซึ่งในที่นี้เรียกว่าตัวแปรแฝงภายใน

1.5.1.2 ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) หมายถึง องค์ประกอบที่สามารถวัดค่าได้ของตัวแปรแฝงแต่ละตัวที่ใช้ในการวิจัย

1.5.2 ตัวแปรแฝงภายใน หมายถึง ตัวแปรโครงสร้างทุกตัว ยกเว้นตัวแปรแฝงภายนอกเป็นตัวแปรที่ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรอื่นหรือมีอิทธิพลต่อตัวแปรอื่นโดยมีเส้นทางอิทธิพลก่อนหรือหลังตามที่มีทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุน ประกอบด้วย 3 ตัวแปรได้แก่

1.5.2.1 ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรมีความสามารถ มีอิทธิพลหรือชักจูงด้วยการใช้ ความสามารถ ทักษะต่อบุคลากรอื่น สร้างอิทธิพลหรือแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดบุคลากรในองค์กรเกิดการร่วมแรงร่วมใจ การวิจัยครั้งนี้สามารถวัดได้จากองค์ประกอบตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร ตามแนวคิดของ Hargreaves and Fink (2006: 19-20) จึงสรุปเลือกพิจารณาจาก 7 องค์ประกอบได้แก่

1. การให้ความสำคัญภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการสร้างสรรค์และการเรียนรู้ การรักษา ปกป้อง และส่งเสริมการศึกษาที่ยั่งยืน การสร้างคุณธรรมจริยธรรม การเรียนรู้ที่กว้างและเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างโอกาสให้บุคลากร และการพัฒนาขีดความสามารถ

2. การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการถ่ายทอดการเป็นผู้นำ การสร้างภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง การรักษาและคงไว้ซึ่งภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

3. การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการพัฒนาภาวะผู้นำ การถ่ายทอดกลยุทธ์การเป็นผู้นำ การสนทนาพูดคุย การแสดงความคิดเห็น การร่วมกันตัดสินใจ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการกระจายความรับผิดชอบร่วมกัน

4. การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคลากรอื่น หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคลากรอื่น มีความกระตือรือร้นเพื่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อม การแบ่งปันความรู้และทรัพยากรที่อยู่ และการเห็นแก่ประโยชน์ของสังคมและส่วนรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการเข้าใจและส่งเสริมความหลากหลาย สร้างเกณฑ์การปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน มีการเรียนรู้ การปรับตัว และมีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงและภัยคุกคาม ตระหนักส่งเสริมและเรียนรู้จากความหลากหลาย

6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการส่งเสริมและสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กร การกระตุ้นให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทักษะและความสามารถของสมาชิกในองค์กร การให้ผลตอบแทน มีกระบวนการสนับสนุน สร้างภาวะผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความชาญฉลาดและมีไหวพริบ

7. การเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการเคารพให้เกียรติผู้อื่น การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากประสบการณ์ที่ดี การรักษาและการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร เคารพให้เกียรติเกียรติต่อภูมิปัญญาของบุคลากรในองค์กร

1.6.3.2 พฤติกรรมผู้นำ (Behaviors) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงพฤติกรรมเฉพาะบุคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่เป็นตัวกำหนดบทบาท และจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรอื่นๆ เพราะมีอำนาจในการชักจูงให้ผู้อื่นทำตาม สามารถวัดได้จากองค์ประกอบตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ได้แก่ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ มิติมุ่งประสิทธิผล และมิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. มิติมุ่งงาน หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งสร้างความไว้วางใจร่วมกัน การวางแผน การจัดทำตารางการทำงาน ช่วยประสานกิจกรรมต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงาน แนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งเป้าหมายของงานที่ท้าทายและสามารถทำให้เป็นไปได้

2. มิติมุ่งสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงพฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างขวัญกำลังใจ การแนะนำให้ความรู้ และสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเองทำให้เกิดการมีส่วนร่วม เพื่อส่งผลให้งานสำเร็จในอนาคต

3. มิติมุ่งประสิทธิผล หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงพฤติกรรมที่ผู้นำเล็งเห็นว่างานจะสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์เป็นสำคัญ กล่าวคือผู้นำจะต้องเก่งและรู้จักใช้ภาวะการเป็นผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

4. มิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการโดยที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้มากขึ้นกว่าความพยายามที่ได้คาดหมายไว้ ตลอดจนพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ถึงภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองเห็นอนาคตเพื่อประโยชน์ขององค์กรหรือสังคม

1.5.2.2 บทบาทผู้นำ (Roles) หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาแสดงพฤติกรรมหรือการกระทำที่เป็นไปตามความคาดหวังตามตำแหน่ง โดยเกี่ยวข้องกับบุคลากรและสังคม ซึ่งการกระทำนั้นต้องขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานของสังคม สามารถวัดได้จากองค์ประกอบตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปรได้แก่ บทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงาน บทบาทเป็นผู้เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แก้ปัญหาและแก้ความขัดแย้ง บทบาทในฐานะผู้นำในด้านวิชาการ และบทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

1. บทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงาน หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสาร มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีในเทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี และติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

2. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและแก้ความขัดแย้ง หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา และแก้ปัญหา สามารถแก้ไขปัญหาด้านเทคนิค เป็นผู้แก้ความขัดแย้ง มีความสามารถในการต่อรอง โกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้ง และเมื่อมีปัญหาหรือความขัดแย้งเกิดขึ้นจะต้องเป็นผู้ชี้ขาด

3. บทบาทในฐานะผู้นำในด้านวิชาการ หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงความสามารถในการมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ การเจริญและพัฒนาการของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีการศึกษา มีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์

4. บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงหน้าที่ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีการทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อการประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคลากร

1.5.3 ตัวแปรแฝงภายนอก หมายถึง ตัวแปรที่เป็นจุดเริ่มต้นของเส้นทางอิทธิพลหรือหัวลูกศรในโมเดลสมการโครงสร้างไม่มีตัวแปรอื่นที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรเหล่านั้น ประกอบด้วย

1.5.3.1 คุณลักษณะของผู้นำ (Characteristics) หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่เกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคลที่พึงมีเพื่อทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จ ทำให้มีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สามารถวัดได้จากองค์ประกอบตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ กระบวนการคิดที่เป็นระบบ การริเริ่ม ความฉลาดทางอารมณ์ และการประสานงาน โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมีวิสัยทัศน์และการมีความกระตือรือร้นในการสร้างความยั่งยืนให้องค์กรอย่างลึกซึ้ง มีความปรารถนาในการสร้างองค์กรให้ยั่งยืน สร้างแรงกระตุ้นให้ทุกคนอยากพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน มีการการขับเคลื่อนค่านิยมด้วยความชัดเจน และมีความสามารถในการกระตุ้นให้คนอื่นยอมรับการเปลี่ยนแปลง

2. การคิดที่เป็นระบบ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการคิดนอกกรอบ เล็งเห็นศักยภาพการทำงานร่วมกันหรือใช้ประโยชน์ในความสัมพันธ์ขององค์กร และมีมุมมองของผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว มีการจัดการความรู้ และมีความเชี่ยวชาญในการจัดการภายในองค์กรในรูปแบบใหม่ โดยผ่านกระบวนการคิดที่เป็นระบบ มีการบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การริเริ่ม หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการเป็นผู้ที่ตื่นตัวรับรู้การเปลี่ยนแปลง เต็มใจที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ สร้างกลยุทธ์ มีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

4. ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมีระดับความฉลาดทางอารมณ์สูง สามารถในการควบคุมสถานของตนเอง มีความจริงใจ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความยืดหยุ่น รับฟังความคิดเห็น เข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น และใส่ใจ ดูแลโดยใช้เข็มทิศคุณธรรมเป็นตัวขับเคลื่อน

5. การประสานงาน หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลากร สามารถส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กร มีไหวพริบ มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับสังคมทั่วไป และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง

1.5.3.2 การบริการจัดการตามสถานการณ์ (Situational Management)

หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการกำหนดโครงสร้างและระบบควบคุมองค์กร โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะต่างๆ ของสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร และผู้บริหารต้องใช้วิธีการบริหารจัดการที่แตกต่างกันด้วย สามารถวัดได้จากองค์ประกอบตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ อำนาจตามตำแหน่ง โครงสร้างของงาน คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

1. อำนาจตามตำแหน่ง หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่มีความสามารถในการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล และอำนาจบังคับ

2. โครงสร้างของงาน หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่มีความสามารถในการกำหนดโครงสร้างและระบบควบคุมองค์กร ขอบข่ายความชัดเจนของเป้าหมายขององค์กร ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบระดับความต้องการของภารกิจ และเข้าใจความซับซ้อนของเส้นทางสู่เป้าหมาย

3. คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงความสามารถในการมีอิทธิพลต่อคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการมีอิสระ ความต้องการการเปลี่ยนแปลง และความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. สภาพแวดล้อมในองค์กร หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่มีความสามารถในการเข้าใจและจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อทำให้สถานการณ์เอื้อต่อผู้นำการกำหนดกฎระเบียบที่ใช้ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา และลักษณะของกลุ่มงาน (Work Group)

1.5.4 ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาในสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาครัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปีการศึกษา 2556

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน จากการศึกษาวิเคราะห์ดังกล่าวพบว่าม้งงานวิจัยและบทความของนักวิชาการ นักบริหารและนักการศึกษาที่น่าเสนอไว้สามารถจำแนกได้ สองลักษณะคือ ลักษณะแรก เป็นลักษณะเชิงพรรณนา (Descriptive) มุ่งอธิบายลักษณะหรือองค์ประกอบภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหาร และลักษณะที่สอง เป็นลักษณะเหตุและผล (Cause and Effect) มุ่งอธิบายถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการวิจัยนั้นเป็นการพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างที่มีลักษณะเหตุและผลดังนั้นจึงนำเสนอผลการศึกษาดูเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

2.1 แนวคิดทฤษฎีที่ใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

2.1.1 ความหมายภาวะผู้นำ

2.1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.1.3 บทบาทภาวะผู้นำ

2.1.4 ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

2.2.1 ความหมาย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

2.2.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

2.3 การพัฒนาภาวะผู้นำ

2.3.1 ความหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำ

2.3.2 กระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำ

2.3.3 ประโยชน์จากการพัฒนาภาวะผู้นำ

2.4 ภาวะผู้นำอาชีวศึกษา

2.4.1 ภาวะผู้นำการบริหาร (Managerial Leadership)

2.4.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

2.4.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership)

2.4.4 ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership)

2.5 ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

2.5.1 ปัจจัยคุณลักษณะผู้นำ

2.5.2 ปัจจัยการบริหารจัดการตามสถานการณ์

2.5.3 ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำ

2.5.4 ปัจจัยบทบาทผู้นำ

2.5.5 ความสัมพันธ์ของปัจจัยมีผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วย AMOS

2.6.1 นิยามและลักษณะรูปแบบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 2.6.2 การกำหนดโครงสร้างของโมเดล (Model Specification)
- 2.6.3 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วย AMOS
- 2.6.4 การประเมินความสอดคล้องของโมเดล
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.7.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดทฤษฎีที่ใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

2.1.1 ความหมายภาวะผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ความหมาย “ภาวะผู้นำ” ไว้หลายทัศนะ ราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 821) ให้ความหมาย “ภาวะ” หมายถึง ความมี ความเป็น ความปรากฏ ส่วนคำว่า “ผู้นำ” มีบัญญัติคำใกล้เคียงคือคำว่า หัวหน้า ราชบัณฑิตยสถาน (2546 : 1285) หมายถึง ผู้เป็นใหญ่ในหมู่หนึ่งๆ ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้ใหญ่ในหมู่หนึ่งๆ สอดคล้องกับ The American Heritage Dictionary (1985 : 719) ให้ความหมายภาวะผู้นำ คือความสามารถในการนำ (Leading) ภาวะผู้นำอาจมีในบิดา มารดา ครู ผู้นำชุมชน ผู้นำทางศาสนา ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำทางการเมือง เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้นิยามความหมายของภาวะผู้นำ ดังนี้

Stogdill (1974 : 74-75) ให้ความหมายของภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มสมาชิกในการทำงาน โดยผู้นำต้องทัพบบาทในการเข้าร่วมดำเนินงาน และแสดงความสามารถเพื่อให้สมาชิกภายในกลุ่มร่วมมือในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงโดยสมบูรณ์

Bass (1985 : 5) กล่าวถึงภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่เป็นจุดศูนย์รวมของกลุ่มเป็นบุคลิกลักษณะและผลที่เกิดจากบุคลิกลักษณะ ที่ต้องมีวิธีการที่ทำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม ด้วยรูปแบบการจูงใจมากกว่าการบังคับ เกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลของผู้นำ ด้วยการใช้อำนาจซึ่งเป็นเครื่องมือในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่ม เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ที่เป็นผลลัพธ์จากการมีปฏิสัมพันธ์เป็นการแสดงบทบาทและหน้าที่ที่แตกต่างกันเพื่อให้เกิดการริเริ่มโครงการใหม่

Stoner and Freeman (1989 : 459) ให้ความหมายไว้ว่าภาวะผู้นำ คือกระบวนการการชี้แนะ และการมีอิทธิพลต่อการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกภายในกลุ่ม

Hersey, Blanchard and Johnson (1996 : 91) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มให้เกิดการปฏิบัติกิจกรรม ด้วยความพยายาม เพื่อก่อให้เกิดการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายในสถานการณ์ที่กำหนด

Lipham (1998 : 122) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำคือการริเริ่มกระบวนการหรือโครงสร้างใหม่ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร หรือเพื่อการแลกเปลี่ยนวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

Ellis and Hartley (2001 : 427) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อำนาจเพื่อชักจูง โน้มน้าวให้สมาชิกในกลุ่มทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

Hellriegel, et. al. (2001: 324) ให้ความหมายของภาวะผู้นำเป็นกระบวนการพัฒนาเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ด้วยการดำเนินการตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ด้วยการดำเนินการตาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่านิยมที่ส่งเสริมเป้าหมายและวิสัยทัศน์ ใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้เกิดการยอมรับและทำการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและทรัพยากร

Northouse (2007 : 3) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้กลุ่มดำเนินกิจกรรมให้เป็นไปตามเป้าหมาย

Yukl (2010 : 26) นิยามภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการของการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจและเห็นด้วยว่ามีสิ่งใดที่ต้องลงมือปฏิบัติและดำเนินการสิ่งเหล่านั้นอย่างไร เป็นกระบวนการของการสนับสนุนความพยายามของบุคคลหรือกลุ่มคนให้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน

สมัยศ นาวิกการ (2538 : 400) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการสั่งการและใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มสมาชิกภายในองค์กร

ประสาน หอมพลและทิพวรรณ หอมพล (2540 : 83) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่ตนมีอยู่ในการชักนำหรือโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาภายในองค์กรหรือในกลุ่มคนในสถานต่างๆ เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ (2544 : 77) กล่าวว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำต้องมีความสามารถในการนำผลักดันและสั่งการให้กิจกรรมทุกอย่างดำเนินไปตามเป้าหมายและครองที่ที่ต้องการ ซึ่งประกอบด้วย ความกล้าหาญ ความสามารถในการโน้มน้าว จูงใจและจูงใจในการตัดสินใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550 : 198) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะมีอิทธิพลและจูงใจบุคคลอื่นให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร กระบวนการภาวะผู้นำจะเกี่ยวกับการใช้อำนาจหน้าที่ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม การจูงใจสมาชิกขององค์กรให้ทำงานบรรลุเป้าหมายเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อกลไกกลุ่มและวัฒนธรรมกลุ่ม ภาวะผู้นำต้องอาศัยการจูงใจบุคคลจะไม่ได้รับการพิจารณาให้เป็นผู้นำเว้นแต่เขาจะจูงใจบุคคลอื่นได้ ผู้นำที่มีเหตุผลในระดับใดระดับหนึ่งจะเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นและสามารถชักจูงบุคคลให้ทำงานได้

สุพานี สฤณวานิช (2552 : 235) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามหรือนำผู้ตาม (โดยไม่ได้อาศัยการบังคับ) ได้อย่างสัมฤทธิ์ผลหรือเป็นความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำงานได้อย่างเต็มที่เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของงานอย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ ภาวะที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าสามารถมีอิทธิพลหรือชักจูงด้วยการใช้ ความสามารถ ทักษะต่อบุคคลอื่นด้วยอิทธิพลหรือแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจ ทำในสิ่งที่ตนเองต้องการด้วยความสมัครใจ ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายที่ผู้นำต้องการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นในองค์กร

2.1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การศึกษาเกี่ยวกับการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำนั้นมีมากมาย แต่ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำก็ยังไม่ชัดเจนยังไม่สามารถสรุปได้แน่ชัดว่า เนื่องจากไม่สามารถจำแนกจำแนกบุคคลที่เป็นผู้นำออกจากบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำและยิ่งไปกว่านั้นยังไม่สามารถสรุปได้แน่ชัดว่าสิ่งใดที่สามารถจำแนกผู้นำที่มีประสิทธิภาพออกจากผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ (Bennis and Nanus 1985: 4) การศึกษาภาวะผู้นำนอกจากทางการศึกษาแล้วยังมีการศึกษาภาวะผู้นำในด้านสังคมวิทยา จิตวิทยา ธุรกิจ และประวัติศาสตร์ เป็นต้น

การศึกษาการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์นั้นมีวิวัฒนาการแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ การศึกษาคุณลักษณะผู้นำ การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ทางโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ อนุญาตให้นำไปใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่ควรนำเอกสารนี้ไปเผยแพร่ในที่สาธารณะโดยไม่ได้รับอนุญาตจากทางโรงเรียน

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Chemers, 1984 : 93 ; Green, 1988 : 3) เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2550 : 42) ได้ศึกษาวิวัฒนาการของการศึกษาภาวะผู้นำออกเป็น 4 กลุ่ม คือ การศึกษาคุณลักษณะผู้นำ การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ และการศึกษาผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนสภาพ เพื่อให้ก้าวทันกับวิวัฒนาการการศึกษาภาวะผู้นำ ผู้วิจัยขอแบ่งวิวัฒนาการของการศึกษาภาวะผู้นำออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1. การศึกษาคุณลักษณะผู้นำ
2. การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ
3. การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์
4. การศึกษาผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลง
5. การศึกษาผู้นำแบบบูรณาการ

การศึกษากการเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำในแต่ละกลุ่มอธิบายได้ดังนี้

2.1.2.1 การศึกษาคุณลักษณะผู้นำ

การศึกษาคุณลักษณะผู้นำ (Trait) โดยการศึกษาในยุคนี้มีความเชื่อว่าผู้นำนั้นเป็นมาแต่เกิด (Born Leader) บุคคลที่จะเป็นผู้นำได้ต้องมีลักษณะแตกต่างจากบุคคลอื่น นักวิจัยที่ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำ ได้แก่

Stogdill (1974 : 74-75) ศึกษาวิจัยคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Trait) ของผู้บริหารที่มีคุณลักษณะเฉพาะ ทักษะดีแรงจูงใจและบุคลิกภาพ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้นำ ผู้บริหารที่เชื่อมั่นบุคคลอื่นย่อมปรึกษาหารือกับผู้ที่บังคับบัญชามากกว่าผู้บริหารที่ไม่เชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชา จากการศึกษาลักษณะของผู้นำที่ดีมีดังนี้

1. ลักษณะทางกาย ผู้นำเป็นผู้ที่เข้มแข็ง มีร่างกายเป็นสง่า
2. ภูมิหลังทางสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่มีการศึกษาและมีสถานะทางสังคมดี
3. สถิติปัญญา ผู้นำเป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจดี และมีทักษะในการสื่อสารความหมายและการพูด
4. บุคลิกภาพ ผู้นำเป็นผู้ที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ มีจริยธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง
5. ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้นำเป็นผู้ที่มีความปรารถนาจะทำดีที่สุด ปรารถนาที่จะรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งทำงาน
6. ลักษณะทางสังคม ผู้นำเป็นผู้ที่ปรารถนาจะร่วมมือกับบุคคลอื่น มีเกียรติและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและบุคคลอื่น ๆ มีความเฉลียวฉลาดและสามารถเข้าสังคมได้อย่างดี

Stogdill (1981 : 73-79) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ พบว่าคุณลักษณะบางประการของผู้นำที่มีประสิทธิผล โดยคุณลักษณะเหล่านี้ ได้แก่ การมีความรับผิดชอบ มีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะทำงานให้สำเร็จ มีความแข็งแรง มีความเพียรพยายาม รู้จักเสี่ยง มีความคิดริเริ่ม มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถที่จะจัดการความเครียด มีความสามารถที่จะมีอิทธิพล (Influence) ต่อบุคคลอื่น และมีความสามารถที่จะประสานพลังทั้งหลายเพื่อการทำงานให้สำเร็จ

สมยศ นาวิการ (2543 : 163) ศึกษาทฤษฎีและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องคุณลักษณะของผู้นำระบุคุณลักษณะของผู้นำอยู่บนพื้นฐาน 6 ประการดังนี้

1. คุณลักษณะทางกาย ได้แก่ อายุ รูปร่าง ส่วนสูง และน้ำหนัก
2. ภูมิหลังทางสังคม ได้แก่ การศึกษา สถานภาพทางสังคม และความคล่องตัว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. สติปัญญา ได้แก่ สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ มีดุลยพินิจ ความเด็ดขาด และการพูดที่คล่องแคล่ว

4. บุคลิกภาพ ได้แก่ ความก้าวร้าว ความตื่นตัว การครอบงำ ความกระตือรือร้น ความสนใจภายนอก ความเป็นตัวของตัวเอง ความคิดสร้างสรรค์ ความซื่อสัตย์ และมีความเชื่อมั่นตนเอง

5. คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความรับผิดชอบ ความคิดริเริ่ม ความพากเพียร ความใจกล้า และการมุ่งมั่น

6. คุณลักษณะทางสังคม ได้แก่ ความนิยม ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การดึงดูดใจ ความร่วมมือ ความมีเกียรติ การมีไหวพริบ การชอบสังคม และการพูด

สาคร สุขศรีวงศ์ (2555 : 158-159) ศึกษาทฤษฎีว่าด้วยคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำที่เกิดจากความพยายามของนักคิดและนักวิชาการที่ศึกษาคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารที่มีความประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองให้สูงขึ้นนั้น อาจทำได้โดยสร้างและปรับปรุงคุณลักษณะเฉพาะของตนในด้านต่างๆ ดังนี้

1. คุณลักษณะด้านความคิดและสติปัญญา (Conceptual Characteristics) หมายถึงคุณลักษณะผู้นำที่ความฉลาดหลักแหลม สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์ได้อย่างเป็นระบบ แม้ปัญหาที่เกิดขึ้นมีความซับซ้อนก็สามารถเล็งเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต และกำหนดแนวทางตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม

2. คุณลักษณะทางความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Interpersonal Characteristics) หมายถึงคุณลักษณะผู้นำที่มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีทัศนคติที่ดีเป็นที่ยอมรับ และเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับสังคมทั่วไป

3. คุณลักษณะทางด้านการทำงาน (Technical Characteristics) หมายถึงคุณลักษณะผู้นำที่เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาในงานที่เกิดขึ้น รู้จักวิธีการถ่ายทอดและสอนงาน เป็นต้น

4. คุณลักษณะส่วนตัว (Personal Characteristics) หมายถึงคุณลักษณะส่วนตัวโดยทั่วไปของผู้นำ ได้แก่ ความมั่นใจในตนเอง ความมั่นคงทางอารมณ์ สามารถเก็บความรู้สึกในโอกาสอันควร การรักษาความลับ มีความรับผิดชอบสูง มีความทะเยอทะยาน มีความรอบคอบ มีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นตั้งใจไม่ย่อท้อ และมีความเสมอต้นเสมอปลาย เป็นต้น

5. คุณลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristics) ได้แก่ อายุ ส่วนสูง น้ำหนัก เป็นต้น ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวนี้แม้ยังขาดข้อมูลจากการวิจัยเชิงประจักษ์เพื่อสนับสนุน แต่ในบางสังคมยังได้รับการยอมรับเป็นแนวปฏิบัติ เช่น ในประเทศจีนบุคคลที่จะได้รับการเชื่อถือในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้นำที่สำคัญของประเทศมักเป็นผู้ที่มีวัยวุฒิสูง เป็นต้น

6. คุณลักษณะพื้นฐานทางสังคม (Social Background Characteristics) คุณลักษณะผู้นำได้แก่ ฐานะทางครอบครัว ชื่อเสียงวงศ์ตระกูล และประวัติการศึกษา เป็นต้น โดยเชื่อว่าผู้ที่มีพื้นฐานทางสังคมดีไม่จำเป็นต้องเป็นผู้นำที่ดีเสมอไป แต่ผู้ที่มีพื้นฐานทางสังคมที่ดีมักได้รับการยอมรับจากสังคม จึงมีโอกาสได้รับความไว้วางใจให้เป็นผู้นำ

Huglies and Hosfeld (2005 : 15-18) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความยั่งยืน (sustainability) จากการศึกษาพบว่าคุณลักษณะผู้นำอย่างยั่งยืน ได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการมีวิสัยทัศน์ และการมีความกระตือรือร้นที่เกี่ยวกับความยั่งยืนอย่างลึกซึ้ง โดยวิสัยทัศน์และความปรารถนาความเอกสารถูกเป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยั่งยืนจะต้องมาจากผู้บริหารระดับสูงเพื่อสร้างความยั่งยืน สร้างความหลงใหลในการพัฒนาอย่างยั่งยืน การขับเคลื่อนค่านิยมด้วยความชัดเจน และมีความสามารถในการกระตุ้นให้คนอื่นยอมรับการเปลี่ยนแปลง

2. คิดที่เป็นระบบ (System Thinker) การคิดนอกกรอบ เห็นศักยภาพการทำงานร่วมกันหรือใช้ประโยชน์ในความสัมพันธ์ขององค์กรและมีมุมมองของผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว ซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องมีผู้นำในการจัดการความรู้ และมีความเชี่ยวชาญในการจัดการภายในองค์กรในรูปแบบใหม่ โดยผ่านกระบวนการคิดที่เป็นระบบ การคิดอย่างมีระบบหมายถึงผู้นำที่กำลังมองหาข้ามการทำงานข้ามหน่วยงาน การทำงานร่วมกันและวิธีการที่จะทำงานร่วมกัน ค่าใช้จ่าย ปัญหาของผู้เรียนและการมีส่วนร่วมของพนักงาน

3. การเป็นผู้ริเริ่ม (Inovator) เต็มใจที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ สร้างกลยุทธ์ มีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน และชุมชน

4. การประสานงาน (Collaborator) เปลี่ยนวัฒนธรรมออกไปจากบนลงล่างในการตัดสินใจที่มีต่อการทำงานร่วมกันมากขึ้น สร้างวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วมที่ยั่งยืนและความคิดริเริ่มที่สำคัญ ส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมรวมถึงการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนได้เสียและรับฟังข้อเสนอแนะและแสดงความเป็นเจ้าของร่วมกัน

5. สนับสนุนการศึกษา (Educator/Advocate) การมีอิสระในการแบ่งปันการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับความยั่งยืนทั้งในองค์กรและคู่แข่ง การแบ่งปันความรู้ สร้างความกระตือรือร้นให้ผู้ร่วมงานเพื่อสร้างความยั่งยืนและการกระตุ้นให้บุคคลมองเห็นว่าเป็นภารกิจของพวกเขา มีการส่งเสริมและให้ความรู้แก่ผู้ร่วมงาน

Visser and Courtice (2011 : 5-6) ได้ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำอย่างยั่งยืนจากการศึกษาได้เสนอแนวคิดผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน มีคุณลักษณะ 5 ประการ ได้แก่

1. การดูแลใส่ใจ /สร้างแรงขับเคลื่อนศีลธรรม (Caring/Morally-Driven) คุณลักษณะนี้ได้แก่ การดูแลใส่ใจ การใช้ทำนองคลองธรรมเป็นตัวขับเคลื่อน เพื่อดูแลความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงาน และรูปแบบการดำเนินชีวิตที่ถูกชี้นำโดยใช้เข็มทิศคุณธรรม

2. ระบบ /นักคิดแบบองค์รวม (Systemic/Holistic Thinker) คุณลักษณะนี้ได้แก่ ความสามารถในการชื่นชมให้กำลังใจ และการฟังพากันทั้งระบบทุกระดับและการรับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนจากระบบจะส่งผลกระทบต่อทั้งองค์กร

3. การสอบถาม /เปิดกว้าง (Enquiring/Open-Minded) คุณลักษณะของผู้นำนั้นต้องมีความกระตือรือร้นในแสวงหาความรู้และยินดีรับฟังความคิดเห็นใหม่ที่หลากหลาย

4. การตระหนักรู้ /ความเห็นอกเห็นใจ (Self-Aware/Empathetic) คุณลักษณะของผู้นำมีระดับความฉลาดทางอารมณ์สูง มีความสามารถในการเข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น มีความจริงใจ ความอ่อนน้อมถ่อมตน และมีความยืดหยุ่น (ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ของตนเองและมีอิทธิพลต่อสถานการณ์)

5. การมีวิสัยทัศน์ /ความกล้าหาญ (Visionary/Courageous) คุณลักษณะของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ มีความคิดสร้างสรรค์ มองในแง่ดีและความกล้าหาญ มีบทบาทจะรับแรงผลักดันเพื่อก่อให้เกิดผล และมีความสามารถในการรักษาความสมดุลของความรัก ความพ้อฝันที่มีความทะเยอทะยานและสร้างค่านิยมที่ดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นอกจากนี้ Visser (2013 : 5-6) ได้ศึกษานิยาย 7 ประการของการพัฒนาผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ได้แก่ ระบบความเข้าใจสหวิทยาการ ความฉลาดทางอารมณ์และทัศนคติที่ดี มุ่งสร้างค่านิยม มีวิสัยทัศน์สร้างความแตกต่างที่ชัดเจน สร้างความไว้วางใจ มีความตั้งใจที่จะพัฒนาอย่างแรงกล้า และมีมุมมองถึงผลกระทบในระยะยาว

คุณลักษณะผู้นำ คือ ลักษณะส่วนบุคคลการที่พึงมีของผู้นำเพื่อทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุผลสำเร็จ ทำได้โดยสร้างและปรับปรุงคุณลักษณะเฉพาะของตนในด้านต่างๆ ได้แก่ คุณลักษณะด้านความคิดและสติปัญญาเป็นคุณลักษณะผู้นำที่ความฉลาด สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์ได้อย่างเป็นระบบ การมีวิสัยทัศน์ สามารถมองเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และกำหนดแนวทางตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม คุณลักษณะทางความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เป็นคุณลักษณะผู้นำที่มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีทัศนคติที่ดีเป็นที่ยอมรับ และเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับสังคม คุณลักษณะทางด้านการทำงานเป็นคุณลักษณะผู้นำที่เป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาในงานที่เกิดขึ้น รู้จักวิธีในการถ่ายทอดและสอนงาน เรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ คุณลักษณะส่วนตัวเป็นคุณลักษณะส่วนตัว ได้แก่ ความมั่นใจในตนเอง ความมั่นคงทางอารมณ์ มีความรับผิดชอบสูง มีความทะเยอทะยาน มีความรอบคอบ มีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นตั้งใจไม่ย่อท้อ และมีความเสมอต้นเสมอปลาย โดยการมีวิสัยทัศน์นั้นผู้นำมีความกระตือรือร้นในการสร้างความยั่งยืนให้องค์กร มีความปรารถนาในการสร้างองค์กรให้ยั่งยืน สร้างแรงกระตุ้นให้ทุกคนอยากพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน มีการการขับเคลื่อนค่านิยมด้วยความชัดเจน และมีความสามารถในการกระตุ้นให้คนอื่นยอมรับการเปลี่ยนแปลง การคิดที่เป็นระบบ ผู้นำมองเห็นศักยภาพการทำงานร่วมกันหรือใช้ประโยชน์ในความสัมพันธ์ขององค์กรและมีมุมมองของผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว มีการจัดการความรู้ และมีความเชี่ยวชาญในการจัดการกายองค์กรในรูปแบบใหม่ โดยผ่านกระบวนการคิดที่เป็นระบบ มีการบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน การริเริ่มผู้นำเป็นผู้ที่ตื่นตัวรับรู้การเปลี่ยนแปลง เต็มใจที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ สร้างกลยุทธ์ มีการแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์ ความฉลาดทางอารมณ์ผู้นำมีระดับความฉลาดทางอารมณ์สูง สามารถควบคุมสถานการณ์ของตัวเอง มีความจริงใจ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความยืดหยุ่น รับฟังความคิดเห็น เข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น และใส่ใจ ดูแลโดยใช้เข็มทิศคุณธรรมเป็นตัวขับเคลื่อน และการประสานงานผู้นำมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร สามารถส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กร มีไหวพริบ มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับสังคมทั่วไป และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง

2.1.2.2 การศึกษาพฤติกรรมผู้นำ

การศึกษาพฤติกรรม (Leader Behavior) เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นการศึกษาพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจงของผู้นำเป็นการศึกษาว่าผู้นำทำหรือปฏิบัติอย่างไร เช่น วิธีการที่ผู้นำมอบหมายงาน วิธีการสื่อสาร วิธีสร้างแรงจูงใจให้แก่ลูกน้อง เป็นต้น ซึ่งพฤติกรรมผู้นำเป็นปัจจัยบ่งชี้ที่ดีที่สุดของการเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลต่อตัวผู้นำและองค์กร เพื่อความสำเร็จในการเป็นผู้นำ

วิธีการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำเชื่อว่าผู้นำนั้นสามารถเรียนหรือรู้ฝึกได้ นักวิจัยที่ศึกษาพฤติกรรมผู้นำยอมรับว่าหากบุคคลได้รับการฝึกให้มีพฤติกรรมผู้นำที่เหมาะสมแล้วย่อมเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการวิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้หน้านั้น นักวิจัยมักจะดำเนินการใน 2 แบบ ดังนี้ แบบแรกเป็นการศึกษาหน้าที่ของผู้หน้า (Leadership Functions) และการศึกษาแบบที่สองเป็นการศึกษาแบบของผู้หน้าหรือแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles)

การศึกษาแบบที่ 1 เป็นการศึกษาพฤติกรรมของผู้หน้าโดยการศึกษาหน้าที่ของผู้หน้า วิธีนี้มุ่งเน้นการศึกษาหน้าที่ที่ผู้นำปฏิบัติภายในกลุ่ม ด้วยความเชื่อว่ากลุ่มจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากมีบุคคลหนึ่งปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ 2 ประการ หน้าที่ประการแรกเป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ (Task-Related) หรือหน้าที่ในการแก้ปัญหา หน้าที่ประการที่สองเป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษากลุ่ม (Group Maintenance) หรือหน้าที่ทางสังคม หน้าที่เกี่ยวกับภารกิจอาจได้แก่ การเสนอแนะวิธีแก้ปัญหา การให้ข้อมูล การให้ความคิดเห็น เป็นต้น หน้าที่เกี่ยวกับการบำรุงรักษา กลุ่มอาจประกอบด้วยการช่วยให้กลุ่มดำเนินไปอย่างราบรื่น เช่น การแก้ปัญหาคัดแย้ง สมาชิกคนใดของกลุ่มที่ทำหน้าที่เหล่านี้ได้ดีที่สุดก็จะเป็นผู้นำของกลุ่ม

การศึกษาแบบที่ 2 เป็นการศึกษาพฤติกรรมของผู้หน้าโดยการศึกษาแบบของผู้หน้า วิธีนี้มุ่งเน้นการศึกษาแบบของผู้หน้าที่ใช้ในการจัดการกับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมากแล้วนักวิจัยจะแบ่งแบบของผู้หน้าเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งงาน (Task-Oriented Style) กับแบบมุ่งคน (Employee-Oriented Style) ผู้นำแบบมุ่งงานมักจะสั่งการ ชี้นำ และนิเทศงานอย่างใกล้ชิด มุ่งเน้นความสำเร็จของงานมากกว่าการพัฒนาหรือการสร้างความสำเร็จให้แก่ลูกน้อง ผู้นำแบบมุ่งคนจะพยายามสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าการควบคุมลูกน้อง พยายามให้ลูกน้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างความเชื่อถือศรัทธา และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกของกลุ่ม

Hoy and Miskel (1991 : 255) เสนอแนวคิดหนึ่งในการศึกษาพฤติกรรมของผู้หน้าก็คือ สถานการณ์เป็นผู้สร้างผู้นำ ปัจจัยในการสถานการณ์ที่กำหนดความเป็นผู้นำ ได้แก่

1. คุณสมบัติของโครงสร้างองค์กร เช่น ขนาดขององค์กร ลำดับชั้นของการบังคับบัญชาภายในองค์กร ความเป็นพิธีการภายในองค์กร เป็นต้น
2. บรรยากาศขององค์กร เช่น บรรยากาศแบบเปิดเผย แบบร่วมมือ ร่วมใจ บรรยากาศของกลุ่ม เป็นต้น
3. คุณลักษณะของบทบาท เช่น อำนาจตามตำแหน่ง แบบของภารกิจ ความยากง่ายของภารกิจ กฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น
4. คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ประสบการณ์ ความอดทนต่อความคลุมเครือ อำนาจ ความรับผิดชอบ เป็นต้น

Carterright and Zander (1953 : 549) ได้สรุปหน้าที่สำคัญของผู้หน้าไว้ 2 ประการคือ การทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) และการทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้ (Group Maintenance)

การศึกษาพฤติกรรมของผู้หน้าโดยศึกษาแบบของผู้หน้านั้น มักจะเปรียบเทียบว่าพฤติกรรมของผู้หน้าแบบใดมีประสิทธิภาพมากกว่า จากการศึกษาการศึกษาพฤติกรรมของผู้หน้าได้แก่ การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา (University of Iowa) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ((University of Michigan) และการศึกษาผู้นำของกลุ่มที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard Studies of Group Leadership) ดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา (University of Iowa)

การศึกษานี้เป็นการศึกษาแบบของพฤติกรรมผู้นำ (Styles of Leader Behavior) ที่มีต่อกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชา จากการศึกษาครั้งนี้ได้แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) จากผลที่มีต่อเจตคติและประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา 3 ประเภท (Lewin, Lippit and White 1939 : 271-299) คือ แบบอัตตาธิปไตย (Autocratic) แบบประชาธิปไตย (Democratic) และแบบตามสบายหรือแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire)

ผลการศึกษาปรากฏว่าผู้นำแบบประชาธิปไตยให้ผลดีกว่าในการระดมการกลุ่ม ในปัจจุบันจะถือปฏิบัติโดยใช้การบริหารแบบการมีส่วนร่วม เพราะสอดคล้องกับรูปแบบการบริหารแบบเกื้อหนุนและแบบเพื่อนร่วมงานในองค์กรสมัยใหม่

2. การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State Leadership Studies)

การศึกษานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม โดยสร้างแบบวัดพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior Description Questionnaire หรือ LBDQ) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำในกลุ่มและสถานการณ์ต่างๆ (Stogdill and Coons 1957 ; cited in Lunenburg and Ornstein, 2000 : 127-128) การวัดด้วย LBDQ สามารถจำแนกผู้นำออกเป็น 2 มิติคือ กิจสัมพันธ์หรือมุ่งริเริ่มโครงสร้าง (Initiating Structure) กับมิตรสัมพันธ์หรือมุ่งสัมพันธ์ (Consideration)

2.1 ภาวะผู้นำมุ่งกิจสัมพันธ์หรือมุ่งริเริ่ม (Initiating Structure) หมายถึงขอบข่ายภาวะผู้นำที่เน้นเกี่ยวกับเป้าหมายในการปฏิบัติงานขององค์กร การจัดและการกำหนดภาระงาน การมอบหมายงาน การกำหนดช่องทางสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา และการประเมินผลการประเมินการปฏิบัติงานของกลุ่ม ผู้นำเป็นผู้ริเริ่มโครงสร้าง มอบหมายงานเฉพาะให้สมาชิกในกลุ่มทำ รักษามาตรฐาน เน้นการกำหนดเส้นตายของการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการมีวิธีทำงานแบบเดียวกัน ให้สมาชิกทราบความคาดหวังจากสมาชิก และดูแลให้สมาชิกทำงานเต็มความสามารถ

2.2 ภาวะผู้นำมุ่งมิตรสัมพันธ์หรือมุ่งสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึงขอบข่ายภาวะผู้นำที่แสดงออกถึงความไว้วางใจ ความเคารพ ความอบอุ่น การเกื้อหนุน และความสนใจในสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์ฟังความคิดเห็นของสมาชิก มีความเป็นกันเอง สามารถเข้าหาง่าย ปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน

การศึกษภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอนี้ นับเป็นครั้งแรกที่เน้นความสำคัญของทั้งงานและคนในการประเมินพฤติกรรมผู้นำ (Drake and Roe, 1986 : 108-10)

3. การศึกษาวิจัยที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Research Studies)

ที่ได้ศึกษาองค์กรทางธุรกิจและอุตสาหกรรมเป็นสำคัญ เป้าหมายของการศึกษาก็เพื่อที่จะจำแนกแบบของผู้นำและความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับเกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิผล เกณฑ์ต่าง ๆ ประกอบด้วยความพอใจในการทำงาน อัตราการเปลี่ยนแปลง การขาดงาน ผลผลิตและประสิทธิผล การวิจัยได้จำแนกผู้นำเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งผลผลิต (Production-centered) กับแบบมุ่งคนงาน (Employee-centered) โดยผู้นำแบบมุ่งผลผลิตจะสร้างมาตรฐานในการทำงาน แจกแจงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนและเทคนิคในการทำงาน ดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด และผู้นำแบบยึดลูกน้องจะกระตุ้นให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน สร้างความเชื่อถือและศรัทธาในการทำงาน ให้ความสนใจในความเจริญก้าวหน้าของลูกน้อง ผลการวิจัยสรุปได้ว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้อง สนับสนุนและ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่งเสริมให้ลูกน้องเชื่อว่าตนเองก็เป็นคนมีเกียรติ มีความสำคัญ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพใช้กลุ่มในการตัดสินใจ และผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะตั้งมาตรฐานในการทำงานค่อนข้างสูง ในการทำการวิจัยต่อมาพบว่าผลผลิตจะเพิ่มมากขึ้นถ้ากระบวนการของการเป็นผู้นำตั้งอยู่บนพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม ความศรัทธาและไว้วางใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. การศึกษาผู้นำของกลุ่มที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard Studies of Group Leadership) การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมทางสังคมของกลุ่มย่อย เก็บข้อมูลโดยการสังเกตโดยตรง ผลการศึกษาทำให้เกิดผู้นำ 2 แบบ คือ แบบมุ่งงาน (Task Leader) กับแบบมุ่งสังคม (Social Leader) (Bales 1954 : 41-49) ผู้นำแบบมุ่งงานจะสนใจในการให้กลุ่มปฏิบัติงาน ผู้นำแบบมุ่งสังคมจะพยายามรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในกลุ่ม พยายามให้สมาชิกของกลุ่มเห็นว่าแต่ละคนก็มีความสำคัญ ผู้นำทั้งสองแบบมีความจำเป็นต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

Getzels, et. al. (1968 : 56) ได้จำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ ผู้นำทางสถาบัน (Normative Style) ผู้นำทางบุคคล (Personal Style) และผู้นำสานผลประโยชน์ (Transactional Style) รายละเอียดดังนี้

1. ผู้นำทางสถาบัน (Normative Style) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกมาโดยยึดถือเอาวัตถุประสงค์ ระเบียบกฎเกณฑ์และผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ แม้จะต้องทำลายน้ำใจคนหรือทำให้ผู้ใดเดือดร้อนก็ไม่ถือเป็นสิ่งสำคัญ

2. ผู้นำทางบุคคล (Personal Style) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกมาโดยยึดความคิดเห็นและการตัดสินใจของตนเองเป็นแนวทางสั่งการ โดยพิจารณาตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นรายบุคคล ไม่ว่าจะทำการใดคำนึงถึงความเหมาะสม ความต้องการ ความจำเป็น ความสุข ความเดือดร้อนของบุคคลที่เกี่ยวข้องก่อนสิ่งใด หากมีอะไรขัดต่อระเบียบอยู่บ้างก็ไม่สนใจ หากพิจารณาว่าเหมาะสมกับบุคคลนั้นๆ ก็จะสั่งการทันทีถือว่าการคบหาส่วนตัวสำคัญกว่าตำแหน่ง

3. ผู้นำสานผลประโยชน์ (Transactional Style) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกมาโดยพิจารณาทั้งประโยชน์ขององค์กรและประโยชน์ของบุคคล ทั้ง 2 อย่างพร้อมๆ กัน ไม่ให้ฝ่ายใดต้องเสียหายมากเกินไป เป็นผู้นำที่รู้จักประนีประนอมในเรื่องทุกอย่าง ได้ประโยชน์ทั้งขององค์กรและตัวบุคคล

Blake and Mouton (1964 : 11) เสนอแนวคิดจากการวิจัยแบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 มิติ คือ มิติมุ่งที่คน (Concern for People) และมิติมุ่งที่ผลผลิต (Concern for Production) โดยที่มิติมุ่งที่คน หมายถึง สัมพันธภาพที่อบอุ่นระหว่างบุคคล การยอมรับในเกียรติและคุณค่าของบุคคล มิติมุ่งที่ผลผลิต หมายถึง การประสบความสำเร็จในภารกิจที่ต้องปฏิบัติ

Reddin (1970 : 89-95) พัฒนาทฤษฎี 3 มิติ (3-D Model) ซึ่งพิจารณาผู้นำใน 3 มิติ คือ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ และมิติมุ่งประสิทธิผล โดยทฤษฎี 3 มิติอยู่บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่าประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับปฏิสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ จากทฤษฎี 3 มิติ จะก่อให้เกิดพฤติกรรมผู้นำใน 3 มิติ ได้แก่

1. มิติมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามได้เข้าใจในการดำเนินงานตามนโยบาย การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้ผล และสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. มิติมุ่งสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงความเป็นมิตร มีความไว้วางใจ เชื่อใจ สนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. มิติมุ่งประสิทธิผล หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และผู้ร่วมงานพอใจ โดยยึดสถานการณ์เป็นหลัก ถ้าสถานการณ์เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลมาก ถ้าหากสถานการณ์ไม่เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลน้อย

Derue, et al. (2011 : 7 - 52) ได้ศึกษาวิจัยทฤษฎีคุณลักษณะและพฤติกรรมผู้นำ : การบูรณาการและทดสอบด้วยวิเคราะห์ห่อหุ้ม (Meta Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ และความถูกต้องเที่ยงตรง ซึ่งการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้น ยังไม่มีข้อมูลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำ Avolio (2007 : 25-33) บทความนี้จึงเน้นการบูรณาการทฤษฎีภาวะผู้นำที่ยังไม่มีการศึกษา โดยการพัฒนารูปแบบที่มีการบูรณาการระหว่างรูปแบบคุณลักษณะ และพฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลของการเป็นผู้นำ แล้วมีการตรวจสอบความถูกต้อง เที่ยงตรง และความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำ (เพศ, สติปัญญา, บุคลิกภาพ) และพฤติกรรม (การเปลี่ยนแปลงเริ่มการพิจารณาโครงสร้าง) 4 ลักษณะที่เกี่ยวข้องประสิทธิภาพภาวะผู้นำ (ประสิทธิผล ผู้นำ ประสิทธิภาพของกลุ่ม ความพึงพอใจของงาน และความพึงพอใจต่อผู้นำ) จากการศึกษาการบูรณาการระหว่างคุณลักษณะผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำ พบว่าอย่างน้อยร้อยละ 31 ของความแปรปรวนในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพเกณฑ์ พฤติกรรมผู้นำมีแนวโน้มที่จะอธิบายความแปรปรวนมากกว่า การเป็นผู้นำประสิทธิผลด้านคุณลักษณะผู้นำ แต่ผลศึกษาแสดงให้เห็นว่าแบบบูรณาการรูปแบบ พฤติกรรมผู้นำที่เป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำลักษณะ และประสิทธิผล จากการศึกษาได้ องค์ประกอบด้านพฤติกรรม 3 มิติคือ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ และมิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง

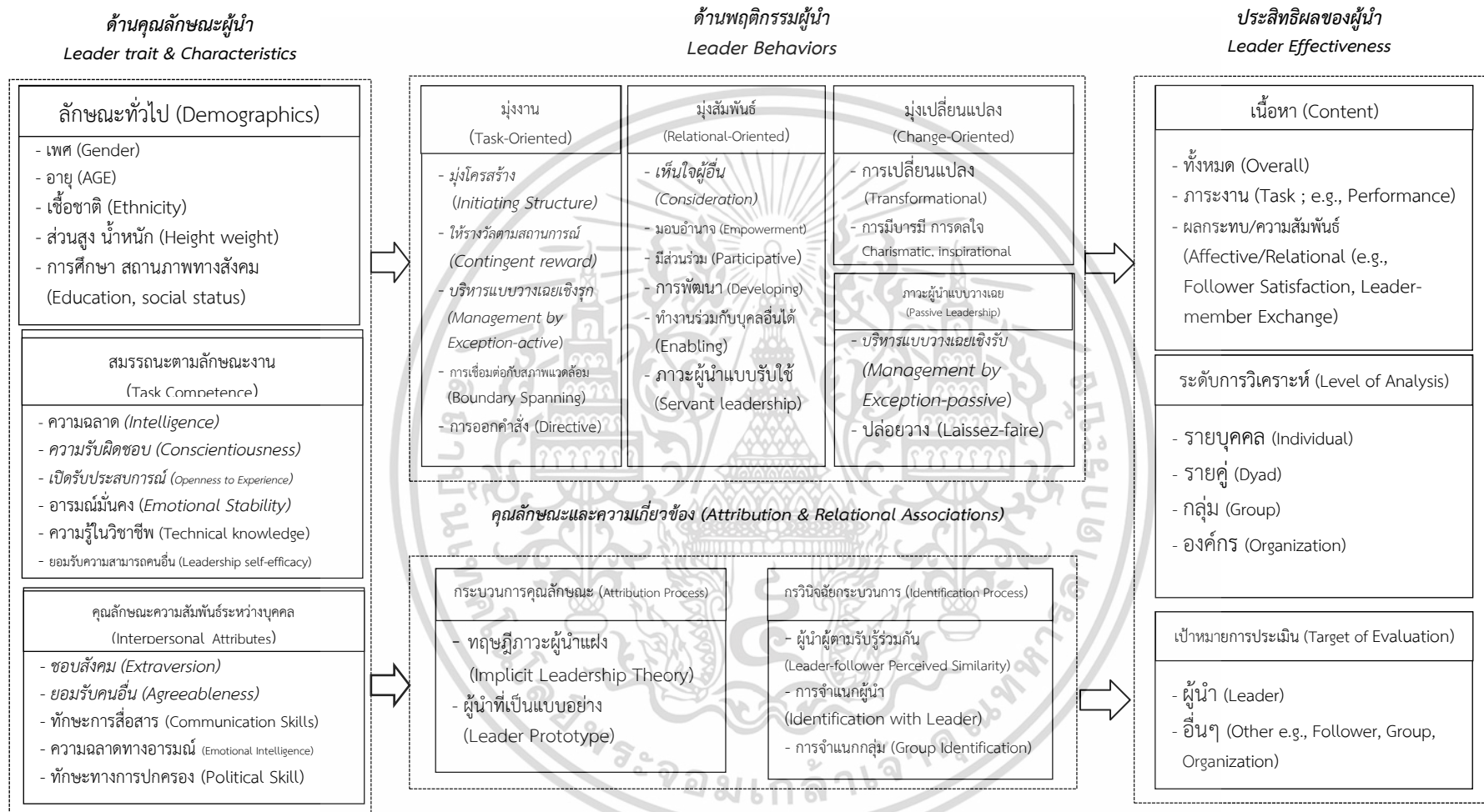
1. มิติมุ่งงาน (Task-Oriented) ศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งโครงสร้าง การให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก บทบาทการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม และการออกคำสั่ง

2. มิติมุ่งสัมพันธ์ (Relational-Oriented) ศึกษาพฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการมุ่งมิตรสัมพันธ์ การมอบอำนาจ การมีส่วนร่วม การพัฒนา สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และภาวะผู้นำแบบรับใช้

3. มิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง (Change-Oriented) ศึกษาพฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง การมีบาร์มี แรงดลใจ ภาวะผู้นำเชิงรับ เช่นการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ และการวางเฉย แสดงดังภาพที่ 2.1

พฤติกรรมผู้นำเป็นการแสดงออกเฉพาะบุคคลากรที่มีตำแหน่งหน้าที่เป็นตัวกำหนดบทบาท และจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลากรอื่นๆ เพราะมีอำนาจในการชักจูงให้ผู้อื่นทำตามได้แก่ ได้แก่ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ มิติมุ่งประสิทธิผล และมิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง โดยมิติมุ่งงานเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งสร้างความไว้วางใจร่วมกัน การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ช่วยประสานกิจกรรมต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงาน แนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งเป้าหมายของงานที่ท้าทายและสามารถทำให้เป็นไปได้ มิติมุ่งสัมพันธ์เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างขวัญกำลังใจ การแนะนำให้มีความรู้ และสร้างบรรยากาศให้เป็นกันเองทำให้เกิดการมีส่วนร่วม เพื่อส่งผลให้งานสำเร็จในอนาคต มิติมุ่งประสิทธิผลเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำเล็งเห็นว่างานจะสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์เป็นสำคัญ กล่าวคือผู้นำจะต้องเก่งและรู้จักใช้ภาวะการเป็นผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และมิติมุ่งการเปลี่ยนแปลงเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการโดยที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.1 แสดงการบูรณาการรูปแบบคุณลักษณะและพฤติกรรมผู้นำและประสิทธิผลของผู้นำ
ที่มา : Derue, et. al. (2011 : 10)

2.1.2.3 การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์

การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ (Situational หรือ Contingency) การศึกษาภาวะผู้นำในกลุ่มนี้เริ่มต้นขึ้นจากการที่ว่าการศึกษาภาวะผู้นำโดยการศึกษาคุณลักษณะผู้นำหรือโดยการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำพบว่า ประสิทธิภาพของผู้นำจะขึ้นกับตัวแปรหลายๆ ตัว เช่น บรรยากาศขององค์กร ค่านิยมของผู้นำ ประสบการณ์ของผู้นำ เป็นต้น ไม่พบว่ามีคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งหรือพฤติกรรมผู้นำแบบใดแบบหนึ่งที่มีประสิทธิภาพที่สุดในทุกสถานการณ์ นักวิจัยจึงดำเนินการวิจัยเพื่อพยายามหาคำตอบประกอบต่างๆ ในสถานการณ์ซึ่งมีอิทธิพลหรือส่งผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำแบบใดแบบหนึ่ง องค์ประกอบต่างๆ ในสถานการณ์จะมีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับการรับรู้ของผู้นำที่มีต่อสถานการณ์นั้นๆ ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้นๆ ผู้นำจะทำได้ก็ต่อเมื่อได้รับรู้ว่าสถานการณ์ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ผู้นำจะต้องเลือกแบบของผู้นำให้เหมาะสมตามสถานการณ์ องค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานการณ์ที่อาจส่งผลต่อแบบของผู้นำ เช่น บรรยากาศขององค์กร ภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ในทางกลับกัน ผู้นำก็มีอิทธิพลต่อองค์ประกอบเหล่านี้ด้วย

Owens (1981 : 158) ศึกษาภาวะผู้นำโดยการศึกษาสถานการณ์ สรุปได้ว่าสถานการณ์ที่ต่างกันย่อมต้องการผู้นำที่ต่างกัน พฤติกรรมผู้นำแบบต่างๆ มีความเหมาะสมในสิ่งแวดล้อมที่ต่างกัน ดังนั้น ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์นั้นๆ และสภาพแรงจูงใจของลูกน้องหรือผู้ตาม ความสำเร็จของการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับวิธีการปฏิบัติงานของลูกน้อง

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ยืนยันว่า ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องระหว่างคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำกับตัวแปรต่าง ๆ ของสถานการณ์ เช่น โครงสร้างของงาน อำนาจของตำแหน่ง ทักษะและทัศนคติของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นจึงไม่มีแบบผู้นำที่ดีที่สุด ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์พยายามที่จะพยากรณ์ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบใดจึงจะมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพในสถานการณ์แบบต่างๆ สถานการณ์แต่ละอย่างตั้งอยู่บนพื้นฐานขององค์ประกอบที่แตกต่างกัน ผู้นำควรจะเลือกแบบของผู้นำที่ตนเองถนัด แต่จะต้องสอดคล้องหรือไปกันได้กับพฤติกรรมและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในการศึกษาผู้นำตามสถานการณ์นั้นให้ความสำคัญกับปัจจัย 2 อย่าง คือ แบบของผู้นำกับคุณลักษณะของกลุ่มหรือสถานการณ์ ตัวแปรต่างๆ ของสถานการณ์ที่นักวิจัยสนใจศึกษาได้แก่ บรรยากาศขององค์กร ภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ อำนาจตามตำแหน่ง เป็นต้น

การศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ที่สำคัญๆ ได้แก่ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler (Fiedler's Contingency Model) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Theory) ของ Hersey และ Blanchard ทฤษฎีวิธีทางเป้าหมาย (Path-Goal Theory) House เป็นต้น ทฤษฎีเหล่านี้พอสรุปย่อได้ดังนี้

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler (Fiedler's Contingency Model) ทฤษฎีนี้มุ่งศึกษาทัศนคติและแรงจูงใจของหัวหน้า ซึ่งจะทำให้ผู้นำปฏิบัติต่อลูกน้องแตกต่างกัน หลักสำคัญของทฤษฎีนี้คือ แบบภาวะผู้นำถูกกำหนดโดยระบบแรงจูงใจ การควบคุมสถานการณ์ขึ้นอยู่กับบรรยากาศของกลุ่ม โครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่ง ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับสถานการณ์และการควบคุมสถานการณ์ ตัวแบบสถานการณ์ยึดหลักที่ว่าสถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องใช้แบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Fiedler and Chemer (1974 : 73) ให้ความคิดเห็นว่าการเป็นผู้นำนั้น ผู้นำมุ่งต้องการให้ความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนองและการมุ่งบรรลุเป้าหมายขององค์กร ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องของแบบภาวะผู้นำกับลักษณะของสถานการณ์ การควบคุมสถานการณ์ (Situational Control) ตัวแบบสถานการณ์ยึดหลักที่ว่า สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องใช้แบบภาวะผู้นำที่ต่างกัน ดังนั้นองค์ประกอบที่สองของ Fiedler คือสถานการณ์ (Situation) อำนาจและอิทธิพลของผู้นำเป็นเครื่องชี้บ่งว่าผู้นำสามารถปฏิบัติตามแผน ตัดสินใจ และทำงานได้มากน้อยเพียงใด อำนาจ อิทธิพลและการปกครอง ย่อมมาจากสถานการณ์ (Fiedler and Gracia 1987 : 51) ตัวแบบของ Fiedler มีองค์ประกอบ 3 ประการที่กำหนดการควบคุมสถานการณ์ องค์ประกอบทั้งสาม ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Relations) โครงสร้างของงาน (Task Structure) และอำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) ได้แก่

1. สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Relations) หมายถึงสมาชิกของกลุ่มให้การยอมรับและให้การนับถือผู้นำมากน้อยเพียงใด ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการคือ คุณภาพของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชาและอำนาจอย่างไม่เป็นทางการที่ผู้นำมีอยู่ ดังนั้นคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกจึงขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและพฤติกรรมผู้นำ

2. โครงสร้างของงาน (Task Structure) หมายถึงงานที่ต้องปฏิบัตินั้นมีเป้าหมาย วิธีการและมาตรฐานในการปฏิบัติงานชัดเจน โครงสร้างของงานประกอบด้วย 4 มิติคือ ความชัดเจนของเป้าหมาย วิธีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความเฉพาะเจาะจงในการแก้ปัญหา และความสามารถในการตรวจสอบการตัดสินใจ

3. อำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) หมายถึงอำนาจที่องค์กรให้แก่ผู้นำเพื่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จนั้นคือ ระดับการใช้อำนาจของผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตาม อำนาจในตำแหน่งเป็นเครื่องแสดงว่าผู้นำสามารถให้คุณหรือให้โทษแก่สมาชิกในกลุ่มได้มากน้อยเพียงใด สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับสมาชิกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่บ่งชี้ว่าผู้นำมีอิทธิพลต่อกลุ่มมากน้อยเพียงใด โดยที่โครงสร้างของงานและอำนาจตามตำแหน่งสำคัญรองลงมา (Fiedler, 1987 : 32-34) ผู้นำจะมีความสามารถในการควบคุมและมีอิทธิพลต่อกลุ่มเมื่อกลุ่มให้การสนับสนุน ผู้นำทราบเป้าหมายแน่ชัดว่าจะทำอะไรและจะทำด้วยวิธีใด องค์กรให้อำนาจแก่ผู้นำในการให้คุณและให้โทษแก่สมาชิกของกลุ่ม

Hersey and Blanchard (1982 : 45) เสนอทฤษฎีที่จะให้เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างแบบของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพกับระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม หลักการเบื้องต้นของทฤษฎีนี้ก็คือ ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความเหมาะสมกันระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวุฒิภาวะของกลุ่มหรือของบุคคล ส่วนประกอบสำคัญของทฤษฎีนี้ก็คือ ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวุฒิภาวะของกลุ่มหรือของบุคคล ส่วนประกอบสำคัญ 2 ส่วนของทฤษฎีนี้ก็คือ พฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ์ แนวคิดเกี่ยวกับแบบของพฤติกรรมผู้นำนั้น อาศัยพื้นฐานจากแนวความคิดจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอและทฤษฎีสามมติของเรดติน ทำให้เกิดพฤติกรรมผู้นำใน 2 มิติคือพฤติกรรมมุ่งงาน (Task Behavior) กับพฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ (Relationship Behavior) คือ

1. พฤติกรรมมุ่งงาน เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำกำหนดบทบาท สั่งการเกี่ยวกับอะไร อย่างไร เมื่อไร ที่ไหนและกับใครหรือใครทำในเรื่องเกี่ยวกับ การกำหนดเป้าหมาย การจัดองค์กร การกำหนดเวลา การสั่งการและการควบคุม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ เป็นที่ผู้นำให้การสนับสนุนเกี่ยวกับการสื่อสารสองทาง การรับฟังความคิดเห็น การส่งเสริมพฤติกรรม การสนับสนุนทางสังคมและอารมณ์ โดยให้การสนับสนุน การสื่อสาร การส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเป็นผู้ฟังที่ดีและการให้ข้อมูลย้อนกลับหรือการเสนอแนะ

Evans (1970 : 277-298) และ House, et. al. (1971 : 321-339) เสนอทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory) อธิบายให้เห็นว่าผู้นำมีอิทธิพลต่อการรับรู้หรือความรู้สึกนึกคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อเป้าหมายของงาน เป้าหมายส่วนตัว และวิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวทางทฤษฎีนี้จึงพิจารณาจากสภาพทางจิตวิทยาของผู้ใต้บังคับบัญชา มิใช่พิจารณาจากความสำเร็จในการทำงาน ดังนั้น ผู้นำที่มีประสิทธิผลก็คือ ผู้นำที่เพิ่มพูนการยอมรับ ความพึงพอใจ และการยกระดับแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายคล้าย ๆ กับทฤษฎีสถานการณ์อื่น ๆ คือ พิจารณาจากองค์ประกอบหลัก 2 อย่าง คือ พฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำแบบออกเป็น 4 แบบ คือ แบบสั่งการหรือแบบชี้แนะ (Directive) แบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-Oriented) แบบสนับสนุน (Supportive) และแบบให้มีส่วนร่วม (Participative) (House and Mitchell, 1974 : 81-97)

ปัจจัยด้านสถานการณ์ (Situational factors) ของทฤษฎีนี้พิจารณาจากตัวแปร 2 ตัว คือคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ความกดดันและความต้องการของสิ่งแวดล้อม

1. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นส่วนสำคัญของสถานการณ์ ประกอบด้วย ความต้องการส่วนบุคคล เช่นความต้องการความสำเร็จ ความต้องการมีอิสระ ความต้องการการเปลี่ยนแปลง ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่นความรู้ ทักษะ และความถนัด และคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ เช่น การเชื่ออำนาจภายใน ภายนอกของตนเอง ความเชื่อมั่นในตนเอง

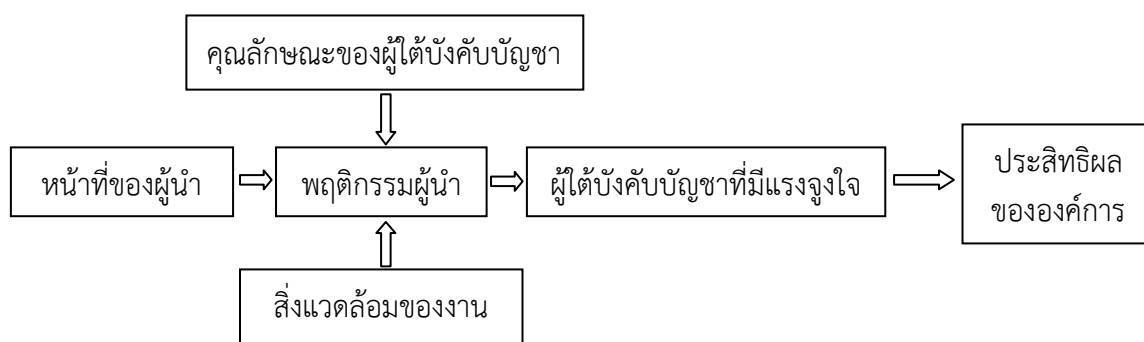
2. ความกดดันและความต้องการของสิ่งแวดล้อม ตัวแปรสำคัญของสิ่งแวดล้อมที่จะทำให้อำนาจการนำของผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย โครงสร้างภาระหน้าที่ (Task Structure) ของผู้ใต้บังคับบัญชา ระบบอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ (Formalization) ขององค์กร เช่นระเบียบ กฎที่ใช้ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา และกลุ่มงาน (Work Group)

Filley, et. al. (1976 : 254) เสนอทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายมีหลักความเชื่อ 2 ประการ คือ

1. ผู้ตามจะยอมรับและพอใจในพฤติกรรมผู้นำ ถ้าผู้ตามเห็นว่าพฤติกรรมนั้นช่วยให้เกิดความพอใจในทันที หรือเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้เกิดความพอใจในอนาคต

2. พฤติกรรมผู้นำจะจูงใจการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานมีประสิทธิผล และเป็นสิ่งแนะนำ สนับสนุน ให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจำเป็นต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาขาดสิ่งเหล่านั้น

ดังนั้น พฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผลได้ก็ต่อเมื่อพฤติกรรมนั้นสามารถช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพึงพอใจและช่วยในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมของผู้นำจึงเป็นวิธีเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่พึงปรารถนา โดยทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายสามารถอธิบายประสิทธิผลของผู้นำ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แสดงทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย

ที่มา : เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2550 : 93)

ความสอดคล้องของพฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ์

ดังที่กล่าวมาแล้วว่าตัวแปรของสถานการณ์ในทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายนั้นประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาและความกดดันของสิ่งแวดล้อมซึ่งโครงสร้างภารกิจของงานเป็นตัวแปรด้านสิ่งแวดล้อม โครงสร้างของภารกิจเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการกับความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองไว้ ดังนี้

1. พฤติกรรมมุ่งงานที่สูงมากในสถานการณ์ที่คลุมเครือจะช่วยเพิ่มทั้งแรงจูงใจและความพอใจ โดยทำให้วิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมายกระจ่างชัดขึ้น
2. พฤติกรรมแบบสนับสนุนและพฤติกรรมแบบมีส่วนร่วมในสถานการณ์ที่ภารกิจชัดเจนจะช่วยเพิ่มความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่พฤติกรรมแบบสั่งการจะก่อให้เกิดความขุ่นเคืองและเครียดในสถานการณ์ที่ภารกิจชัดเจน

ผู้นำตามสถานการณ์ เป็นความสามารถของผู้นำในการกำหนดโครงสร้างและระบบควบคุมองค์กร โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะต่างๆ ของสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบท่อการดำเนินงานขององค์กร และผู้บริหารต้องใช้วิธีการบริหารจัดการที่แตกต่างกันด้วย สามารถวัดได้จากองค์ประกอบตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ อำนาจตามตำแหน่ง โครงสร้างของงาน คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยอำนาจตามตำแหน่งผู้นำมีความสามารถในการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล และอำนาจบังคับ โครงสร้างของงานผู้นำมีความสามารถในการกำหนดกำหนดโครงสร้างและระบบควบคุมองค์กร ขอบข่ายความชัดเจนของเป้าหมายขององค์กร ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบระดับความต้องการของภารกิจ และเข้าใจความซับซ้อนของเส้นทางสู่เป้าหมาย คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาผู้นำมีความสามารถในการมีอิทธิพลต่อคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการมีอิสระ ความต้องการการเปลี่ยนแปลง และความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในองค์กรผู้นำสามารถเข้าใจและจัดการสภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อทำให้สถานการณ์เอื้อต่อผู้นำ การกำหนดกฎระเบียบที่ใช้ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา และลักษณะของกลุ่มงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.2.4 การศึกษาภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีพื้นฐานจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม ที่เน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นภาวะที่ผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างพึ่งพาซึ่งกันและกันเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์บางอย่าง ต่างฝ่ายต่างอำนวยความสะดวกประโยชน์ซึ่งกันและกันและต่างฝ่ายก็ได้ผลประโยชน์ตอบแทน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะให้บางสิ่งบางอย่างที่ผู้ตามต้องการเพื่อแลกเปลี่ยนกับสิ่งที่ผู้นำต้องการ ในสภาพเช่นนี้ ผู้นำจะมีอิทธิพลมากเพราะผู้นำมักจะสนใจทำแต่สิ่งที่ผู้นำต้องการ (Kuhnert and Lewis, 1987 : 469) ลักษณะของผู้นำแบบแลกเปลี่ยนต้องรู้ว่าผู้ตามต้องการอะไรจากการทำงาน พยายามให้ผู้ตามได้รับสิ่งที่ต้องการตราบเท่าที่ผู้ตามยังทำงานได้ผล แลกเปลี่ยนรางวัลและสัญญาว่าจะให้รางวัลถ้ามีความมานะพยายามในการทำงาน และตอบสนองต่อความต้องการและความปรารถนาของผู้ตาม ตราบเท่าที่ผู้ตามยังคงทำงานได้สำเร็จ (Bass, 1990 : 10)

Hater and Bass (1998 : 696) ; Bass and Avolio (1990 : 19-20) เสนอองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมี 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) และองค์ประกอบด้านการบริหารแบบวางเฉย (Management-by-Exception) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ เกี่ยวกับการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งเน้นการแลกเปลี่ยน นั่นคือผู้นำให้รางวัลที่เหมาะสมเมื่อผู้ตามปฏิบัติงานตามข้อตกลงหรือได้ใช้ความพยายามพอควร ซึ่งในการให้แรงเสริม (Reinforcement) แก่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอาจชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดี การขึ้นเงินเดือน ให้โบนัส เลื่อนตำแหน่ง สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดี ให้การสรรเสริญ ยกย่อง ให้การยอมรับต่อหน้าบุคคลอื่น

2. การบริหารแบบวางเฉย เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้ไปไปตามสภาพเดิม (Status quo) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยว จะเข้าไปแทรกก็ต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้นหรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบหรือการตำหนิ

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นภาวะที่ผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างพึ่งพาซึ่งกันและกันเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์บางอย่าง ต่างฝ่ายต่างอำนวยความสะดวกประโยชน์ซึ่งกันและกันและต่างฝ่ายก็ได้ผลประโยชน์ตอบแทน รู้ว่าผู้ตามต้องการอะไรจากการทำงาน พยายามให้ผู้ตามได้รับสิ่งที่ต้องการตราบเท่าที่ผู้ตามยังทำงานได้ผล แลกเปลี่ยนรางวัลและสัญญาว่าจะให้รางวัลถ้ามีความมานะพยายามในการทำงาน และตอบสนองต่อความต้องการและความปรารถนาของผู้ตาม ตราบเท่าที่ผู้ตามยังคงทำงานได้สำเร็จ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนสภาพทั้งบุคคลและระบบให้ดีขึ้น

Burns (1978 : 20) อธิบายว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการทั้งผู้นำและผู้ตามต่างฝ่ายต่างยกระดับของคุณธรรมและแรงจูงใจซึ่งกันและกัน ผู้นำจะพยายามยกระดับจิตสำนึกของผู้ตามเพื่อให้มีอุดมคติและมีค่านิยมทางจริยธรรมสูงขึ้น เช่นมีอิสรภาพ เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกันหรือสันติภาพ เป็นต้น แทนที่จะมุ่งให้เกิดความกลัว โลก อิจฉาหรือความเกลียดชัง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่นำองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ ผู้นำประเภทนี้มีความสามารถที่จะช่วยให้เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมาชิกขององค์กรตระหนักว่าเป้าหมายทั้งหมดขององค์กรควรจะเป็นอย่างไร และสามารถช่วยให้
องค์กรบรรลุเป้าหมายใหม่จากเป้าหมายเก่า ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะสร้างสิ่งใหม่บางสิ่งจากสิ่งเก่าที่มีอยู่ สร้างเป้าหมายใหม่จากเป้าหมายเก่า สื่อสารให้สมาชิกขององค์กรทราบเป้าหมายใหม่

Bass and Avolio (1994 : 2) ; Bass (1999 : 9-10) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สามารถเห็นได้จากการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองเห็นตนเอง และมองงานในแง่บวกหรือกระบวนทัศน์ใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์ และภารกิจของทีมงานและองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจตนเอง ผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาพและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุตัวตน (Self-actualization) ความรุ่งเรือง (Well-being) ของสังคม องค์กรและผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจชี้แนะหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

Harris (1990 : 9) กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มีดังนี้

1. ให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงานและส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเอง
 2. มีความเป็นมิตรกับผู้ตาม ใช้วิธีแบบไม่เป็นทางการกับผู้ตาม
 3. เป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และมีมาตรฐานสูงในการปฏิบัติงาน
- ขณะเดียวกันก็มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ
4. กระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน ยกย่อง ยอมรับ และใจกว้าง ขณะเดียวกันก็แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความชำนาญกับผู้ใต้บังคับบัญชา
 5. แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่น กระตือรือร้น ตระหนักในศักดิ์ศรีของบุคคลและมีความรักดี

Ticy and Devanna (1986 : 19-32) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ดังนี้

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) จะเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า
2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุขและมีเจตน์ของตนเอง กล้าเผชิญกับความจริง แม้ว่าจะพบกับความปวดร้าว กล้าเปิดเผยความจริงกับผู้อื่น
3. เชื่อมั่นในคนอื่น ผู้นำประเภทนี้ไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจ แต่ถึงกระนั้นก็สนใจคนอื่นๆ ทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ
4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำประเภทนี้จะชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long Learner) ผู้นำประเภทนี้จะนึกถึงสิ่งผิดพลาดที่ตนเองเคยทำ แต่ไม่ได้นึกถึงในฐานะที่เป็นความล้มเหลวแต่นึกถึงในฐานะที่เป็นบทเรียน ผู้นำประเภทนี้จะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา
6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือและความไม่แน่นอน ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงเสมอ
7. เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้นำประเภทนี้มีความสามารถในการมองการณ์ไกล สามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาเป็นความจริง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Bass and Avolio (1990 : 19) วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 องค์ประกอบ คือ การมีบารมี (Charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) และการมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน (Individual Consideration) แต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

1. การมีบารมี (Charisma) การมีบารมีเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการเปลี่ยนสภาพ การมีบารมีเป็นความสามารถที่จะทำให้ผู้อื่นอยากที่จะยอมรับและยอมเป็นผู้ตามมีบุคลิกที่คนเห็นแล้วอยากยกย่องนับถือ ผู้นำประเภทนี้มีความสามารถในการชักจูง เกี้ยยกล่อม และมีพลังที่จะกระตุ้นอารมณ์ให้คนอื่นมีความเห็นคล้อยตาม มีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยปลูกเร้าอารมณ์ผู้ตามให้เอาแบบอย่าง ผู้นำประเภทนี้สามารถเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยทำหน้าที่เป็นโค้ช (Coach) เป็นครูหรือเป็นพี่เลี้ยง (Bass, 1985 : 31) โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันนั้นต้องแสดงตนว่าสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายคนและส่งเสริมการใช้ปัญญาเป็นรายคนและส่งเสริมการใช้ปัญญา มิใช่ชักจูงใจให้เชื่ออย่างง่ายมง่าย (Avolio, et. al. 1988 : 61)

Bass (1985 : 43) อธิบายว่าการพิจารณาภาวะผู้นำแบบมีบารมีนั้นให้พิจารณาจากวิธีที่ผู้ตามรับรู้และปฏิบัติตนต่อผู้นำ จากการวิจัยพบว่าผู้ตามจะเชื่อถือ ศรัทธาภูมิใจและเชื่อในความสามารถของผู้นำที่จะแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ผู้ตามเห็นว่าผู้นำทำให้ตนมีความกระตือรือร้นต่องานที่ได้รับมอบหมาย ตลใจให้เกิดความภักดี ผู้นำมีพรสวรรค์ที่จะจุดประกายเป้าหมายให้ผู้ตามเห็น และชี้ทางในการไปสู่เป้าหมายนั้น องค์ประกอบการมีบารมีจึงหมายถึงปฏิกิริยาของผู้ตามที่มีต่อผู้นำด้วยการแสดงตนเป็นพวกด้วย เลียนแบบหรือเอาอย่าง ยอมรับในเป้าหมายของภารกิจ ผู้นำโดยเสนหานี้จะได้รับการยกย่อง มีอำนาจบารมี มีมาตรฐานในการทำงาน ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ตาม (Bass and Avolio 1990 : 19)

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) การสร้างแรงบันดาลใจเป็นวิธีการที่ผู้นำใช้อธิบายเป้าหมายในอนาคตขององค์กรซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม อธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าจะช่วยกันปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างไร ผู้นำโดยเสนหาจะตลใจผู้ตามโดยจุดประกายความคิดที่จะช่วยทำงานใหญ่ได้สำเร็จโดยใช้ความพยายามเพิ่มขึ้น

Cohen (1990 : 58-60) กล่าวว่าการสร้างแรงบันดาลใจผู้ตามนั้นจะเป็นการให้แรงหนุนทางอารมณ์ (Emotional support) ทั้งด้วยการพูดและการกระทำ การสร้างแรงบันดาลใจเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ตามอาจทำได้ดังนี้ สร้างความมั่นใจให้เกิดแก่ผู้ตาม ให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงานที่ทำและเชื่อว่าผู้ตามมีความสามารถที่จะทำงานได้สำเร็จ มีความเชื่อในเหตุของการกระทำ ให้ผู้ตามตระหนักว่าสิ่งที่กระทำนั้นทำไปเพื่ออะไร เหตุผลที่ต้องทำ สร้างความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่ามีเป้าหมายและสร้างความคาดหวังว่าจะทำได้สำเร็จ ส่งเสริมให้ผู้ตามคาดหวังว่าสิ่งที่ทำนั้นจะทำได้สำเร็จ เพราะความคาดหวังมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

ผู้นำการเปลี่ยนสภาพจะตลใจให้ผู้ตามโดยกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้เพิ่มความตระหนักและเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย เห็นคุณค่าของเป้าหมายและเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้

3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) การกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นวิธีการที่ผู้นำการเปลี่ยนสภาพส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้ระบบการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มียุทธศาสตร์ในการคิด ส่งเสริมการแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันไว้ก่อน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Proactive) มากกว่าจะตามไปแก้ปัญหา (Reactive) ในการกระตุ้นการใช้ปัญญานั้น ผู้นำมีความเต็มใจและมีความสามารถที่จะแสดงให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา ชี้แนะให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่าอุปสรรคคือปัญหาที่จะต้องแก้ไข และเน้นการแก้ไขอย่างมีเหตุผล

4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individual Consideration) การมุ่งสัมพันธ์เป็นลักษณะที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามและส่งผลถึงความพอใจของผู้ตาม การมุ่งสัมพันธ์อาจแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือลักษณะแรกเป็นการมุ่งสัมพันธ์โดยเน้นกลุ่ม ปรีกษาหารีอกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม ลักษณะที่สองเป็นการมุ่งสัมพันธ์ที่เน้นเป็นรายบุคคล ผู้นำสนใจผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน

การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนนั้น ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะสนใจผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงผู้ตามซึ่งต้องการจะพัฒนาตนเอง ส่งเสริมและพัฒนาผู้ตามตามความต้องการ ความสนใจ และความสามารถ ผู้นำอาจชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดี ชี้ให้เห็นจุดอ่อนของการทำงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนนี้จะให้ประสบการณ์ที่เป็นการเรียนรู้แก่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา จะช่วยพัฒนาการเป็นผู้นำ เป็นการสื่อความหมายแบบสองทางซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจที่ดีขึ้น และสามารถช่วยลดปัญหาความคลุมเครือในบทบาทของผู้ตาม ในการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน ผู้นำเปลี่ยนสภาพแสดงให้เห็นว่าตนสนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ยกระดับความต้องการและเป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนสภาพทั้งบุคคลและระบบให้ดีขึ้น สามารถทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองตนเอง และมองงานในแง่บวกหรือกระบวนทัศน์ใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์ และภารกิจของทีมงานและองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจตนเอง ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้อง ผลสัมฤทธิ์ การบรรลุตัวตน สร้างความรุ่งเรืองของสังคม องค์กรและผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจขึ้นหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีบารมี (Charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individual Consideration)

2.1.2.5 การศึกษาผู้นำแบบบูรณาการ (Integral Leadership) (David and Richard (1990 : 29-45) ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (The Transcendental Leadership)

ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (The Transcendental Leadership) มีนักวิชาการได้ศึกษา ดังนี้

Cardona (2000 : 201-206) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบเหนือชั้นที่ได้รับการพัฒนาต่อยอดจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งแนวคิดนี้เป็นแบบภาวะผู้นำที่ยึดมิติด้านจิตใจหรือจิตวิญญาณ (Spiritual Dimensions) เป็นสำคัญ โดยเฉพาะด้านคุณธรรมที่เน้นการทำความดีงามเพื่อผู้อื่นและเพื่อส่วนรวมเป็นหลัก จึงอาจเรียกได้ว่าเป็น ภาวะผู้นำแบบเลิศคุณธรรม

ความเป็นผู้นำแบบเหนือชั้นเกี่ยวข้องกับมิติทางความชาญฉลาดรู้เชิงจิตวิญญาณส่วนบุคคล (Personal Spiritual Wisdom) ซึ่งมีองค์ประกอบอยู่ 3 ด้านได้แก่ ด้านจิตสำนึกและสติรับรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(Consciousness) ด้านคุณลักษณะที่มีคุณธรรม (Moral Character) และด้านความศรัทธาเลื่อมใส (Faith) ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น เน้นการใช้เรื่อง ค่านิยม (Values) เจตคติ (Attitudes) และพฤติกรรม (Behaviors) เช่น ความรักในเพื่อนมนุษย์ (Altruistic Love) ความหวังความศรัทธา (Hope/Faith) วิสัยทัศน์ (Vision)) เป็นเครื่องสร้างแรงจูงใจภายในให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม เพื่อนำไปสู่การยกระดับจิตใจ และการดำรงชีวิตอยู่อย่างมีคุณค่าและมีความหมายยิ่งขึ้น ผู้นำแบบเหนือชั้นจึงยึดหลักการพัฒนาจิตใจ (Spiritual Development) ทั้งของผู้นำเองและของผู้ตามให้สูงขึ้นและใช้เป็นแนวทางดำรงชีวิตที่สอดคล้องกัน (Fry, 2003 : 693-727; Sander, et. al. 2003 : 21-31)

ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น หรือ Transcendental leadership ยังเป็นเรื่องใหม่ที่มีมุมมองต่อความมีประสิทธิภาพของผู้นำ ผลกระทบและความท้าทายใหม่ๆ จากภาวะโลกาภิวัตน์มีความยุ่งยากและซับซ้อนเกินกว่าแนวคิดของภาวะผู้นำต่างๆ แบบดั้งเดิมจะรับมือได้อย่างเพียงพอ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วตลอดเวลา

2.1.3 บทบาทภาวะผู้นำ

บทบาทหน้าที่ของผู้นำ หมายถึง สิ่งที่ผู้นำจะต้องกระทำปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายจากบุคคล กลุ่มบุคคล หรือสมาชิก ให้ดำเนินการในช่วงเวลานั้น ๆ โดยอาจจะมีความหมาย กฎเกณฑ์ระเบียบแบบแผน และข้อบังคับต่าง ๆ เป็นสิ่งกำหนดให้ปฏิบัติตาม ถ้าไม่ปฏิบัติตามอาจจะส่งผลกระทบต่อตัวเอง บุคคลอื่น หรือองค์กรก็อาจจะเป็นได้

Covey (2004 : 98) กล่าวถึงบทบาทของภาวะผู้นำ 4 บทบาทคือ การพัฒนาค้นหาเส้นทางความก้าวหน้า (Pathfinding) กำหนดทิศทางไปในแนวทางเดียวกัน (Aligning) การมอบอำนาจ (Empowering) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (Modeling)

Knezevich (1984 : 16-18) ได้เสนอบทบาทในการบริหารงาน ซึ่งหมายรวมถึงการบริหารสถานศึกษา ไว้ 17 บทบาท แต่ละบทบาทได้ระบุความสามารถที่จำเป็นไว้ด้วยดังนี้

1. บทบาทกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (Direction Setter) ผู้บริหารจะต้องช่วยให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นจำเป็นต้องมีความสามารถในการชี้แจง ทำความเข้าใจในการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดสรรงบประมาณของโครงการ (PPBS) และการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์และผลงาน (MBO/R)
2. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นการเป็นผู้นำ (Leader-Catalyst) บทบาทนี้ผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการจูงใจ สามารถกระตุ้นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร มีทักษะในกระบวนการทำงานเป็นทีม
3. บทบาทนักวางแผน (Planner) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนต้องมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผน
4. บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ (Decision Maker) บทบาทนี้จะต้องมีความรู้ความเข้าใจทฤษฎีการตัดสินใจ หรือทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และมีความสามารถในการตัดสินใจ
5. บทบาทเป็นผู้จัดองค์กร (Organizer) ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดรูปแบบเพื่อขยายขอบเขตงาน และกำหนดโครงสร้างขององค์กรขึ้นใหม่ ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร และพฤติกรรมขององค์กรด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Change Manager) ผู้นำจะต้องนำการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่องค์กรที่มีคุณภาพ รู้ถึงกระบวนการการเปลี่ยนแปลงว่าอะไรที่จะเปลี่ยนแปลง จะเปลี่ยนแปลงอย่างไร และสถานการณ์ใดควรเปลี่ยนแปลง

7. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจถึงรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีในเทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจถึงระบบการรายงานที่ดีจึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. บทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสารและควรจะสามารถในการประชาสัมพันธ์

9. บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เนื่องด้วยความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กรเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจถึงสาเหตุของการเกิดความขัดแย้ง ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการเจรจาต่อรอง ไกล่เกลี่ย เพื่อจัดการความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้ง

10. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problems Manager) เนื่องจากปัญหาทั้งหลายที่เกิดขึ้นในองค์กรไม่จำเป็นจะต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความความหมายกว้างกว่าความขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ปัญหาได้

11. บทบาทเป็นผู้จัดระบบ (System Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการของระบบที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์

12. บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instruction Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในระบบการจัดการเรียนรู้ การเจริญและพัฒนากายของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีการศึกษา

13. บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล (Personal Manager) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในเทคนิคของความเป็นผู้นำ การเจรจาต่อรอง การประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคคล

14. บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร (Resources Manager) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารด้านการเงินและงบประมาณ สามารถในการบริหารวัสดุ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง การบำรุงรักษา ตลอดจนแสวงหาการสนับสนุนจากภายนอก

15. บทบาทเป็นผู้ประเมินผล (Appraiser) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ เข้าใจวิธีการทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

16. บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Relator) จะต้องมีความทักษะในการสื่อความหมาย รู้จักวิธีสร้างภาพพจน์ที่ดี รู้จักพลวัตรของกลุ่ม รู้จักและเข้าใจการเผยแพร่ข่าวสารด้วยสื่อและวิธีการต่างๆ

17. บทบาทเป็นประธานในพิธีการ (Ceremonial Head) เป็นบทบาทที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหาร โดยผู้บริหารจำเป็นจะต้องใช้ความสามารถในบทบาทต่าง ๆ ที่กล่าวมาเพื่อแสดงบทบาทนี้

Gorton (1983: 71) ได้สรุปเกี่ยวกับบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 ประการ คือ บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านการสอนหรือด้านวิชาการ บทบาทในฐานะเป็นผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะเป็นผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล และบทบาทในฐานะเป็นผู้แก้ปัญหาคความขัดแย้ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Campbell, et al. (1993 : 75-76) ได้ชี้ให้เห็นว่าหน้าที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษา คือ การส่งเสริมการเรียนรู้การสอน โดยสรุปภารกิจหลัก คือ

1. ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องมองเห็นการณ์ไกลและมีอิทธิพลในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา
2. ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องกระตุ้นและชี้นำในการพัฒนาโครงการ และโปรแกรมต่าง ๆ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องกำหนดวิธีการและประสานงานในการนำโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ
3. ผู้บริหารการศึกษาควรจะเป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมต่าง ๆ
4. ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องจัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการและโปรแกรมของสถานศึกษา
5. ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องประเมินผล ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16-17) เสนอบทบาทของภาวะผู้นำ (Leadership Roles) ที่ดีขององค์กร ควรมีลักษณะดังนี้

1. การเป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) ผู้นำที่มีตำแหน่งสูงขององค์กรจะต้องเป็นตัวแทนกิจกรรม ต่างๆ คือ เป็นตัวแทนที่ดีขององค์กร เป็นตัวแทนที่จะรวบรวมข้อมูลที่อยู่ภายนอกองค์กร และให้การต้อนรับแขกผู้มาเยือน
2. การเป็นนักพูดที่ดี (Spoke person) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพูดและนำเสนอ กิจกรรมตลอดจนมีการวางแผน มีความสามารถในด้านต่างๆและมีวิสัยทัศน์ที่ดีกับบุคคลหรือผ่านฝ่ายต่างๆ ได้แก่ ฝ่ายบริหารระดับสูง ลูกค้า บุคคลภายนอก เพื่อนร่วมอาชีพและชุมชน
3. การเป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) ซึ่งมีคุณสมบัติในการเจรจาต่อรอง สามารถเจรจาท่องรองกับผู้บริหารผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่าในการเจรจาด้านขอเงินลงทุนสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์หรือการสนับสนุนอื่นๆ เจรจาต่อรองกับหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรเพื่อที่จะต่อรองด้านพนักงานและเจรจากับหน่วยงานภายนอกในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และรูปแบบการสนับสนุนอื่นๆ
4. การสอนงาน (Coach) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีเวลาและความสามารถที่จะสอนทีมงานต้องพยายามช่วยให้ทีมงานประสบความสำเร็จ ให้สมาชิกทีมงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมีขั้นตอนการทำงานและมีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น
5. การเป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (Team Builder) ซึ่งกิจกรรมที่เกี่ยวข้องมีดังนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสมาชิกทีมงานมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ เช่น มีการใช้จดหมายชมเชยแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น ริเริ่มกิจกรรมที่สร้างขวัญและกำลังใจแก่กลุ่มเช่น การจัดปาร์ตี้ และการสนับสนุนด้านกีฬา จัดประชุมพบปะสังสรรค์เป็นช่วงๆเพื่อกระตุ้นให้สมาชิกในทีมงานมีการอภิปรายเกี่ยวกับเรื่องความสำเร็จ ปัญหา และสิ่งที่เกี่ยวข้องอื่นๆ
6. การแสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (Team Player) มีพฤติกรรมที่ผู้นำจะต้องปฏิบัติ 3 ประการ คือการวางตัวเป็นสมาชิกของทีม และเป็นผู้นำทีมที่เหมาะสมมีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆในองค์กร แสดงความจริงใจต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาโดยให้การสนับสนุนแผนการทำงานเป็นทีมและกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7. การเป็นผู้แก้ไขปัญหาทางด้านเทคนิคได้ (Technical Problem Solver) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บังคับบัญชาระดับต้น และผู้บริหารระดับกลางที่จะช่วยสมาชิกของทีมงานแก้ไขปัญหาด้านเทคนิคโดยผู้นำควร ให้บริการในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้แนะนำด้านเทคนิค เป็นผู้สร้างผลประโยชน์เกี่ยวกับการทำงานประจำ เช่น สนับสนุนการสร้างยอดขาย หรือปรับปรุงซ่อมแซมเครื่องจักรต่างๆ

8. การเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) โดยเป็นผู้ให้คำแนะนำความคิดริเริ่มมีความคิดเชิงวิจารณ์ญาณ (Critical Thinking) และมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำประกอบการพัฒนาเปลี่ยนแปลงธุรกิจถึงแม้จะไม่ใช่งานของตนเอง ซึ่งมีกิจกรรมของการเป็นผู้นำที่มีบทบาทเป็นผู้ประกอบการ 3 ประการคือ การค้นหาวิธีที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงานซึ่งต้องมีความเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ภายนอก เช่นการมีส่วนร่วมในโปรแกรมการศึกษา มีการพูดคุยกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพนักงานถึงความจำเป็น และความต้องการที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงขององค์กร สมยศ นาวิกาน (2539 : 145 – 146) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้

1. การชี้ขาด เมื่อมีปัญหาหรือความขัดแย้งเกิดขึ้น จะต้องเป็นผู้ชี้ขาด
2. การเสนอแนะ หาโอกาสเสนอแนะผู้ใต้บังคับบัญชา โดยหลีกเลี่ยงการใช้คำสั่ง เพื่อรักษาการมีส่วนร่วมเอาไว้
- 3) การให้เป้าหมาย เป้าหมายขององค์กรไม่ได้เป็นไปอย่างอัตโนมัติ แต่จะถูกกำหนดโดยที่ผู้นำกับเพื่อนสมาชิกทุกคนในองค์กรนั้น
4. การกระตุ้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้กระตุ้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และขณะเดียวกันก็สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วย
5. การให้ความมั่นคงด้านการรักษาเจตคติในทางที่ดี และมองโลกในแง่ดีไว้เมื่อเผชิญกับปัญหา
6. การเป็นตัวแทน ผู้นำจะเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มในองค์กร การประพฤติปฏิบัติตัวจะต้องระมัดระวังเพราะจะมีผลกระทบไปถึงกลุ่มบุคคลในองค์กรนั้น
7. การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำจะต้องให้ทุกคนภายในองค์กรเห็นคุณค่าและความสำคัญของงาน และให้บริสุทธิ์ใจ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 215 – 217) ได้อธิบายถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้

1. หน้าที่ความรับผิดชอบต่อองค์กร ถือว่า เป็นหน้าที่ต้องกระทำในฐานะเป็นผู้นำกลุ่ม ได้แก่ กำหนดเป้าหมาย วางแผน ติดตามงานอยู่เสมอ พบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไข เสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงานได้รับผลสูงสุด ให้ความเสมอภาคกับผู้มาติดต่อ วางตนเหมาะสม มีกิริยามารยาทเรียบร้อย
2. หน้าที่ต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในฐานะหัวหน้างาน ผู้นำย่อมมีหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน 3 ด้าน คือ งานบริหาร งานปกครอง และงานฝึกอบรม
3. หน้าที่ต่อหน่วยงานอื่น โดยการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. หน้าที่ต่อตัวเอง มีดังนี้ สอนตัวเองให้เป็นผู้เป็นที่ดี รับผิดชอบงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด ปฏิบัติตนให้เข้ากับสังคมได้ดี ศึกษาหาความรู้ ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ ขยันในการทำงาน อุทิศเวลาให้งานให้หน้าที่ที่กล้ายอมรับผิด และตรงต่อเวลา

การศึกษาของคาร์ทไรท์และแซนเดอร์ (Carteright and Zander, 1953 : 549) ได้สรุปหน้าที่สำคัญของผู้นำไว้ 2 ประการคือ การทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) และการทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้ (Group Maintenance)

Etzioni (1961 : 91) ได้สรุปหน้าที่สำคัญของผู้นำไว้ คือ การระดมทรัพยากรทั้งหลายเพื่อการปฏิบัติการกิจให้สำเร็จ และการบูรณาการทางสังคมของสมาชิกภายในกลุ่ม

บทบาทผู้นำ เป็นการกระทำหรือพฤติกรรมที่เป็นไปตามความคาดหวังตามตำแหน่ง โดยเกี่ยวข้องกับบุคลากรและสังคม ซึ่งการกระทำนั้นต้องขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานของสังคม โดยบทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงานเป็นความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสาร มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดีและติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและความขัดแย้ง มีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา และแก้ปัญหา สามารถแก้ไขปัญหาด้านเทคนิค เป็นผู้แก้ความขัดแย้ง มีความสามารถในการต่อรอง โกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้ง และแก้ปัญหาความขัดแย้ง และเมื่อมีปัญหาหรือความขัดแย้งเกิดขึ้นจะต้องเป็นผู้ชี้ขาด บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ การเจริญและพัฒนาการของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีการศึกษา มีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์ และบทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผลมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีการทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อการประเมินผลงานและการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.1.4 ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

Hargreaves and Fink (2004 : 8-13) นิยามภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน มีหลักการ 7 องค์ประกอบ คือ การสร้างสรรค์และการเรียนรู้ การยึดหลักการของการประสบความสำเร็จ การสร้างความเป็นผู้นำให้บุคคลอื่น การมีความยุติธรรม การพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลาย และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ

Hargreaves and Fink (2006 : 18-20) ให้แนวคิดว่าคุณำนาการศึกษาที่ยั่งยืน ต้องมีการปรับปรุงรักษา และพัฒนาการศึกษาในเชิงลึก เพื่อการเรียนรู้ที่แพร่กระจายทุกที่ และทุกเวลา ในรูปแบบที่ไม่ก่อให้เกิดอันตราย และสร้างผลประโยชน์ในเชิงบวก สำหรับบุคคลอื่น ที่อยู่รอบตัวทั้งในปัจจุบันและอนาคต จากคำนิยาม หลักฐานการวิจัยได้มาซึ่งหลักการ 7 องค์ประกอบของการพัฒนาอย่างยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ได้แก่ การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Depth : Sustainable Leadership Matters) การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ (Endurance : Sustainable Leadership Lasts) การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Breadth : Sustainable Leadership Spreads) ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนต้องไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น และมีความกระตือรือร้น เพื่อการปรับปรุงสิ่งแวดล้อม (Justice : Sustainable Leadership Does no Harm to and Actively Improves the Surrounding Environment) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย (Diversity : Sustainable Leadership Promotes Cohesive Diversity) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และรักษาทรัพยากร (Resourcefulness : Sustainable Leadership Develops and Does not Deplete Material

and Human Resources) และภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีที่สุดในการสร้างเพื่ออนาคตที่ดีกว่า (Conservation : Sustainable leadership Honours and Learns from the Best of the Past to Create an Even Better Future)

Lambert (2011 : 131-148). นำเสนอกรอบแนวคิดความเป็นผู้นำที่ยั่งยืน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างขีดความสามารถของพนักงาน (Builds Capacity of Staff) กลยุทธ์การกระจายอำนาจ (Strategic Distribution) สร้างองค์กรให้มั่นคงเข้มแข็ง (Consolidates) ผู้นำต้องพยายามที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่สามารถใช้ได้ตรงตามความต้องการขององค์กรและสังคม สร้างจุดมุ่งหมายระยะยาวจากเป้าหมายระยะสั้น (Builds Long-term Objective from Short Term Goals) การเข้าใจความหลากหลาย (Diversity) ผู้นำต้องเรียนรู้ เข้าใจความหลากหลายทางสังคมและการทำงานร่วมกัน และการเคารพ ให้เกียรติ (Conserves) ผู้นำเคารพให้เกียรติ และเรียนรู้จากอดีตที่ผ่านมาเพื่อสร้างอนาคตที่ดีกว่า

Visser and Courtice (2011 : 10-13) ได้ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำอย่างยั่งยืนจากการศึกษาพบว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย การเข้าใจในระบบ ความฉลาดทางอารมณ์ การสร้างค่านิยม การมีวิสัยทัศน์ สนับสนุนความร่วมมือ มุ่งสร้างนวัตกรรม และมีมุมมองในระยะยาว

ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน เป็นการแสดงออกของผู้นำที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรมีความสามารถ มีอิทธิพลหรือชักจูงด้วยการใช้ ความสามารถ ทักษะต่อบุคลากรอื่น สร้างอิทธิพลหรือแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดบุคลากรในองค์กรเกิดการร่วมแรงร่วมใจ โดยการให้ความสำคัญภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคลากรอื่น การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร และการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

2.2.1 ความหมาย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

การศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนนั้น นักวิชาการที่ศึกษาภาวะผู้นำที่ผ่านมาพบว่าผู้นำองค์กรที่มีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการมองอนาคต แต่ต้องเคารพอดีตและปัจจุบัน โดยพิจารณาประสบการณ์ที่ดีจากอดีตที่ผ่านมา เพื่อใช้ในการแสวงหาแนวทางเพื่อสร้างอนาคตที่ดีขึ้น แต่ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและการนำมาปฏิบัตินั้นอาจไม่ได้ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ของอดีตที่ผ่านมา ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะมองไปในทิศทางพัฒนาหรือเป้าหมายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเท่านั้น จนอาจเพิกเฉยอดีตที่ผ่านมา อาจเป็นปัญหาที่ถูกมองข้ามและละเลย (Hargreaves and Goodson, 2004 : 226) เพราะเมื่อองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต การพัฒนาอย่างยั่งยืนจะช่วยปกป้อง รักษา และต่ออายุสิ่งที่มีคุณค่าในอดีตและเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตเพื่อที่จะสร้างสภาพแวดล้อม วัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และความทรงจำที่ดีในอดีตไม่ให้เลือนหายไปจากองค์กรในการร่วมกันปกป้องและรักษาคุณค่าในตัวเองเพื่อทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ สอดคล้องกับ Abrahamson (2004 : 23) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างสรรค์สิ่งใหม่โดยไม่จำเป็นต้องละทิ้งอดีต แต่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยการบูรณาการส่วนที่ดีในอดีต เพื่อสร้างเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่จากทรัพยากรหรือสิ่งที่มีอยู่แล้ว แทนการหาโครงสร้างเทคโนโลยี และบุคลากรใหม่ ที่จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยองค์กรไม่ต้องเผชิญกับผลกระทบและความเจ็บปวดที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำอย่างแท้จริงความยั่งยืนจึงเป็นรูปแบบของผู้นำที่ยึดหลักการของความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งผู้นำที่มีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องต้องเป็นผู้นำที่สามารถแสดงความกล้าในการรักษาสภาพแวดล้อมของสังคม และเศรษฐกิจเพื่อบุคคลอื่นในอนาคต

การศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของ Hargreaves and Fink (2004 : 8-13) นิยามภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน มีหลักการ 7 องค์ประกอบ คือ การสร้างสรรค์และการเรียนรู้ การยึดหลักการของการประสบความสำเร็จ การสร้างความเป็นผู้นำให้บุคคลอื่น การมีความยุติธรรม การพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลาย และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ

Hargreaves and Fink (2006 : 18-20) ให้แนวคิดว่าการศึกษานักเรียนที่ยั่งยืน ต้องมีการปรับปรุงรักษา และพัฒนาการศึกษาในเชิงลึก เพื่อการเรียนรู้ที่แพร่กระจายทุกที่ และทุกเวลา ในรูปแบบที่ไม่ก่อให้เกิดอันตราย และสร้างผลประโยชน์ในเชิงบวก สำหรับบุคคลอื่น ที่อยู่รอบตัวทั้งในปัจจุบันและอนาคต จากคำนิยาม หลักฐานการวิจัยได้มาซึ่งหลักการ 7 องค์ประกอบของการพัฒนาอย่างยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ได้แก่

1. การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership Matters) ผู้นำต้องรักษาปกป้องและส่งเสริมในด้านการศึกษายั่งยืน ด้วยการเพิ่มคุณค่าของชีวิต ตามวัตถุประสงค์บนพื้นฐานของคุณธรรมที่ลึกซึ้ง มีการเรียนรู้ในวงกว้าง และตลอดชีวิต

2. การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ (Sustainable Leadership Lasts) ผู้นำจะต้องรักษา และคงไว้ซึ่งความก้าวหน้าของชีวิตในช่วงเวลาหนึ่งจากบุคคลหนึ่งหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ความท้าทายของการสืบทอดความเป็นผู้นำและการบริหารแต่ละบุคคลในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งให้คงอยู่ เป็นหัวใจของการเป็นผู้นำที่ยั่งยืน ที่มีการการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

3. การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership Spreads) ผู้นำที่ยั่งยืนจะสร้างและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งผู้นำต่อจากตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความยั่งยืนของผู้นำจะคงอยู่ได้ขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำของบุคคลอื่น พัฒนาภาวะผู้นำและถ่ายทอดกลยุทธ์การเป็นผู้นำให้พนักงานหลายคนหลายระดับชั้นได้พัฒนาภาวะผู้นำด้วย เพราะในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไม่มีใครเป็นผู้นำสถาบันหรือประเทศที่สามารถควบคุมทุกอย่างโดยปราศจากความช่วยเหลือ ความเป็นผู้นำที่ยั่งยืนจึงต้องมีการกระจายความเป็นผู้นำ

4. ความเป็นผู้นำที่ยั่งยืนต้องมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น และมีความกระตือรือร้น เพื่อการปรับปรุงสิ่งแวดล้อม (Sustainable Leadership Does no Harm to and Actively Improves the Surrounding Environment) ผู้นำต้องไม่แข่งขันโดยการโจมตีสถาบันการศึกษาอื่น และการแย่งครุจากสถาบันที่อยู่ใกล้เคียง เพราะไม่ได้ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ วิธีการที่ดีที่สุดคือการแบ่งปันความรู้และทรัพยากรที่อยู่ใกล้เคียงกับโรงเรียนและชุมชนในท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องเห็นแก่ตัวแต่ต้องเห็นแก่ประโยชน์ของสังคมและส่วนรวม

5. ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย (Sustainable Leadership Promotes Cohesive Diversity) องค์กรที่แข็งแกร่งนอกจากนี้ยังส่งเสริมความหลากหลาย และหลีกเลี่ยงการไม่ได้มาตรฐาน การเรียนรู้ การปรับตัว และความยืดหยุ่นในต่อการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เปลี่ยนแปลงและภัยคุกคามที่ไม่ได้คาดคิด ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องตระหนัก ส่งเสริม และเรียนรู้จากความหลากหลายในการสอนและการเรียนรู้ และมองไปข้างหน้าโดยการสร้างการทำงานร่วมกัน และระบบเครือข่ายในองค์ประกอบที่แตกต่างกันให้ก้าวหน้าและมั่นคง

6. ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และรักษาทรัพยากร (Sustainable Leadership Develops and Does not Deplete Material and Human Resources) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องคำนึงถึงความสามารถ และผลตอบแทน ผู้นำขององค์กรต้องให้ความสำคัญต่อองค์กรมากกว่าอาชีพ สร้างผู้นำโดยการสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อที่จะสามารถดูแลตัวเอง สร้างพลังให้บุคคลให้สามารถอยู่ได้ต่อการเปลี่ยนแปลง ความยั่งยืนของผู้นำนั้น ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำที่ชาญฉลาด และมีไหวพริบ

7. ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีที่สุดในการสร้างเพื่ออนาคตที่ดีกว่า (Sustainable Leadership Honours and Learns from the Best of the Past to Create an Even Better Future) ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ความเป็นผู้นำอย่างยั่งยืนต้องมั่นคงในเรื่องเกี่ยวกับการรักษาและการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน และฟื้นความทรงจำขององค์กร เคารพและให้เกียรติเกียรติต่อภูมิปัญญาของบุคคลในองค์กร ซึ่งถือเป็นวิธีการเรียนรู้ที่ดีที่สุดเพื่อรักษาให้คงอยู่ยาวนาน

Lambert (2011 : 131-148) นำเสนอกรอบแนวคิดความเป็นผู้นำที่ยั่งยืน 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การสร้างขีดความสามารถของพนักงาน (Builds Capacity of Staff) เป็นการสร้างโอกาสในการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและการปฏิบัติที่ดีที่สุดของบุคคลในองค์กรเพื่อความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการ

2. กลยุทธ์การกระจายอำนาจ (Strategic Distribution) การมอบหมายงานเพื่อกระจายงานช่วยให้บุคคลในทุกระดับขององค์กรที่จะมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ กิจกรรมที่น่ามาจะเกี่ยวกับการปรับปรุงองค์กรอย่างยั่งยืน

3. สร้างองค์กรให้มั่นคงเข้มแข็ง (Consolidates) ผู้นำต้องพยายามที่จะทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่สามารถใช้ได้ตรงตามความต้องการขององค์กรและสังคม

4. สร้างจุดมุ่งหมายระยะยาวจากเป้าหมายระยะสั้น (Builds Long-Term Objective from Short Term Goals) ผู้นำต้องสร้างความร่วมมือ การทำงานร่วมกันระหว่างจุดมุ่งหมายระยะยาวขององค์กร และเป้าหมายระยะสั้นที่กำหนดจากการระดมความคิดโดยหน่วยงานหรือองค์กร

5. การเข้าใจความหลากหลาย (Diversity) ผู้นำต้องเรียนรู้ เข้าใจความหลากหลายทางสังคม และการทำงานร่วมกัน

6. การเคารพ ให้เกียรติ (Conserves) ผู้นำเคารพให้เกียรติ และเรียนรู้จากอดีตที่ผ่านมาเพื่อสร้างอนาคตที่ดีกว่า

2.2.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership)

นักวิชาการที่ศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน มีดังนี้

Hargreaves and Fink (2004 : 8-13) ได้เสนอหลักการของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน 7 องค์ประกอบ คือ การสร้างสรรค์และการเรียนรู้ ความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนเมื่อเวลาผ่านไป การสร้างความเป็นผู้นำให้บุคคลอื่น การมีความยุติธรรม การพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลาย และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Hargreaves and Fink (2006 : 18-20) ได้พัฒนาแนวคิดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน โดยเสนอแนวคิดว่าผู้นำการศึกษาที่ยั่งยืน ต้องมีการปรับปรุงรักษา และพัฒนาการศึกษาในเชิงลึก เพื่อการเรียนรู้ที่แพร่กระจายทุกที่ และทุกเวลา ในรูปแบบที่ไม่ก่อให้เกิดอันตราย และสร้างผลประโยชน์ในเชิงบวก สำหรับบุคคลอื่นที่อยู่รอบตัวทั้งในปัจจุบันและอนาคต จากคำนิยาม หลักฐานการวิจัยได้มาซึ่งหลักการ 7 องค์ประกอบของการพัฒนาอย่างยั่งยืนในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ได้แก่ การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership Matters) การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ (Sustainable Leadership Lasts) การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership Spreads) ความเป็นผู้นำที่ยั่งยืนต้องไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น และมีความกระตือรือร้น เพื่อการปรับปรุงสิ่งแวดล้อม (Sustainable Leadership Does no Harm to and Actively Improves the Surrounding Environment) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย (Sustainable Leadership Promotes Cohesive Diversity) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และรักษาทรัพยากร (Sustainable leadership Develops and Does Not Deplete Material and Human Resources) และภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีที่สุดในการสร้างเพื่ออนาคตที่ดีกว่า (Sustainable Leadership Honours and Learns from the Best of the Past to Create an even Better Future)

Lambert (2011 : 131-148) นำเสนอกรอบแนวคิดความเป็นผู้นำที่ยั่งยืน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างขีดความสามารถของพนักงาน (Builds Capacity of Staff) กลยุทธ์การกระจายอำนาจ (Strategic Distribution) สร้างองค์กรให้มั่นคงเข้มแข็ง (Consolidates) ผู้นำต้องพยายามที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่สามารถใช้ได้ตรงตามความต้องการขององค์กรและสังคม สร้างจุดมุ่งหมายระยะยาวจากเป้าหมายระยะสั้น (Builds Long-term Objective from Short term Goals) การเข้าใจความหลากหลาย (Diversity) ผู้นำต้องเรียนรู้ เข้าใจความหลากหลายทางสังคมและการทำงานร่วมกัน และการเคารพ ให้เกียรติ (Conserves) ผู้นำเคารพให้เกียรติ และเรียนรู้จากอดีตที่ผ่านมาเพื่อสร้างอนาคตที่ดีกว่า

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยแสดงการเปรียบเทียบองค์ประกอบภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนดังตารางที่ 2.1

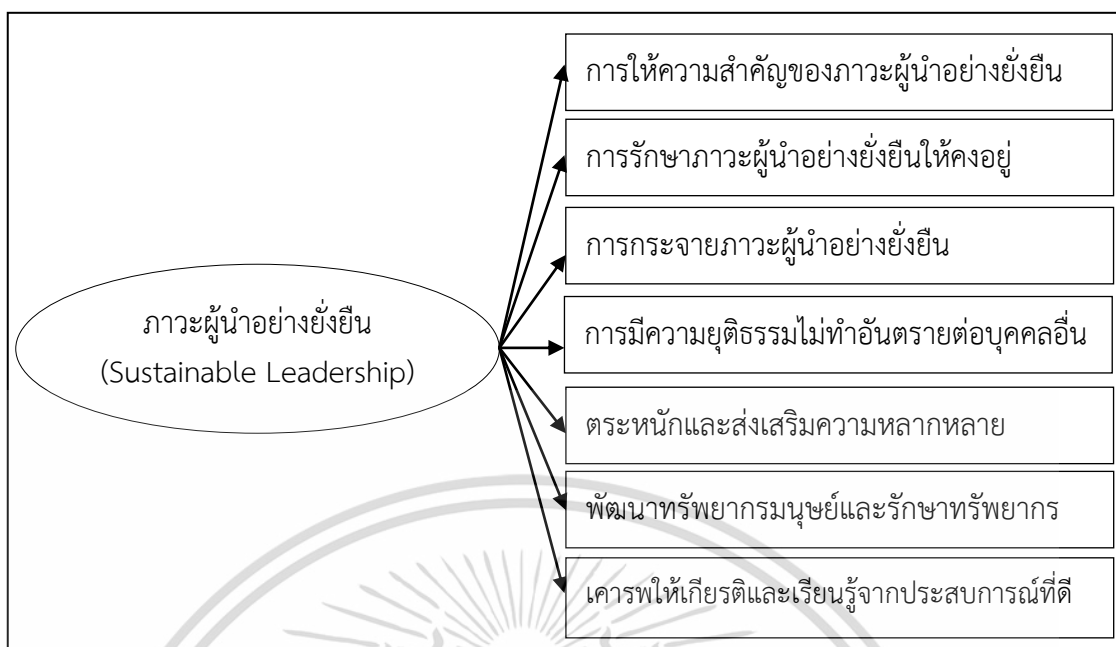
ตารางที่ 2.1 แสดงการเปรียบเทียบองค์ประกอบภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

Hargreaves and Fink (2004 : 8-13)	Hargreaves and Fink (2006 : 18-20)	Lambert (2011 : 131-148)
1) การการเรียนรู้และสร้างสรรค์	1) รักษา ปกป้องและส่งเสริมในด้านการศึกษาให้ยั่งยืน	
2) ความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนเมื่อเวลาผ่านไป	2) การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่	1) สร้างองค์กรให้มั่นคงเข้มแข็ง

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

Hargreaves and Fink (2004 : 8-13)	Hargreaves and Fink (2006 : 18-20)	Lambert (2011 : 131-148)
3) การสร้างความเป็นผู้นำแก่บุคคลอื่น	3) การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	2) กลยุทธ์การกระจายอำนาจ
4) การมีความยุติธรรมทางสังคม	4) ความเป็นผู้นำที่ยั่งยืน ต้อง ยุติธรรม ไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น และมีความกระตือรือร้น	3) สร้างจุดมุ่งหมายระยะยาวจากเป้าหมายระยะสั้น
5) การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลาย และการเพิ่มขีดความสามารถ	5) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ต้องตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย	4) การเข้าใจความหลากหลาย
6) การพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่	6) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และรักษาทรัพยากร	5) การสร้างขีดความสามารถของพนักงาน
7) การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ	7) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ต้องเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีที่สุดในการสร้างเพื่ออนาคตที่ดีกว่า	6) การอนุรักษ์เคารพ ให้เกียรติ

จากตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนจากนักวิชาการและนักการศึกษา สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบของ Hargreaves and Fink (2006 : 18-20) จึงสรุปเลือกพิจารณาจาก 7 องค์ประกอบได้แก่ การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ความเป็นผู้นำที่ยั่งยืนต้องไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น และมีความกระตือรือร้น เพื่อการปรับปรุงสิ่งแวดล้อม ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และรักษาทรัพยากร และภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีที่สุดในการสร้างเพื่ออนาคตที่ดีกว่า ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 โมเดลการวัดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

จากภาพที่ 2.3 แสดงโมเดลวัดภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ได้จากการสังเคราะห์ ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย การรักษา ปกป้องและส่งเสริมการศึกษาที่ยั่งยืน การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ความเป็นผู้นำที่ยั่งยืนต้องยุติธรรม การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และรักษาทรัพยากร และการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบดังต่อไปนี้

2.2.1.1 ความหมายของการให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

Hargreaves and Fink (2004 : 8-13) เสนอหลักการของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์และการเรียนรู้ ในการศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนนั้นหลักการแรกของความยั่งยืนคือการพัฒนาสิ่งที่ตนเองสนับสนุนเพื่อรักษาการเรียนรู้ให้ยั่งยืน ซึ่งมีความสำคัญมากที่สุด เพราะความรับผิดชอบที่สำคัญของผู้นำทางการศึกษาคือการรักษาการเรียนรู้ไว้

Hargreaves and Fink (2006 : 18-20) ให้แนวคิดว่าผู้นำการศึกษาที่ยั่งยืนนั้นผู้นำต้องรักษา ปกป้อง และส่งเสริมในด้านการศึกษาที่ยั่งยืน ด้วยการเพิ่มคุณค่าของชีวิต ตามวัตถุประสงค์บนพื้นฐานของคุณธรรมที่ลึกซึ้ง มีการเรียนรู้ในวงกว้าง และให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

Lambert (2011: 131-148) ได้กำหนดองค์ประกอบและนิยามองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการสร้างขีดความสามารถของพนักงาน (Builds Capacity of Staff) เพื่อเป็นการสร้างโอกาสในการพัฒนาบุคลากร พัฒนาขีดความสามารถและการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดของบุคคลในองค์กรเพื่อความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการ

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายของการรักษา ปกป้อง และส่งเสริมการศึกษาที่ยั่งยืน หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการสร้างสรรค์และการเรียนรู้ การรักษา ปกป้อง และส่งเสริมการศึกษาที่ยั่งยืน การสร้างคุณธรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จริยธรรม การเรียนรู้ที่กว้างและเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างโอกาสให้บุคลากร และการพัฒนาขีดความสามารถ

2.2.1.2 ความหมายของการรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่

Hargreaves and Fink (2004 : 8-13) เสนอหลักการของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนเมื่อเวลาผ่านไป ความเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่องที่ผ่านมาเป็นความท้าทายการศึกษาภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นความท้าทายของการเปลี่ยนแปลงและการวางแผนสำหรับตนเอง การปรับปรุงอย่างยั่งยืนไม่ได้เป็นเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนจะไม่ประสบความสำเร็จในผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ แต่จะเป็นการถ่ายทอดจากบุคคลหนึ่งไปสู่บุคคลหนึ่ง ภาวะอย่างยั่งยืนต้องให้ความสนใจอย่างจริงจังที่จะสร้างภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง การประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องจะทำได้โดยการสร้างผู้สืบทอดเพราะความจำเป็นสำหรับความต่อเนื่องของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต่อไป

Hargreaves and Fink (2006 : 18-20) ได้นิยามการรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ (Sustainable Leadership lasts) หมายถึงผู้นำจะต้องรักษา และคงไว้ซึ่งความก้าวหน้าของชีวิตในช่วงเวลาหนึ่งจากบุคคลหนึ่งหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ความท้าทายของการสืบทอดความเป็นผู้นำ และการบริหารแต่ละบุคคลในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งให้คงอยู่ เป็นหัวใจของการเป็นผู้นำที่ยั่งยืน ขณะที่มีการการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายของการรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษาถึงการถ่ายทอดการเป็นผู้นำ การสร้างภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง การรักษาและคงไว้ซึ่งภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

2.2.1.3 ความหมายของการกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

Hargreaves and Fink (2004 : 8-13) เสนอหลักการของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความเป็นผู้นำแก่บุคคลอื่น นิยามการสร้างความเป็นผู้นำแก่บุคคลอื่น โดยเน้นการสนทนาพูดคุย แสดงความคิดเห็น ร่วมกันตัดสินใจ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการกระจายความรับผิดชอบร่วมกัน

Hargreaves and Fink (2006 : 18-20) ให้แนวคิดว่าการศึกษานักเรียนที่ยั่งยืนนั้นต้องกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership Spreads) นิยามภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนจะต้องสร้างและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งผู้นำต่อจากตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความยั่งยืนของผู้นำจะคงอยู่ได้ขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำของบุคคลอื่น พัฒนาภาวะผู้นำและถ่ายทอดกลยุทธ์การเป็นผู้นำให้พนักงานหลายคนหลายระดับชั้นได้พัฒนาภาวะผู้นำด้วย เพราะในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไม่มีใครเป็นผู้นำสถาบันหรือประเทศที่สามารถควบคุมทุกอย่างโดยปราศจากความช่วยเหลือ ความเป็นผู้นำที่ยั่งยืนจึงต้องมีการกระจายความเป็นผู้นำ

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายของการกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษาถึงการพัฒนาภาวะผู้นำ การถ่ายทอดกลยุทธ์การเป็นผู้นำ การสนทนาพูดคุย การแสดงความคิดเห็น การร่วมกันตัดสินใจ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการกระจายความรับผิดชอบร่วมกัน

2.2.1.4 ความหมายของความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น และมีความกระตือรือร้น เพื่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อม

Hargreaves and Fink (2004: 8-13) เสนอหลักการของผู้นำที่มีความยุติธรรมทางสังคม สร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและส่วนรวม

Hargreaves and Fink (2006 : 18-20) ได้นิยามภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น และมีความกระตือรือร้น เพื่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อม (Sustainable Leadership Does no Harm to and Actively Improves the Surrounding Environment) ผู้นำต้องไม่แข่งขันโดยการโจมตีสถาบันการศึกษาอื่น และการแย่งบุคลากรจากสถาบันที่อยู่ใกล้เคียง เพราะไม่ได้ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ วิธีการที่ดีที่สุดคือการแบ่งปันความรู้และทรัพยากรที่อยู่ใกล้เคียงกับโรงเรียนและชุมชนในท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องไม่เห็นแก่ตัวแต่ต้องเห็นแก่ประโยชน์ของสังคมและส่วนรวม

Lambert (2011 : 131-148) นิยามองค์ประกอบความยุติธรรมทางสังคม โดยการกำหนดจุดมุ่งหมายระยะยาวจากเป้าหมายระยะสั้น (Builds Long-term Objective from Short term Goals) ผู้นำต้องสร้างความร่วมมือ การทำงานร่วมกันระหว่างจุดมุ่งหมายระยะยาวขององค์กร และเป้าหมายระยะสั้นที่กำหนดจากการระดมความคิดโดยหน่วยงานหรือองค์กร

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายของความยุติธรรมภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น มีความกระตือรือร้น เพื่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อม การแบ่งปันความรู้และทรัพยากรที่อยู่ และการเห็นแก่ประโยชน์ของสังคมและส่วนรวม

2.2.1.5 ความหมายและตัวบ่งชี้ของการตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย

Hargreaves and Fink (2006 : 18-20) ได้นิยามภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย (Sustainable Leadership Promotes Cohesive Diversity) เพื่อส่งเสริมองค์กรให้แข็งแกร่ง นอกจากผู้นำต้องเข้าใจและส่งเสริมความหลากหลาย หลีกเลี่ยงการกระทำที่ไม่เป็นมาตรฐาน มีการเรียนรู้ การปรับตัว และความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และภัยคุกคามที่ไม่ได้คาดคิด ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องตระหนัก ส่งเสริม และเรียนรู้จากความหลากหลายในการเรียนการสอน และมองไปข้างหน้าโดยการสร้างการทำงานร่วมกัน และระบบเครือข่ายที่มีองค์ประกอบของบริบทที่แตกต่างกันเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและมั่นคง

Lambert (2011 : 131-148) ได้กำหนดนิยามผู้นำต้องเรียนรู้ เข้าใจความหลากหลายทางสังคมและการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่สามารถใช้ได้ตรงตามความต้องการขององค์กรและสังคม

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบของการตระหนักและส่งเสริมความหลากหลายของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการเข้าใจและส่งเสริมความหลากหลาย สร้างเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน มีการเรียนรู้ การปรับตัว และความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงและภัยคุกคาม ตระหนัก ส่งเสริม และเรียนรู้จากความหลากหลาย

2.2.1.6 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และรักษาทรัพยากร

Hargreaves and Fink (2004 : 8-13) ได้นิยามตัวบ่งชี้การพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องส่งเสริมและสร้างสภาพแวดล้อม กระตุ้นให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทำให้บุคคลในองค์กรสามารถปรับตัว เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน มีการพัฒนาทักษะและความสามารถของสมาชิกในองค์กร

Hargreaves and Fink (2006 : 18-20) ได้นิยามภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการรักษาทรัพยากร (Sustainable Leadership Develops and Does not Deplete Material and Human Resources) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนนั้นพฤติกรรมของผู้นำต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงการตระหนักถึงความสามารถของบุคลากรในองค์กร และการให้ผลตอบแทน โดยผู้นำขององค์กรต้องให้ความสำคัญต่อองค์กรมากกว่าวิชาชีพอาชีพ มีกระบวนการสร้างภาวะผู้นำ โดยการสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อที่จะสามารถดูแลตัวเอง สร้างพลังให้บุคคลสามารถอยู่ได้เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง ความยั่งยืนของผู้นำนั้นผู้นำต้องมีภาวะผู้นำที่ชาญฉลาด และมีไหวพริบ

Lambert (2011 : 131-148) ได้นิยามภาวะผู้นำความยั่งยืนต้องมีการสร้างขีดความสามารถของพนักงาน (Builds Capacity of Staff) เป็นการสร้างโอกาสในการพัฒนาบุคลากร เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและการปฏิบัติที่ดีที่สุดของบุคคลในองค์กรเพื่อความเป็นผู้นำและการบริหารจัดการ

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และรักษาทรัพยากรของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการส่งเสริมและสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กร การกระตุ้นให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทักษะและความสามารถของสมาชิกในองค์กร การให้ผลตอบแทน มีกระบวนการสนับสนุน สร้างภาวะผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความชาญฉลาดและมีไหวพริบ

2.2.1.7 ความหมายของการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี

Hargreaves and Fink (2006 : 18-20) ได้นิยามภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ผู้นำต้องแสดงออกถึงการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีเพื่อการสร้างอนาคตที่ดี (Sustainable Leadership Honours and Learns from the Best of the Past to Create an Even Better Future) ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องมีความมั่นคงในเรื่องที่เกี่ยวกับการรักษาและการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนและฟื้นความทรงจำขององค์กร เคารพและให้เกียรติเกียรติต่อภูมิปัญญาของบุคคลในองค์กร ซึ่งถือเป็นวิธีการเรียนรู้ที่ดีที่สุดเพื่อรักษาให้คงอยู่ยาวนาน

Lambert (2011 : 131-148) ได้นิยามการเคารพ ให้เกียรติ (Conserves) ว่าผู้นำต้องแสดงออกถึงการเคารพให้เกียรติ และเรียนรู้จากอดีตที่ผ่านมาเพื่อสร้างอนาคตที่ดีกว่า

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบของการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการเคารพให้เกียรติผู้อื่น การเรียนเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี การรักษาและการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร เคารพและให้เกียรติเกียรติต่อภูมิปัญญาของบุคคลในองค์กร

จากผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปความหมายของ ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับงานวิจัยนี้ได้ว่า เป็นการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่แสดงออกถึงการนำ และการสร้างความยั่งยืนของผู้นำในตนเองที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร ได้แก่ การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ความเป็นผู้นำที่ยั่งยืนต้องไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น และมีความกระตือรือร้น เพื่อการปรับปรุงสิ่งแวดล้อม ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และรักษาทรัพยากร และภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีที่สุดในการสร้างเพื่ออนาคตที่ดีกว่า แสดงดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 แสดงองค์ประกอบ ความหมาย และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบ	ความหมาย	ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน
1) การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการสร้างสรรค์และการเรียนรู้ การรักษา ปกป้อง และส่งเสริมการศึกษาที่ยั่งยืน การสร้างคุณธรรมจริยธรรม การเรียนรู้ที่กว้างและเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างโอกาสให้บุคลากร และการพัฒนาขีดความสามารถ	1) การสร้างสรรค์และการเรียนรู้ 2) การรักษา ปกป้อง และส่งเสริมการศึกษาที่ยั่งยืน 3) การสร้างคุณธรรมจริยธรรม 4) การเรียนรู้ที่กว้างและเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต 5) การสร้างโอกาสให้บุคลากรและการพัฒนาขีดความสามารถ
2) การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการถ่ายทอดการเป็นผู้นำ การสร้างภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง การรักษาและคงไว้ซึ่งภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	1) การถ่ายทอดการเป็นผู้นำ 2) การสร้างภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง 3) การรักษาและคงไว้ซึ่งภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน
3) การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการพัฒนาภาวะผู้นำ การถ่ายทอดกลยุทธ์การเป็นผู้นำ การสนทนาพูดคุย การแสดงความคิดเห็น การร่วมกันตัดสินใจ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการกระจายความรับผิดชอบร่วมกัน	1) การพัฒนาภาวะผู้นำ 2) การถ่ายทอดกลยุทธ์การเป็นผู้นำ 3) การสนทนาพูดคุย การแสดงความคิดเห็น การร่วมกันตัดสินใจ 4) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการกระจายความรับผิดชอบร่วมกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ความหมาย	ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน
4) ภาวะผู้นำที่ยั่งยืนต้อง ยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น และมีความกระตือรือร้น	การแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาถึงความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น มีความกระตือรือร้น เพื่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อม การแบ่งปันความรู้ และทรัพยากรที่อยู่ และการเห็นแก่ประโยชน์ของสังคมและส่วนรวม	1) การมีความยุติธรรม 2) ไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น 3) มีความกระตือรือร้น เพื่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อม 4) การแบ่งปันความรู้และทรัพยากรที่อยู่ 5) การเห็นแก่ประโยชน์ของสังคมและส่วนรวม
5) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย	การแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาถึงการเข้าใจและส่งเสริมความหลากหลาย สร้างเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน มีการเรียนรู้ การปรับตัว และความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และภัยคุกคาม ตระหนัก ส่งเสริม และเรียนรู้จากความหลากหลาย	1) การเข้าใจและส่งเสริมความหลากหลาย 2) สร้างเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน 3) มีการเรียนรู้ การปรับตัว และความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และภัยคุกคาม 4) ตระหนัก ส่งเสริม และเรียนรู้จากความหลากหลาย
6) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และรักษาทรัพยากร	การแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาถึง การส่งเสริมและสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กร การกระตุ้นให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทักษะและความสามารถของสมาชิกในองค์กร การให้ผลตอบแทน มีกระบวนการสนับสนุน สร้างภาวะผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์ และมีไหวพริบ	1) การส่งเสริมและสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กร 2) การกระตุ้นให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3) การพัฒนาทักษะและความสามารถของสมาชิกในองค์กร 4) การให้ผลตอบแทน 5) มีกระบวนการสนับสนุน สร้างภาวะผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชา 6) มีความซื่อสัตย์และมีไหวพริบ
7) ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีที่สุดในการสร้างเพื่ออนาคตที่ดีกว่า	การแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาถึงการเคารพให้เกียรติผู้อื่น การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากประสบการณ์ที่ดี การรักษาและการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร เคารพและให้เกียรติเกียรติต่อภูมิปัญญาของบุคคลในองค์กร	1) การเคารพให้เกียรติผู้อื่น 2) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากประสบการณ์ที่ดี 3) การรักษาและการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร 4) เคารพและให้เกียรติเกียรติต่อภูมิปัญญาของบุคคลในองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3 การพัฒนาภาวะผู้นำ

2.3.1 ความหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำ

พัชรา วาณิชชิน (2560 : 79) ให้ความหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบที่ผู้นำต้องพัฒนาภาวะผู้นำทั้งบทบาทและกระบวนการให้ดียิ่งขึ้น ทั้งการพัฒนาทักษะและความรู้ผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ต่าง ๆ จากการศึกษา การอบรมหรือการทำงาน เพื่อประยุกต์ใช้สิ่งที่เรียนรู้จากประสบการณ์ในบริบทการปฏิบัติงานจริงในสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป

Gold, et. al. (2014 : 19) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นการวางแผนและสร้างกระบวนการ เพื่อให้ผู้นำดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Burke and Collins (2005 : 975-987) อธิบายว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่นำผู้เข้ารับการพัฒนาผ่านชุดกิจกรรมต่าง ๆ หรือแบบฝึกหัดจิตใจเพื่อกระตุ้นให้ผู้นำได้สะท้อนจากประสบการณ์การเรียนรู้และส่งเสริมการถ่ายโอนความรู้และส่งเสริมการถ่ายโอนความรู้และทักษะสู่บริบทการปฏิบัติงานจริง

Grove (2007 : 223) ให้ความหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นความพยายามที่ได้วางแผนมาแล้วอย่างเป็นระบบเพื่อมาพัฒนาและปรับปรุงภาวะผู้นำ

Dubrin (2010 : 444) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำมีพื้นฐานความเชื่อถือว่าผู้นำเป็นไปได้ตั้งแต่เกิดและสามารถสร้างขึ้นมา พรสวรรค์ของผู้นำจึงสามารถพัฒนาขึ้นได้ และการพัฒนาผู้นำสามารถกระทำการผ่านการศึกษ การฝึกอบรม ประสบการณ์การทำงานและการสอนงานได้

McCauley, et. al. (2010 : 2) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาผู้นำ หมายถึงการเพิ่มขีดความสามารถของบุคคลในการมีบทบาทและกระบวนการในการเป็นผู้นำ

การพัฒนาผู้นำเป็นกระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำของบุคคลที่เป็นผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรหรือหน่วยงาน กระตุ้นให้ผู้นำได้สะท้อนจากประสบการณ์การเรียนรู้และส่งเสริมการถ่ายโอนความรู้และส่งเสริมการถ่ายโอนความรู้และทักษะสู่บริบทการปฏิบัติงานจริงเพื่อเพิ่มองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความศรัทธา ความน่าเชื่อถือ การสร้างบรรยากาศและความพึงพอใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กรให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ

2.3.2 กระบวนการในการพัฒนาผู้นำ

นักวิชาการได้ให้ทัศนะและกำหนดกระบวนการในการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีกระบวนการในการพัฒนามีขั้นตอนต่าง ๆ กัน ดังนี้

สมชาย กิจยรรยง (2544 : 7-12) กล่าวถึงความฉลาดรู้ของผู้นำ (Leadership Quotient) ในการจะพัฒนานั้นให้เป็นแบบอย่างของผู้นำเพื่อให้ทีมงานเกิดเชื่อถือศรัทธา มีรายละเอียด ดังนี้

1. การฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้นำอาจจะสร้างแบบฉบับให้ตนเองโดยแต่งกายเหมาะสม การก้าวเดิน การยืนที่มั่นคง กล้าแสดงออก การริเริ่ม การลงมือปฏิบัติ ทักทายผู้อื่นก่อนเสมอ สร้างความภาคภูมิใจให้กับตนเอง เป็นตัวของตัวเอง และมีความเชื่อมั่นวางแผนพัฒนา เป็นนักฟังมากกว่านักพูด เป็นผู้เสริมพลังใจให้แก่ตนเองและเมื่อมีการติดต่อสื่อสารกับทีมงานใช้ภาษาในแง่บวก

2. การพัฒนาบุคลิกภาพเพื่อการบริหาร ซึ่งบุคลิกภาพที่มีความสำคัญ ด้วยบุคลิกภาพที่สดใส อารมณ์ดีอยู่เสมอ ทำตัวเป็นที่ชื่นชอบชื่นชม สร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ดี ติดต่oprสานงานกับใครก็ประสบความสำเร็จและเป็นผู้มีความกล้าและความมั่นใจ

3. ประพฤติตนให้ทีมงานเชื่อมั่นและศรัทธา ซึ่งในการก้าวสู่การเป็นผู้นำหัวหน้าจะต้องสร้างความเชื่อถือหรือเชื่อมั่นให้กับทีมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา คือ บุคลิกภาพ กิริยาท่าทาง การแต่งกาย การวางตัวเหมาะสม อารมณ์ดี อารมณ์มั่นคง มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับมีประพฤติดีเสมอ ตันเสมอปลายหวังดีและพัฒนาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยเหลือให้คำแนะนำเพื่อความก้าวหน้า สร้างความสำเร็จ กล้าแสดงออก รักษาความสัตย์สุจริต มั่นใจและวางใจ ไม่ลำเอียงเปิดใจให้กว้างรับฟังทุกคนทุกปัญหา พัฒนาตนเองเสมอและทันต่อเหตุการณ์

4. การสร้างความเชื่อมั่นเสริมสร้างความเชื่อมั่นทางการบริการ มีความรู้ในงาน ระบบงาน ในองค์กรมีความสามารถในการทำงาน มีความสามารถในการพูดหรือถ่ายทอดงาน มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง ต่องาน และองค์กร เข้าสังคมเพื่อพัฒนาปรับปรุงตนเองเป็นนักพัฒนาชาวความรู้ในส่วนที่ขาดปรับปรุงบุคลิกภาพในส่วนที่ขาดไป ทันเหตุการณ์ ทันสมัยจากการติดตามข่าวสารเสมอเรียนรู้ ผึกเป็นผู้นำ คิดก่อนและตัดสินใจก่อนเสมอ

5. รู้จักบทบาทของตนเอง มีความคิดและทัศนคติในการเป็นผู้นำ รู้จักขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบมีการเป็นผู้นำที่จะเป็นแบบอย่างพัฒนาผู้ปฏิบัติงานแทนเรามีความเชี่ยวชาญในหลักการแก้ไขปัญหาในการที่หาหรือที่รับผิดชอบโดยตรงและยึดมั่นต่อคุณธรรมมีความรู้รอบตัวและกว้างขวาง ใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องช่วยและทันต่อเหตุการณ์เสมอ

วิเชียร วิทย์อุดม (2550 : 250-257) เสนอว่าในการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ ควรมีการนำโปรแกรมการฝึกอบรมมาใช้อย่างกว้างขวางซึ่งสามารถจัดทำขึ้นได้หลายรูปแบบนับตั้งแต่การสัมมนาเชิงปฏิบัติการซึ่งมุ่งเน้นที่ทักษะเฉพาะบางอย่างไปจนถึงโปรแกรมควบคุมเนื้อหาและการฝึกทักษะในระดับกว้างขวาง ความมีประสิทธิภาพของโปรแกรมการฝึกอบรมขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ในการออกแบบโปรแกรมขั้นตอนที่สำคัญในการกำหนดรูปแบบการฝึกอบรมมีดังนี้ กำหนดเนื้อหาวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ให้ชัดเจน กำหนดเนื้อหาที่ชัดเจน การจัดลำดับของเนื้อหาที่เหมาะสม การผสมผสานวิธีการฝึกอย่างเหมาะสมสร้างโอกาสสำหรับการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ การประเมินผลการฝึกอบรมที่ถูกลเวลา การเพิ่มความมั่นใจในตัวเองให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรม และการให้มีกิจกรรมในการติดตามผลอย่างเหมาะสม

ชาญชัย อาจิสมาจาร (2550 : 45-49) นำเสนอขั้นตอนในการพัฒนาภาวะผู้นำ ได้แก่ การพัฒนาวิสัยทัศน์และโฟกัสความคิด ตั้งเป้าประสงค์ พัฒนาความคิดริเริ่ม พัฒนาความมั่นใจในตนเอง พัฒนาความรับผิดชอบส่วนตัว พัฒนาภาพลักษณ์ตัวตนที่สมบูรณ์ พัฒนาการจัดระเบียบตัวเอง ทำงานให้เป็นปัจจุบัน ศึกษาเพิ่มเติม และเพิ่มจุดแข็ง การพัฒนาตนเองของผู้นำจะต้องยึดหลักการของการพัฒนาตนเอง ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาตนเองต้องเริ่มต้นด้วยความสมัครใจและความเต็มใจเพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของความสำเร็จ ทั้งด้านบุคลิกภาพ ทักษะภาพลักษณ์ ความคิดริเริ่ม เป็นต้น

2. การพัฒนาตนเองด้วยความมุ่งมั่น อุตสาหะ บากบั่น ด้วยกำลังใจที่เต็มเปี่ยม มีเป้าหมายปรารถนาในการจะเป็นผู้นำที่ดีและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน

3. การดำเนินการอย่างมีจุดหมายอย่างชัดเจนเพื่อแก้ไข ป้องกัน หรือเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการเป็นผู้นำ ซึ่งจะนำไปสู่รูปแบบวิธีการพัฒนาตนเองที่เหมาะสม

4. สามารถควบคุมและปรับเปลี่ยนปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้อง และสภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำได้เป็นผลดี

5. สร้างกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องเพื่อรักษาสภาพของภาวะผู้นำที่พัฒนาแล้วให้ดำรงอยู่ และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ

กระบวนการในการพัฒนาตนเองของผู้นำ ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. การศึกษาวิเคราะห์ตนเอง โดยเป็นการสำรวจหรือทำความเข้าใจตนเองในฐานะผู้นำว่าตนเองขาดหรือหย่อนในเรื่องใดบ้าง ซึ่งอาจใช้วิธีการบันทึก จัดทำ อนุทินการทำงานแล้วทำการวิเคราะห์ทบทวนผลการทำงาน หรือ รับฟังเสียงสะท้อนจากผู้ร่วมงานแล้วนำมาพิจารณากลับกรอง

2. การเลือกและระบุพฤติกรรมหรือทักษะภาวะผู้นำที่ต้องการพัฒนา โดยเลือกพฤติกรรมเพียงเรื่องเดียว ไม่ว่าจะเป็นความคิดริเริ่ม ความมั่นใจ ความรับผิดชอบ ภาพลักษณ์ การบริหารเวลา หรืออื่นๆ กำหนดเป้าหมายอย่างเจาะจงชัดเจน กำหนดการกระทำ สามารถวัดผล การเปลี่ยนแปลง และเวลาที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จได้

3. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและวิธีการดำเนินการที่คาดว่าจะเกิดผลในการพัฒนา โดยการศึกษาหาข้อมูลและสารสนเทศจากแหล่งความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมหรือทักษะที่ต้องการพัฒนามารวบรวมข้อมูลจากตัวอย่างของผู้นำหรือรูปแบบที่ผู้นำที่ดีประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างได้

4. พัฒนาโปรแกรมการพัฒนาตนเองให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยกำหนดแนวทางการปฏิบัติตนเป็นขั้นตอนตามลำดับที่จะลงมือทำอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการต่างๆ ให้มีผลการปฏิบัติอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

5. ลงมือปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดและบันทึกการปฏิบัติตนและผลที่เกิดขึ้นทุกขั้นตอนอย่างละเอียดที่สุด

6. ประเมินผลการดำเนินงานพัฒนา โดยพิจารณาผลที่เกิดจากการปฏิบัติเป็นระยะ ๆ จากผลการบันทึกการปฏิบัติตนในระยะต่างๆ กรณีที่ไม่เป็นผลตามที่กำหนดไว้จะต้องมีการทบทวนโปรแกรมที่กำหนดไว้ให้มีผลในการปฏิบัติการเพิ่มขึ้น

7. การรักษาพฤติกรรมให้คงอยู่และการป้องกันการเปลี่ยนแปลงกลับไปสู่สภาพเดิมโดยการดำเนินการซ้ำอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะเวลานานพอสมควร การใช้แรงเสริมในโดยให้รางวัลแก่ตนเอง การใช้แรงเสริมภายนอก โดยการแสดงออกให้ผู้เกี่ยวข้องได้ชื่นชม หรือการรับรางวัลจากหน่วยอื่น การหลีกเลี่ยงหรือปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมที่อาจนำไปสู่สภาพสถานการณ์เดิมก่อนการพัฒนา

นอกเหนือจากการพัฒนาภาวะผู้นำ ในระดับปัจเจกบุคคล คือ ตัวผู้นำเองแล้วการพัฒนาหรือปรับปรุงภาวะผู้นำในระดับองค์กรหรือหน่วยงานโดยภาพรวมก็มีความสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการปฏิบัติ การปรับปรุงภาวะผู้นำ ภายในองค์กร มีแนวทางที่สำคัญ 3 ประเภทดังต่อไปนี้ (ชาญชัย อาจิณสมจาร. 2550 : 51-52)

1. การคัดเลือก (Selection) การคัดเลือกเป็นแนวทางที่รวดเร็วที่สุดในการปรับปรุงภาวะผู้นำในองค์กร เพียงแต่คัดเลือกบุคคลที่มีลักษณะที่ทางกลุ่มต้องการมากที่สุดเพื่อให้การประสิทธิผล โดยจะทำการวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรแล้วประเมินภาวะผู้นำของผู้สมัคร แต่ละคนโดยยึด

ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเป็นหลักแล้วทำการคัดเลือกผู้นำ ดังนั้น ความสามารถ ประสบการณ์ และโอกาสสามารถนำไปสู่การคัดเลือกให้เป็นผู้นำ

2. การว่าจ้างสถานการณ์ (Situation Hiring) บางครั้งการจัดการได้ดำเนินไปก่อนการเผชิญกับสถานการณ์เพื่อประกันถึงความสำเร็จของผู้นำ องค์กรหรือหน่วยงานหลีกเลี่ยงการวางตัวบุคคลในสถานการณ์ที่ความล้มเหลวมีแนวโน้มจะเกิดขึ้น ยกตัวอย่างเช่น การเพิ่มขึ้นหรือการลดลงของอำนาจหน้าที่ของผู้นำอาจขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่ผู้นำจะประสบ ถ้าผู้นำมีความสามารถองค์กรจะปล่อยให้การตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำที่ได้รับการคัดเลือกมากขึ้น

3. การฝึกฝน (Training) วิธีการฝึกฝนเป็นวิธีที่ถูกใช้อย่างกว้างขวางในการปรับปรุงภาวะผู้นำในสถานที่ทำงานโดยทั่วไป องค์กรหรือหน่วยงานจัดทำงานกับบุคคลที่เขามีอยู่ แทนที่จะคัดเลือกคนใหม่โดยส่งพนักงานและสมาชิกเข้าสัมมนา การประชุมปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงทักษะภาวะผู้นำ

2.3.3 ประโยชน์จากการพัฒนาภาวะผู้นำ

พัชรา วาณิขวสิน (2560 : 43 - 44) ได้กล่าวถึงประโยชน์จากการพัฒนาภาวะผู้นำสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อตัวผู้นำ (Individual Level) ผู้นำจะได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการนำของผู้นำให้เพิ่มขึ้น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความมั่นใจในการทำงานสูงขึ้น ช่วยสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร ยิ่งไปกว่านั้นผู้นำเองก็รู้สึกดี มีความสุขทำงาน รู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กรในฐานะผู้นำ

2. ประโยชน์ต่อตัวองค์กร (Organization Level) การพัฒนาภาวะผู้นำจะนำผลลัพธ์ที่ดีกลับคืนสู่องค์กรเพราะองค์กรมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการนำอย่างแท้จริง สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่ต้องการและช่วยให้องค์กรเติบโตก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน จากความสำเร็จในการนำของผู้นำก็คือความสำเร็จขององค์กร

3. ประโยชน์ต่อสังคม (Society Level) การพัฒนาผู้นำที่มีศักยภาพช่วยสร้างความได้เปรียบให้กับประเทศและช่วยนำพาประเทศให้อยู่รอดและเจริญรุ่งเรืองท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อนและยากที่จะคาดเดา

ประโยชน์จากการพัฒนาภาวะผู้นำมี 3 ระดับ ได้แก่ ประโยชน์ต่อตัวผู้นำ ผู้นำจะได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการนำของผู้นำให้เพิ่มขึ้น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีความมั่นใจในการทำงานสูงขึ้น ช่วยสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร ยิ่งไปกว่านั้นผู้นำเองก็รู้สึกดี มีความสุขทำงาน รู้สึกมีคุณค่าต่อองค์กรในฐานะผู้นำ ประโยชน์ต่อตัวองค์กรจะนำผลลัพธ์ที่ดีกลับคืนสู่องค์กรเพราะองค์กรมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการนำอย่างแท้จริง สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่ต้องการและช่วยให้องค์กรเติบโตก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน จากความสำเร็จในการนำของผู้นำก็คือความสำเร็จขององค์กร และประโยชน์ต่อสังคมช่วยสร้างความได้เปรียบให้กับประเทศและช่วยนำพาประเทศให้อยู่รอดและเจริญรุ่งเรืองท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อนและยากที่จะคาดการณ์

2.4 ภาวะผู้นำอาชีวศึกษา

การศึกษาอาชีวศึกษาในประเทศไทยกำลังอยู่ระหว่างการเปลี่ยนแปลง และกำลังดำเนินการปฏิรูปการจัดการศึกษาอาชีวศึกษา เพื่อปรับปรุงคุณภาพการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเข้าถึงการศึกษาและการฝึกอบรมได้ง่ายและสัมพันธ์กับการทำงาน ความสำเร็จที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปเหล่านี้ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบในการปรับเปลี่ยนนโยบายในการปฏิบัติ กำหนดมาตรการเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถและทักษะของผู้สอนด้านวิชาชีพของในอาชีวศึกษา เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการพัฒนาการเรียนการสอน เทคโนโลยีและตรงตามความต้องการตลาดแรงงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภาวะผู้นำในอาชีวศึกษามีดังนี้

2.4.1 ภาวะผู้นำการบริหาร (Managerial Leadership)

ภาวะผู้นำการบริหารมุ่งเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานตามหน้าที่ เนื่องจากรูปแบบที่เป็นทางการขององค์กรมีลำดับชั้น ผู้บริหารควรอำนวยความสะดวกและสนับสนุนในการทำงานของบุคลากร มีความรับผิดชอบ (Bush, 2001 : 37) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการด้วยตนเอง สามารถพัฒนาสถานศึกษาโดยใช้หลักการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับ 7 หลัก ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย การระบุตัวตน การลำดับความสำคัญ การวางแผน การปฏิบัติงาน และการประเมินผล (Caldwell, 1992 : 16-17)

ภาวะผู้นำการบริหารเน้นการจัดกิจกรรมที่มีอยู่ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาให้ประสบความสำเร็จมากกว่ามองเห็นอนาคต ส่งเสริมบทบาทของผู้สอนให้เป็นมืออาชีพ สามารถสร้างนวัตกรรมมีความกระตือรือร้นนำไปสู่ความสำเร็จ (Bush, 2001 : 46)

2.4.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือว่าเป็นจุดศูนย์กลางของภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาควรมีความมุ่งมั่นและสร้างขีดความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา มีความมุ่งมั่น กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาในระดับสูงและสร้างขีดความสามารถที่มากขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายมีผลผลิตที่มากขึ้น Leithwood et al. (1999 : 9) เสนอแนวคิด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 8 มิติ ได้แก่

1. สร้างวิสัยทัศน์ของสภารศึกษา
2. การกำหนดเป้าหมายโรงเรียน
3. ให้การกระตุ้นทางปัญญา
4. ให้การสนับสนุน
5. การสร้างแบบจำลองแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดและสร้างค่านิยมที่สำคัญขององค์กร
6. ความคาดหวังประสิทธิภาพสูง
7. การสร้างวัฒนธรรมการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ
8. การพัฒนาโครงสร้างเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีส่วนช่วยสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และสร้างความผูกพันในองค์กรให้มากขึ้น มีศีลธรรม (Caldwell and Spinks, 1992 : 49-50)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4.3 ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership)

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับจุดศูนย์กลางของกลุ่ม สร้างกระบวนการตัดสินใจของกลุ่มในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดเป้าหมายไว้ (Leithwood, et. al. 1999 : 12) โดยมีรูปแบบบนพื้นฐาน 3 ประการ ได้แก่ การมีส่วนร่วมที่จะเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา การมีส่วนร่วมตามหลักประชาธิปไตยที่ถูกต้อง และบริบทของการบริหารจัดการตามพื้นที่

ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบผู้นำที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรและความรู้สึกของบุคลากรเป็นหลัก บุคลากรมีส่วนร่วมในฐานะสมาชิกคนหนึ่งไม่เน้นการควบคุมสั่งการ พอใจที่จะให้บุคลากรในทีมมีความสุขกับงานรักษาสัมพันธภาพในทีม สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร อ่อนโยน ชี้แนะ ให้กำลังใจ รับฟังและอำนวยความสะดวก กระตุ้นให้สมาชิกในทีมประชุมอภิปรายร่วมกัน ตัดสินใจและแบ่งปันความรับผิดชอบร่วมกัน คอยติดตามผลการปฏิบัติงานและเปิดรับข้อเสนอแนะ (Sergiovanni, 1984 : 13)

2.4.4 ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership)

ภาวะผู้นำทางวิชาการเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนรวมถึงการเรียนรู้แบบมีอาชีพของผู้สอนและการพัฒนาการของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนในสถานศึกษาอาชีวศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยมีกลยุทธ์ 3 ประการ ได้แก่ การสร้างแบบจำลอง การตรวจสอบ และการอภิปรายระดับมีอาชีพ (Southworth, 2002 : 79)

ความสำคัญของภาวะผู้นำอาชีวศึกษาช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการเตรียมคนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาช่วยให้สถานศึกษามีการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมและการเสริมสร้างขีดความสามารถในการปรับปรุงสถานศึกษาเพื่อสร้างความยั่งยืน ภาวะผู้นำใน สถานศึกษาอาชีวศึกษา การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำช่วยก่อให้เกิดผลดีต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนเรียน ผู้เรียนมีทัศนคติที่ดี บุคลากรในสถานศึกษามีแรงจูงใจในการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานและมีประสิทธิภาพ ช่วยส่งเสริมความเสมอภาคและความหลากหลาย ส่งเสริมประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม (Harris, 2004 : 11)

2.5. ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

จากการศึกษาทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน จำนวน 20 เรื่อง ได้แก่ ปัจจัยคุณลักษณะผู้นำ ปัจจัยการบริหารจัดการตามสถานการณ์ ดังปัจจัยพฤติกรรมผู้นำ และปัจจัยบทบาทผู้นำ รายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยคุณลักษณะผู้นำ จากงานทฤษฎีและงานวิจัยจำนวน 4 เรื่อง ดังนี้ Derue, et. al. (2011 : 7 - 52) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะและพฤติกรรมผู้นำ โดยองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ ได้แก่ องค์ประกอบการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ Huglies and Hosfeld (2005 : 15-18) ได้แก่ องค์ประกอบคุณลักษณะการมีวิสัยทัศน์ มีกระบวนการคิดที่เป็นระบบ เป็นผู้ริเริ่ม การประสานงาน และสนับสนุนการศึกษา Visser and Courtice (2011 : 5-6) 1) ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ ได้แก่ได้แก่ องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ ความกล้าหาญ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีการคิดเป็นระบบเป็นนักคิดแบบองค์รวม การสอบถาม การดูแลใส่ใจ สร้างแรงขับเคลื่อนศีลธรรม และการตระหนักรู้ มีความเห็นอกเห็นใจ และ Visser (2013 : 1-2) ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ ได้แก่ องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์สร้างความแตกต่างที่ชัดเจน มุ่งสร้างค่านิยมระบบ ความเข้าใจสหวิทยาการ สร้างนวัตกรรม มีความฉลาดทางอารมณ์และทัศนคติที่ดี และมีมุมมองถึงผลกระทบในระยะยาว

ปัจจัยการบริหารจัดการตามสถานการณ์ จากงานทฤษฎีและงานวิจัยจำนวน 4 เรื่อง ได้แก่ Evans (1970 : 277-298) ศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ ได้แก่ องค์ประกอบคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ความกดดันและความต้องการของสภาพแวดล้อม Fiedler and Gracia (1987 : 51) และ House, et. al. (1971 : 321-339) ได้แก่ องค์ประกอบสัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Relations) โครงสร้างของงาน (Task Structure) และอำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) Hoy and Miskel (1991 : 255) ได้แก่ องค์ประกอบคุณสมบัติของโครงสร้างองค์การ คุณลักษณะของบทบาท คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาและบรรยากาศขององค์การ

ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำ จากทฤษฎีและงานวิจัยจำนวน 6 เรื่อง ได้แก่ Bales (1954 : 41-49) ได้แก่ องค์ประกอบพฤติกรรมแบบมุ่งงาน (Task Leader) และแบบมุ่งสังคม (Social Leader) Blake and Mouton (1964 : 11) ได้แก่ องค์ประกอบในมิติมุ่งที่คน (Concern for People) และมิติมุ่งที่ผลผลิต (Concern for Production) Derue, et. al. (2011 : 7-52) 1) ได้แก่ องค์ประกอบมิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ และ) มิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง Likert (1976 : 51-55) 1) ศึกษาพฤติกรรมผู้นำในแบบมุ่งผลผลิต (Production-centered) และแบบมุ่งคนงาน (Employee-centered) Reddin (1970 : 89-95) 1) ศึกษาพฤติกรรมผู้นำในมิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ และมิติมุ่งประสิทธิภาพ และ Stogdill and Coons 1957 ; cited in Lunenburg and Ornstein, (2000 : 127-128) ศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่เกี่ยวข้องกับกิจสัมพันธ์หรือมุ่งริเริ่มโครงสร้าง (Initiating Structure) และมิตรสัมพันธ์หรือมุ่งสัมพันธ์ (Consideration)

ปัจจัยบทบาทผู้นำ จากทฤษฎีและงานวิจัยจำนวน 6 เรื่อง ได้แก่ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16-17) ได้แก่ องค์ประกอบบทบาทผู้นำในการประกอบการ เป็นนักพูดที่ดี สามารถแก้ไข ปัญหา 4) เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ สามารถสร้างทีมงาน และการสอนงานสมัยศ นาวีการ (2539 : 145 – 146) ได้แก่ องค์ประกอบบทบาทผู้นำในการกำหนดเป้าหมาย การกระตุ้น การชี้ขาด เมื่อมีปัญหาหรือความขัดแย้ง การให้ความมั่นคงด้านการรักษาเจตคติในทางที่ดีการเสนอแนะ และการสร้างแรงบันดาลใจ ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 215 – 217)) ได้แก่ องค์ประกอบบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อองค์กร มีหน้าที่ต่อตัวเอง สอนตัวเองให้เป็นผู้เป็นที่ดี การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น งานบริหาร งานปกครองและงานฝึกอบรม Gorton (1983 : 71) ได้แก่ องค์ประกอบบทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร เป็นผู้รักษาระเบียบวินัย Knezevich (1984 : 16-18) เป็นผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ เป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นผู้นำในด้านการสอนหรือด้านวิชาการ และเป็นผู้ประเมินผล และ Campbell, et. al. (1993 : 75-76) ได้แก่ องค์ประกอบบทบาทผู้นำในการเป็นผู้มองเห็นการณ์ไกล กระตุ้นและชี้นำในการพัฒนา จัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เป็นผู้ประเมินผล ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นตัวแทนของสถานศึกษาเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน แสดงดังตารางที่ 2.3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.3 แสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

ปัจจัยภายนอก	ผู้ศึกษา/วิจัย
คุณลักษณะผู้นำ	Derue, et. al. (2011 : 7-52) Huglies and Hosfeld (2005 : 15-18) Visser and Courtice (2011 : 5-6) Visser (2013 : 1-2)
การบริหารจัดการตามสถานการณ์	Evans (1970 : 277-298) Fiedler and Gracia (1987 : 51) Hoy and Miskel (1991 : 255) House, et. al. (1971 : 321-339)
พฤติกรรมผู้นำ	Bales (1954 : 41-49) Blake and Mouton (1964 : 11) Derue, et. al. (2011 : 7 -52) Likert (1976 : 51-55) Reddin (1970 : 89-95) Stogdill and Coons 1957 ; cited in Lunenburg and Ornstein. (2000 : 127-128)
บทบาทผู้นำ	รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16-17) สมยศ นาวิการ (2539 : 145- 146) ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 215- 217) Campbell, et. al. (1993 : 75-76) Gorton (1983 : 71) Knezevich (1984 : 16-18)

ดังนั้นผู้วิจัยจะศึกษารวบรวมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากทัศนะของนักการศึกษาและนักวิชาการจากแหล่งต่างๆ เพื่อสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัยเพื่อนำไปสู่การศึกษาและกำหนดนิยามขององค์ประกอบเพื่อใช้ในการวิจัย ต่อไปนี้

2.5.1 ปัจจัยคุณลักษณะผู้นำ

ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของแต่ละบุคคลสามารถส่งเสริมและพัฒนาให้ดีขึ้นได้ ด้วยแต่ละบุคคลต่างมีคุณลักษณะและศักยภาพในตนเอง การที่จะมีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนได้ต้องมีปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้อง ปัจจัยคุณลักษณะผู้นำก็เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนซึ่งเกี่ยวข้องในลักษณะเหตุและผล (Cause and Effect) เพื่อช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน เพราะคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Trait) ของผู้บริหารนั้นจะเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะเฉพาะ ทักษะ ทศนคติ แรงจูงใจและบุคลิกภาพ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ต่อผู้นำ ตัวอย่าง ผู้บริหารผู้ที่เชื่อมั่นบุคคลอื่นย่อมปรักษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าผู้บริหารที่ไม่เชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำไปสู่กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework) ที่ชัดเจนและสมเหตุสมผล ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้แก่ ลักษณะทางกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน และลักษณะทางสังคม (Stogdill, 1974 : 74-75, สมยศ นาวิกาน. 2543 : 163) ส่วนสาคร สุขศรีวงศ์ (2555 : 158-159) ศึกษาทฤษฎีว่าด้วยคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำที่เกิดจากความพยายามของนักคิดและนักวิชาการที่ศึกษาคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารที่ประสงค์จะพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองให้สูงขึ้น อาจทำได้โดยสร้างและปรับปรุงคุณลักษณะเฉพาะของตนในด้านต่างๆ ดังนี้ คุณลักษณะด้านความคิดและสติปัญญา (Conceptual Characteristics) คุณลักษณะทางความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Interpersonal Characteristics) คุณลักษณะทางด้านการทำงาน (Technical Characteristics) คุณลักษณะส่วนตัว (Personal Characteristics) คุณลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristics) และคุณลักษณะพื้นฐานทางสังคม (Social Background Characteristics)

Derue et al. (2011 : 7-52) ได้ศึกษาวิจัยทฤษฎีคุณลักษณะและพฤติกรรมความผู้นำ: การบูรณาการและทดสอบด้วยวิเคราะห์ห่อหุ้ม (Meta Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ และความถูกต้องที่เที่ยงตรง ซึ่งการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้น ยังไม่มีข้อมูลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำ (Avolio, 2007 : 25-33) บทความนี้จะเน้นการบูรณาการทฤษฎีภาวะผู้นำที่ยังไม่มีการศึกษา โดยการพัฒนารูปแบบที่มีการบูรณาการระหว่างรูปแบบคุณลักษณะและพฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลของการเป็นผู้นำ แล้วมีการตรวจสอบความถูกต้อง ที่เที่ยงตรง และความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำ (เพศ, สติปัญญา, บุคลิกภาพ) และพฤติกรรม (การเปลี่ยนแปลง เริ่มการพิจารณาโครงสร้าง) 4 ลักษณะที่เกี่ยวข้องประสิทธิภาพความเป็นผู้นำ (ประสิทธิผลผู้นำ ประสิทธิภาพของกลุ่ม ความพึงพอใจของงาน และความพึงพอใจต่อผู้นำ) จากการศึกษาการบูรณาการระหว่างคุณลักษณะผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำ พบว่าอย่างน้อยร้อยละ 31 ของความแปรปรวนในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพเกณฑ์ พฤติกรรมผู้นำมีแนวโน้มที่จะอธิบายความแปรปรวนมากกว่าการเป็นผู้นำประสิทธิผลด้านคุณลักษณะผู้นำ แต่ผลศึกษาแสดงให้เห็นว่าแบบบูรณาการรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่เป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำลักษณะ และประสิทธิผล จากการศึกษาได้องค์ประกอบด้านคุณลักษณะ 3 ด้านดังนี้

1. คุณลักษณะทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ เชื้อชาติ ส่วนสูง น้ำหนัก การศึกษา และสถานภาพทางสังคม

2. สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ สติปัญญา ความรับผิดชอบ การเปิดรับประสบการณ์ การควบคุมอารมณ์ ความรู้ด้านเทคนิควิชาชีพ และการรู้จักความสามารถของตนเอง

3. คุณลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ได้แก่ การปรับตัว ความสุภาพอ่อนโยน ทักษะการสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ และทักษะด้านการปกครอง

การศึกษาข้างต้นนั้นมีความเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำโดยทั่วไป จากการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ได้แก่

Huglies and Hosfeld (2005 : 15-18) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความยั่งยืน (Sustainability) จากการศึกษาพบว่าคุณลักษณะผู้นำอย่างยั่งยืน ได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการมีวิสัยทัศน์และการมีความกระตือรือร้นที่เกี่ยวกับความยั่งยืนอย่างลึกซึ้ง โดยวิสัยทัศน์และความปรารถนาความยั่งยืนจะต้องมาจากผู้บริหารระดับสูงเพื่อสร้างความยั่งยืน สร้างความหลงใหลในการพัฒนาอย่าง

ยั่งยืน การขับเคลื่อนค่านิยมด้วยความชัดเจน และมีความสามารถในการกระตุ้นให้คนอื่นยอมรับการเปลี่ยนแปลง

2. การมีกระบวนการคิดที่เป็นระบบ (System Thinker) การคิดนอกกรอบ เห็นศักยภาพการทำงานร่วมกันหรือใช้ประโยชน์ในความสัมพันธ์ขององค์กรและมีมุมมองของผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว ซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องมีผู้นำในการจัดการความรู้ และมีความเชี่ยวชาญในการจัดการภายในองค์กรในรูปแบบใหม่ โดยผ่านกระบวนการคิดที่เป็นระบบ การคิดอย่างมีระบบหมายถึงผู้นำที่กำลังมองหาข้ามการทำงานข้ามหน่วยงาน การทำงานร่วมกันและวิธีการที่จะทำงานร่วมกัน ค่าใช้จ่าย ปัญหาของผู้เรียนและการมีส่วนร่วมของพนักงาน

3. การเป็นผู้ริเริ่ม (Inovator) เต็มใจที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ สร้างกลยุทธ์ที่มีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน และชุมชน

4. การประสานงาน (Collaborator) เปลี่ยนวัฒนธรรมออกไปจากบนลงล่างในการตัดสินใจที่มีต่อการทำงานร่วมกันมากขึ้น สร้างวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วมที่ยั่งยืนและความคิดริเริ่มที่สำคัญ ส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมรวมถึงการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนได้เสียและรับฟังข้อเสนอแนะและแสดงความเป็นเจ้าของร่วมกัน

5. สนับสนุนการศึกษา (Educator/Advocate) การมีอิสระในการแบ่งปันการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับความยั่งยืนทั้งในองค์กรและคู่แข่ง การแบ่งปันความรู้ สร้างความกระตือรือร้นให้ผู้ร่วมงานเพื่อสร้างความยั่งยืนและการกระตุ้นให้บุคคลมองเห็นว่าเป็นภารกิจของพวกเขา มีการส่งเสริมและให้ความรู้แก่ผู้ร่วมงาน

Visser and Courtice (2011 : 5-6) ได้ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำอย่างยั่งยืนจากการศึกษาได้เสนอแนวคิดผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน มีคุณลักษณะ 5 ประการ ได้แก่

1. การดูแลใส่ใจ /สร้างแรงขับเคลื่อนศีลธรรม (Caring/Morally-Driven) คุณลักษณะนี้ได้แก่การดูแลใส่ใจ การใช้ทำนองคลองธรรมเป็นตัวขับเคลื่อน เพื่อดูแลความเป็นอยู่ของผู้ร่วมงานและรูปแบบการดำเนินชีวิตที่ถูกชี้นำโดยใช้เข็มทิศคุณธรรม

2. ระบบ /นักคิดแบบองค์รวม (Systemic/Holistic Thinker) คุณลักษณะนี้ได้แก่ความสามารถในการชื่นชมให้กำลังใจ และการฟังพากันทั้งระบบทุกระดับและการรับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งของระบบจะส่งผลกระทบต่อทั้งองค์กร

3. การสอบถาม /เปิดกว้าง (Enquiring/Open-Minded) คุณลักษณะของผู้นำนั้นต้องมีความกระตือรือร้นในแสวงหาความรู้และยินดีรับฟังความคิดเห็นใหม่ที่หลากหลาย

4. การตระหนักรู้ /ความเห็นอกเห็นใจ (Self-Aware/Empathetic) คุณลักษณะของผู้นำมีระดับความฉลาดทางอารมณ์สูง มีความสามารถในการเข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น มีความจริงใจ ความอ่อนน้อมถ่อมตน และมีความยืดหยุ่น (ความสามารถในการควบคุมสถานะของตนเองและมีอิทธิพลต่อสถานการณ์)

5. การมีวิสัยทัศน์ /ความกล้าหาญ (Visionary/Courageous) คุณลักษณะของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ มีความคิดสร้างสรรค์ มองในแง่ดีและความกล้าหาญ มีบทบาทจะรับแรงผลักดันเพื่อก่อให้เกิดผล และมีความสามารถในการรักษาความสมดุลของความรัก ความเพ้อฝันที่มีความทะเยอทะยานและสร้างค่านิยมที่ดี

Visser (2013 : 5-6) ได้ศึกษานิสัย 7 ประการของการพัฒนาผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ได้แก่ ระบบความเข้าใจสหวิทยาการ ความฉลาดทางอารมณ์และทัศนคติที่ดี มุ่งสร้างค่านิยม มีเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิสัยทัศน์สร้างความแตกต่างที่ชัดเจน สร้างความไว้วางใจ มีความตั้งใจที่จะสร้างนวัตกรรมอย่างแรงกล้า และมีมุมมองถึงผลกระทบในระยะยาว

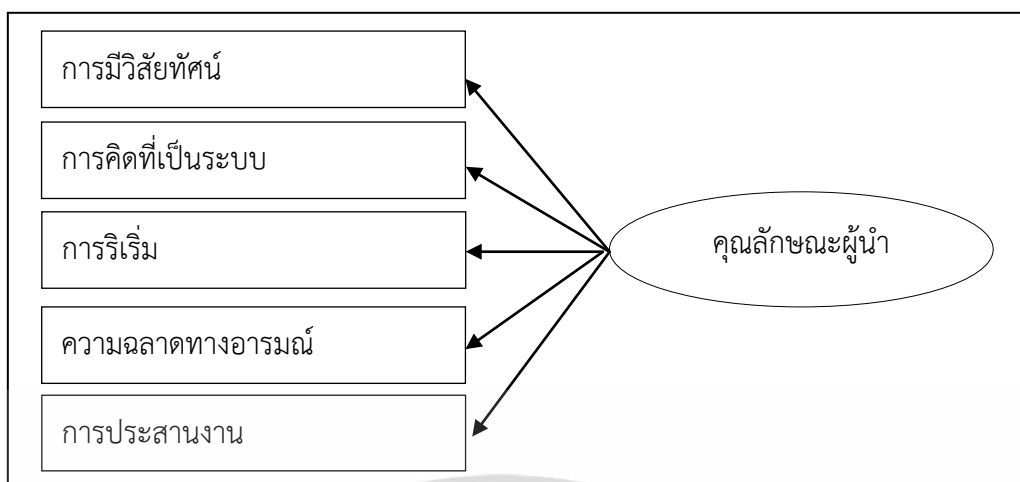
จากคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบองค์ประกอบด้านคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารการศึกษา แสดงดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 แสดงการเปรียบเทียบองค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำ

Derue, et. al. (2011 : 7-52)	Huglies and Hosfeld (2005 : 15-18)	Visser and Courtice (2011 : 5-6)	Visser (2013 : 1-2)
	1) การมีวิสัยทัศน์	1) การมีวิสัยทัศน์ / ความกล้าหาญ	1) มีวิสัยทัศน์สร้างความแตกต่างที่ชัดเจน มุ่งสร้างค่านิยม
	2) การมีกระบวนการคิดที่เป็นระบบ	2) ระบบ / นักคิดแบบองค์รวม	2) ระบบความเข้าใจสหวิทยาการ
	3) การเป็นผู้ริเริ่ม		3) สร้างนวัตกรรม
1) ทักษะการสื่อสาร	4) การประสานงาน	3) การสอบถาม / เปิดกว้าง	
	5) สนับสนุนการศึกษา		
		4) การดูแลใส่ใจ / สร้างแรงขับเคลื่อนศีลธรรม	
2) ความฉลาดทางอารมณ์		5) การตระหนักรู้ / ความเห็นอกเห็นใจ	4) ความฉลาดทางอารมณ์และทัศนคติที่ดี
			5) มีมุมมองถึงผลกระทบในระยะยาว

จากตารางที่ 2.4 เปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำของนักวิชาการแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบที่ความคล้ายกันและมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันผู้วิจัยจึงสังเคราะห์และบูรณาการคุณลักษณะผู้นำของ Derue, et. al. (2011 : 7-52), Huglies and Hosfeld (2005 : 15-18),

Visser and Courtice (2011 : 5-6) และ Visser (2013 : 5-6) สรุปองค์ประกอบด้านคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารอาชีวศึกษาประกอบด้วย 5 ด้านได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การคิดที่เป็นระบบ การริเริ่ม ความฉลาดทางอารมณ์และการประสานงาน ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 โมเดลการวัดปัจจัยคุณลักษณะผู้นำ

จากภาพที่ 2.4 แสดงโมเดลวัดปัจจัยคุณลักษณะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ได้จากการสังเคราะห์ ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การคิดที่เป็นระบบ การริเริ่ม ความฉลาดทางอารมณ์และการประสานงาน โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบดังหัวข้อดังต่อไปนี้

2.5.1.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์

Huglies and Hosfeld (2005 : 15-18) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการมีวิสัยทัศน์ (Visionary) เป็นคุณลักษณะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการมีวิสัยทัศน์และการมีความกระตือรือร้นที่เกี่ยวกับความยั่งยืนอย่างลึกซึ้ง โดยวิสัยทัศน์และความปรารถนาความยั่งยืนจะต้องมาจากผู้บริหารระดับสูงเพื่อสร้างความยั่งยืน สร้างความหลงใหลในการพัฒนาอย่างยั่งยืน การขับเคลื่อนค่านิยมด้วยความชัดเจน และมีความสามารถในการกระตุ้นให้คนอื่นยอมรับการเปลี่ยนแปลง

Visser and Courtice (2011 : 5-6) ได้ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำอย่างยั่งยืนจากการศึกษาได้เสนอแนวคิดผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน การมีวิสัยทัศน์ /ความกล้าหาญ (Visionary/courageous) เป็นคุณลักษณะผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ มีความคิดสร้างสรรค์ มองในโลกแง่ดีและความกล้าหาญ มีบทบาทจะรับแรงผลักดันเพื่อก่อให้เกิดผล และมีความสามารถในการรักษาความสมดุลของความรัก ความเพื้อฝันที่มีความทะเยอทะยานและสร้างค่านิยมที่ดี

Visser (2013 : 1-2) ได้ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำอย่างยั่งยืนที่มีวิสัยทัศน์สร้างความแตกต่างที่ชัดเจน และมุ่งสร้างค่านิยม

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมีวิสัยทัศน์และการมีความกระตือรือร้นในการสร้างความยั่งยืนให้องค์กรอย่างลึกซึ้ง มีความปรารถนาในกาสร้างองค์กรให้ยั่งยืน สร้างแรงกระตุ้นให้ทุกคนอยากพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน มีการขับเคลื่อนค่านิยมด้วยความชัดเจน และมีความสามารถในการกระตุ้นให้คนอื่นยอมรับการเปลี่ยนแปลง

2.5.1.2 ความหมายของการคิดที่เป็นระบบ

Huglies and Hosfeld (2005 : 15-18) ได้ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้เป็นอย่างยั่งยืนจากการศึกษาได้เสนอแนวคิดผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน การมีกระบวนการคิดที่เป็นระบบ (System thinker) การคิดนอกกรอบ เห็นศักยภาพการทำงานร่วมกันหรือใช้ประโยชน์ในความสัมพันธ์ขององค์กรและมีมุมมองของผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว ซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องมีผู้นำในการจัดการความรู้ และมีความเชี่ยวชาญในการจัดการภายในองค์กรในรูปแบบใหม่ โดยผ่านกระบวนการคิดที่เป็นระบบ การคิดอย่างมีระบบหมายถึงผู้นำที่กำลังมองหาข้ามการทำงานข้ามหน่วยงาน การทำงานร่วมกันและวิธีการที่จะทำงานร่วมกัน ค่าใช้จ่าย ปัญหาของผู้เรียนและการมีส่วนร่วมของพนักงาน

Visser and Courtice (2011 : 5-6) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้เป็นอย่างยั่งยืนจากการศึกษาได้เสนอแนวคิดผู้นำที่มี ระบบ /นักคิดแบบองค์รวม (Systemic/Holistic Thinker) คุณลักษณะนี้ได้แก่ความสามารถในการชื่นชมให้กำลังใจ และการพึ่งพากันทั้งระบบทุกระดับและการรับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งของระบบจะส่งผลกระทบต่อทั้งองค์กร

Visser (2013 : 1-2) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้เป็นอย่างยั่งยืนด้านระบบความเข้าใจสหวิทยาการ มีการบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบคุณลักษณะด้านกระบวนการคิดที่เป็นระบบของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษาถึงการคิดนอกกรอบ เล็งเห็นศักยภาพการทำงานร่วมกันหรือใช้ประโยชน์ในความสัมพันธ์ขององค์กรและมีมุมมองของผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว มีการจัดการความรู้ และมีความเชี่ยวชาญในการจัดการภายในองค์กรในรูปแบบใหม่ โดยผ่านกระบวนการคิดที่เป็นระบบ มีการบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน

2.5.1.3 ความหมายของคุณลักษณะการริเริ่ม

Huglies and Hosfeld (2005 : 15-18) ได้ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้เป็นอย่างยั่งยืนจากการศึกษาได้เสนอแนวคิดผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน คุณลักษณะการเป็นผู้ริเริ่มต้องเต็มใจที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ สร้างกลยุทธ์ มีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานและชุมชน

Visser (2013 : 1-2) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้เป็นอย่างยั่งยืนในการสร้างนวัตกรรม มีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบคุณลักษณะด้านการริเริ่ม ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษาถึงการเป็นผู้ที่ต้นตอรับรู้การเปลี่ยนแปลง เต็มใจที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ สร้างกลยุทธ์ มีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

2.5.1.4 ความหมายของคุณลักษณะความฉลาดทางอารมณ์

Derue, et. al. (2011 : 7-52) ได้ศึกษาวิจัยทฤษฎีคุณลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้านความฉลาดทางอารมณ์

Visser and Courtice (2011 : 5-6) ได้ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้เป็นอย่างยั่งยืนจากการศึกษาได้เสนอแนวคิดผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ด้านการตระหนักรู้ /ความเห็นอกเห็นใจ (Self-aware/Empathetic) คุณลักษณะของผู้นำมีระดับความฉลาดทางอารมณ์สูง มีความสามารถในการ

การเข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น มีความจริงใจ ความอ่อนน้อมถ่อมตน และมีความยืดหยุ่น (ความสามารถในการควบคุมสถานของตัวเองและมีอิทธิพลต่อสถานการณ์)

Visser (2013 : 1-2) ได้ศึกษาคุณลักษณะความฉลาดทางอารมณ์และทัศนคติที่ดี มีความยืดหยุ่น รับฟังความคิดเห็น เข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น และใส่ใจ ดูแลโดยใช้เข็มทิศคุณธรรมเป็นตัวขับเคลื่อน

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบคุณลักษณะด้านความฉลาดทางอารมณ์ ของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมีระดับความฉลาดทางอารมณ์สูง สามารถในการควบคุมสถานของตัวเอง มีความจริงใจ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความยืดหยุ่น รับฟังความคิดเห็น เข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นและใส่ใจ ดูแลโดยใช้เข็มทิศคุณธรรมเป็นตัวขับเคลื่อน

2.5.1.5 ความหมายของคุณลักษณะการประสานงาน

Derue, et. al. (2011 : 7-52) ได้ศึกษาวิจัยทฤษฎีคุณลักษณะทักษะการสื่อสาร

Huglies and Hosfeld (2005 : 15-18) ได้ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำอย่างยั่งยืนจากการศึกษาได้เสนอแนวคิดผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ด้านการประสานงาน ส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กร สร้างวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วมที่ยั่งยืนและความคิดริเริ่มที่สำคัญ ส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมรวมถึงการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนได้เสียและรับฟังข้อเสนอแนะและแสดงความเป็นเจ้าของร่วมกัน

Visser and Courtice (2011 : 5-6) ได้ศึกษาคุณลักษณะด้านการสอบถาม /เปิดกว้าง (Enquiring/open-minded) คุณลักษณะของผู้นำนั้นต้องมีความกระตือรือร้นในแสวงหาความรู้และยินดียอมรับความคิดเห็นใหม่ที่หลากหลาย

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบคุณลักษณะด้านการประสานงานหมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กร มีไหวพริบ มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับสังคมทั่วไป และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง แสดงดังตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 แสดงองค์ประกอบ ความหมาย และตัวบ่งชี้ปัจจัยคุณลักษณะผู้นำ

องค์ประกอบ	ความหมาย	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะผู้นำ
1) การมีวิสัยทัศน์	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมีวิสัยทัศน์และการมีความกระตือรือร้นในการสร้างควมยั่งยืนในองค์กรอย่างลึกซึ้ง มีความปรารถนาในกาสร้างองค์กรให้ยั่งยืน สร้างแรงกระตุ้นให้ทุกคนอยากพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน มีการขับเคลื่อนค่านิยมด้วยความชัดเจน และมีความสามารถในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง	1) มีความกระตือรือร้นในการสร้างความยั่งยืนในองค์กร 2) ปรารถนาจะสร้างองค์กรให้ยั่งยืน 3) กระตุ้นการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน 4) ขับเคลื่อนค่านิยมขององค์กรอย่างยั่งยืน 5) ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ความหมาย	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะผู้นำ
2) กระบวนการคิดที่เป็นระบบ	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาถึงการคิดนอกรอบ เล็งเห็นศักยภาพการทำงานร่วมกัน หรือใช้ประโยชน์ในความสัมพันธ์ขององค์กรและมีมุมมองของผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว มีการจัดการความรู้ และมีความเชี่ยวชาญในการจัดการภายในองค์กรในรูปแบบใหม่ โดยผ่านกระบวนการคิดที่เป็นระบบ มีการบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน	1) กล้าตัดสินใจ คิดอย่างมี วิจารณ์ญาณ สามารถวิเคราะห์งานได้อย่างเป็นระบบ 2) ความคิดนอกรอบในการจัดการ องค์กรรูปแบบใหม่เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงขององค์กร 4) คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงขององค์กร 5) ความสามารถในการกำหนด แนวทางที่ตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงเพื่อผลประโยชน์ในระยะยาว 6) สนับสนุนการบูรณาการการทำงานร่วมกัน
3) การริเริ่ม	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาถึงการเป็นผู้ที่ตื่นตัวรับรู้ การเปลี่ยนแปลง เต็มใจที่จะเรียนรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ สร้างกลยุทธ์ มีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	1) ความตื่นตัวรับรู้การเปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ 2) ริเริ่มนำวิธีการบริหารแนวใหม่มาใช้ในองค์กร 3) ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ นวัตกรรม 4) การเรียนรู้นวัตกรรมใหม่เสมอ 5) ความเชื่อมั่นในตนเอง มีความ ทะเยอทะยานเพื่อการริเริ่ม เปลี่ยนแปลง ท่านมีวิธีการแก้ปัญหาอย่าง สร้างสรรค์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ความหมาย	ตัวบ่งชี้คุณลักษณะผู้นำ
4) ความฉลาดทางอารมณ์	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาถึงการมีระดับความฉลาดทางอารมณ์สูง สามารถในการควบคุมสถานของตนเอง มีความจริงใจ มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความยืดหยุ่น รับฟังความคิดเห็น เข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น และใส่ใจ ดูแลโดยใช้เข็มทิศคุณธรรมเป็นตัวขับเคลื่อน	1) ความปรารถนาจะทำงานให้ได้ผลที่ดีที่สุด 2) ควบคุมอารมณ์ได้เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง 3) ความปรารถนาการทำงานให้เกิดความยั่งยืน 4) ทักษะที่ดีที่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร 5) ความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน 6) เข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น ท่านใช้กรอบคุณธรรมเป็นตัวขับเคลื่อน
5) การประสานงาน	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาถึงการมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กร มีไหวพริบ มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับสังคมทั่วไป และสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง	1) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ท่านสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กร 2) มีไหวพริบ มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร 3) เป็นแบบอย่างที่ดี 4) ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง

2.5.2 ปัจจัยการบริหารจัดการตามสถานการณ์

การบริหารจัดการตามสถานการณ์ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational หรือ Contingency) เนื่องด้วยประสิทธิภาพของผู้นำจะขึ้นกับตัวแปรหลายๆ ตัว เช่น บรรยากาศขององค์กร ค่านิยมของผู้นำ ประสบการณ์ของผู้นำ เป็นต้น ไม่พบว่ามีคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งหรือพฤติกรรมผู้นำแบบใดแบบหนึ่งที่มีประสิทธิภาพที่สุดในทุกสถานการณ์ มีนักวิจัยที่ดำเนินการวิจัย โดยพยายามหาองค์ประกอบต่างๆ ในสถานการณ์ซึ่งมีอิทธิพลหรือส่งผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำแบบใดแบบหนึ่ง องค์ประกอบต่างๆ ในสถานการณ์จะมีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับการรับรู้ของผู้นำที่มีต่อสถานการณ์นั้นๆ ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ผู้นำจะต้องเลือกแบบของผู้นำให้เหมาะสมตามสถานการณ์ องค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานการณ์ที่อาจส่งผลต่อแบบของผู้นำ เช่น บรรยากาศขององค์กร ภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler (Fiedler's Contingency Model) ทฤษฎีนี้มุ่งศึกษาทัศนคติและแรงจูงใจของหัวหน้า ซึ่งจะทำให้ผู้นำปฏิบัติต่อลูกน้องแตกต่างกัน ที่สำคัญของทฤษฎีนี้คือ แบบภาวะผู้นำถูกกำหนดโดยระบบแรงจูงใจ การควบคุมสถานการณ์ขึ้นอยู่กับบรรยากาศ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของกลุ่ม โครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่ง ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับสถานการณ์และการควบคุมสถานการณ์

ตัวแบบสถานการณ์ยึดหลักที่ว่า สถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องใช้แบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน ดังนั้นองค์ประกอบที่สองของ Fiedler คือสถานการณ์ (Situation) อำนาจและอิทธิพลของผู้นำเป็นเครื่องชี้บ่งว่าผู้นำสามารถปฏิบัติตามแผน ตัดสินใจ และทำงานได้มากน้อยเพียงใด อำนาจ อิทธิพลและการปกครอง ย่อมมาจากสถานการณ์ (Fiedler and Gracia, 1987 : 51) ตัวแบบของ Fiedler มีองค์ประกอบ 3 ประการที่กำหนดการควบคุมสถานการณ์ องค์ประกอบทั้งสาม ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Relations) โครงสร้างของงาน (Task Structure) และอำนาจตามตำแหน่ง (Position Power)

Evans (1970 : 277-298) และ House, et. al. (1971 : 321-339) เสนอแนวคิดทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านสถานการณ์ (Situational Factors) ของทฤษฎีนี้พิจารณาจากตัวแปร 2 ตัว คือคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา และความกดดันและความต้องการของสิ่งแวดล้อม

1. คุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นส่วนสำคัญของสถานการณ์ประกอบด้วย ความต้องการส่วนบุคคล เช่นความต้องการความสำเร็จ ความต้องการมีอิสระ ความต้องการการเปลี่ยนแปลง ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่นความรู้ ทักษะ และความถนัด และคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ เช่น การเชื่ออำนาจภายใน ภายนอกของตนเอง ความเชื่อมั่นในตนเอง

2. ความกดดันและความต้องการของสภาพแวดล้อม ตัวแปรสำคัญของสภาพแวดล้อมที่จะทำให้สถานการณ์เอื้อต่อผู้นำประกอบด้วย โครงสร้างภาระหน้าที่ (Task Structure) ของผู้ใต้บังคับบัญชา

Hoy and Miskel (1991 : 255) เสนอแนวคิดที่ว่าสถานการณ์เป็นผู้สร้างผู้นำ ปัจจัยในการสถานการณ์ที่กำหนดความเป็นผู้นำ ได้แก่

1. คุณสมบัติของโครงสร้างองค์กร เช่น ขนาดขององค์กร ลำดับชั้นของการบังคับบัญชา ภายในองค์กร ความเป็นพิธีการภายในองค์กร เป็นต้น

2. บรรยากาศขององค์กร เช่น บรรยากาศแบบเปิดเผย แบบร่วมมือ ร่วมใจ บรรยากาศของกลุ่ม เป็นต้น

3. คุณลักษณะของบทบาท เช่น อำนาจตามตำแหน่ง แบบของภารกิจ ความยากง่ายของภารกิจ กฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

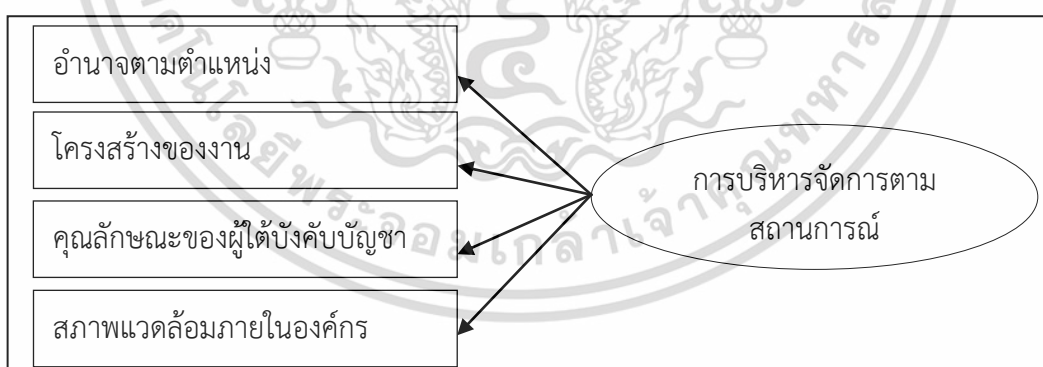
4. คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ประสบการณ์ ความอดทนต่อความคลุมเครือ อำนาจ ความรับผิดชอบ เป็นต้น

จากทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบองค์ประกอบด้านสถานการณ์ผู้นำที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารการศึกษา แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2.6 แสดงการเปรียบเทียบองค์ประกอบการบริหารจัดการตามสถานการณ์

Fiedler and Gracia (1987 : 51)	Evans (1970 : 277-298) ; House, et. al. (1971 : 321-339)	Hoy and Miskel (1991 : 255)
1) สัมพันธภาพระหว่างผู้นำ กับสมาชิก (Leader- Member Relations)		
2) โครงสร้างของงาน (Task Structure)		1) คุณสมบัติของโครงสร้าง องค์กร
3) อำนาจตามตำแหน่ง (Position Power)		2) คุณลักษณะของบทบาท
	1) คุณลักษณะส่วนตัวของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3) คุณลักษณะของ ผู้ใต้บังคับบัญชา
	2)) ความกดดันและความต้องการ ของสภาพแวดล้อม	4) บรรยากาศขององค์กร

จากตารางที่ 2.6 การศึกษาเปรียบเทียบองค์ประกอบการบริหารจัดการตามสถานการณ์ ผู้วิจัยจึงบูรณาการองค์ประกอบสถานการณ์ผู้นำสามารถสรุปองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการตามสถานการณ์ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ได้แก่ อำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) โครงสร้างของงาน (Task Structure) คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 โมเดลการวัดปัจจัยการบริหารจัดการตามสถานการณ์

จากภาพที่ 2.5 แสดงโมเดลวัดปัจจัยการบริหารจัดการตามสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ได้จากการสังเคราะห์ ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย อำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) โครงสร้างของงาน (Task Structure) สัมพันธภาพระหว่าง

ผู้นำกับสมาชิก (Leader Member Relations) และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรตั้ง โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบดังหัวข้อดังต่อไปนี้

2.5.2.1 ความหมายของอำนาจตามตำแหน่ง

Fiedler and Gracia (1987 : 51) นิยามอำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) หมายถึงขอบข่ายของผู้ที่มีความสามารถในการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล และอำนาจบังคับ

Hoy and Miskel (1991 : 255) ศึกษาคุณลักษณะของบทบาท เช่น อำนาจตามตำแหน่ง แบบของภารกิจ ความยากง่ายของภารกิจ กฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบสถานการณ์ผู้นำของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงความสามารถในการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ แบบของภารกิจ ความยากง่ายของภารกิจ และ กำหนดกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน

2.5.2.2 ความหมายของโครงสร้างของงาน

Fiedler and Gracia (1987 : 51) นิยามโครงสร้างของงาน (Task Structure) หมายถึงลักษณะของงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นงานกิจวัตรประจำวัน (มีโครงสร้าง) หรืองานที่ซับซ้อน (ไม่มีโครงสร้าง) โครงสร้างภารกิจอาจให้คำนิยามปฏิบัติการได้ เช่นขอบข่ายความชัดเจนของเป้าหมาย เช่นผู้ใต้บังคับบัญชาทราบระดับความต้องการของภารกิจ ความซับซ้อนของเส้นทางสู่เป้าหมาย

Hoy and Miskel (1991 : 255) กำหนดตัวบ่งชี้คุณสมบัติของโครงสร้างองค์กร ได้แก่ ขนาดขององค์กร ลำดับขั้นของการบังคับบัญชาภายในองค์กร ความเป็นพิธีการภายในองค์กร เป็นต้น

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบโครงสร้างของงานผู้นำของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการกำหนดขอบข่ายความชัดเจนของเป้าหมาย กำหนดระดับความต้องการของภารกิจ เข้าใจความซับซ้อนของเส้นทางสู่เป้าหมาย ลำดับขั้นของการบังคับบัญชาภายในองค์กร และความเป็นพิธีการภายในองค์กร

2.5.2.3 ความหมายของคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา

Evans (1970 : 277-298) ; House, et. al. (1971 : 321-339) นิยามคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นส่วนสำคัญของสถานการณ์ตัวบ่งชี้ประกอบด้วย ความต้องการส่วนบุคคล เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการมีอิสระ ความต้องการการเปลี่ยนแปลง และความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา

Hoy and Miskel (1991 : 255) ศึกษาคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา ตัวบ่งชี้ประกอบด้วย ความรู้ ประสบการณ์ ความอดทนต่อความคลุมเครือ อำนาจ ความรับผิดชอบ เป็นต้น

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงมีความต้องการความสำเร็จ ความต้องการมีอิสระ ความต้องการการเปลี่ยนแปลง และความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5.2.4 ความหมายของสภาพแวดล้อมในองค์กร

Evans (1970 : 277-298) ; House, et. al. (1971 : 321-339) ศึกษาความกดดันและความต้องการของสิ่งแวดล้อม เป็นตัวแปรของสภาพแวดล้อมที่ทำให้สถานการณ์เอื้อต่อผู้นำประกอบด้วย โครงสร้างของภารกิจ (Task Structure) ระดับความเป็นพิธีการ (Formalization) และลักษณะของกลุ่มทำงาน (Work Group)

Hoy and Miskel (1991 : 255) ศึกษาบรรยากาศขององค์กร ตัวบ่งชี้ได้แก่บรรยากาศแบบเปิดเผย แบบร่วมมือ ร่วมใจ บรรยากาศของกลุ่ม

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในองค์กรของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษาถึงการมีความเข้าใจสถานการณ์เอื้อต่อผู้นำ ระดับความเป็นพิธีการ การสร้างบรรยากาศแบบเปิดเผย มีบรรยากาศแบบร่วมมือร่วมใจ และสร้างบรรยากาศของกลุ่มงานแสดงดังตารางที่ 2.7

ตารางที่ 2.7 แสดงองค์ประกอบ ความหมาย และตัวบ่งชี้ปัจจัยการบริหารจัดการตามสถานการณ์

องค์ประกอบ	ความหมาย	ตัวบ่งชี้สถานการณ์
1) อำนาจตามตำแหน่ง	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงความสามารถในการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้อำนาจตามกฎหมาย อำนาจการให้รางวัล อำนาจบังคับ แบบของภารกิจ ความยากง่ายของภารกิจ และกำหนดกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน	1) การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้ใต้บังคับบัญชา 2) การใช้อำนาจตามกฎหมาย 3) อำนาจการให้รางวัล 4) เข้าใจแบบของภารกิจและความยากง่ายของภารกิจ 5) กำหนดกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน
2) โครงสร้างของงาน	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการกำหนดขอบข่ายความชัดเจนของเป้าหมาย กำหนดระดับความต้องการของภารกิจ เข้าใจความซับซ้อนของเส้นทางการสู่เป้าหมาย ลำดับขั้นของการบังคับบัญชาภายในองค์กร และความเป็นพิธีการภายในองค์กร	1) มีการกำหนดขอบข่ายความชัดเจนของเป้าหมาย 2) มีการกำหนดระดับความต้องการของภารกิจ 3) เข้าใจความซับซ้อนของเส้นทางการสู่เป้าหมาย 4) กำหนดลำดับขั้นของการบังคับบัญชาภายในองค์กร 5) เข้าใจความเป็นพิธีการภายในองค์กร

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ความหมาย	ตัวบ่งชี้สถานการณ์
3) คุณลักษณะของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	การแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาถึงการมีความต้องการ ความสำเร็จ ความต้องการมีอิสระ ความต้องการการเปลี่ยนแปลง และ ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	1) เข้าใจความต้องการและ ส่งเสริมความสำเร็จของ ผู้ใต้บังคับบัญชา 2) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระ 3) ความต้องการการเปลี่ยนแปลง 4) ส่งเสริมความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชา
4) สภาพแวดล้อมใน องค์กร	การแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาถึงการมีความเข้าใจ สถานการณ์เอื้อต่อผู้นำ ระดับความ เป็นพิธีการ การสร้างบรรยากาศแบบ เปิดเผย มีบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจ และสร้างบรรยากาศของกลุ่ม งาน	1) มีความเข้าใจสถานการณ์เอื้อ ต่อผู้นำ ระดับความเป็นพิธีการ 2) สร้างบรรยากาศแบบเปิดเผย 3) สร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจ 4) สร้างบรรยากาศของกลุ่มงาน

2.5.3 ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำ

การศึกษากาเวผู้นำที่มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State Leadership Studies) จุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม โดยสร้างแบบวัดพฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior Description Questionnaire หรือ LBDQ) เพื่อศึกษากาเวผู้นำในกลุ่มและสถานการณ์ต่างๆ (Stogdill and Coons 1957 ; cited in Lunenburg and Ornstein, 2000 : 127-128) การวัดด้วย LBDQ สามารถจำแนกผู้นำออกเป็น 2 มิติคือ กิจสัมพันธ์หรือมุ่งริเริ่มโครงสร้าง (Initiating Structure) กับมิตรสัมพันธ์หรือมุ่งสัมพันธ์ (Consideration)

การศึกษาวิจัยที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Research Studies) โดย Likert (1976 : 51-55) วัดประสงคของการศึกษาเพื่อที่จะจำแนกแบบของผู้นำและความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำกับเกณฑ์ที่ใช้วัดประเมินผล เกณฑ์ต่าง ๆ ประกอบด้วยความพอใจในการทำงาน อัตราการเปลี่ยนแปลง การขาดงาน ผลผลิตและประสิทธิภาพ การวิจัยได้จำแนกผู้นำเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งผลผลิต (Production-centered) กับแบบมุ่งคนงาน (Employee-centered)

การศึกษากลุ่มของผู้นำที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard Studies of Group Leadership) การศึกษารุ่นนี้มุ่งศึกษาพฤติกรรมทางสังคมของกลุ่มย่อยในห้องปฏิบัติการ เก็บข้อมูลโดยการสังเกตโดยตรง ผลการศึกษาทำให้เกิดผู้นำ 2 แบบ คือ แบบมุ่งงาน (Task leader) กับแบบมุ่งสังคม (Social leader) (Bales, 1954 : 41-49)

Blake and Mouton (196 : 11) เสนอแนวคิดพื้นฐานจากการวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำเป็น 2 มิติ คือ มิติมุ่งที่คน (Concern for People) และมิติมุ่งที่ผลผลิต (Concern for Production)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Reddin (1970: 89-95) พัฒนาทฤษฎี 3 มิติ (3-D model) ซึ่งพิจารณาผู้นำใน 3 มิติ คือ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ และมิติมุ่งประสิทธิผล

Derue, et. al. (2011 7: 52) ได้ศึกษาวิจัยทฤษฎีคุณลักษณะและพฤติกรรมความผู้นำ: การบูรณาการและทดสอบด้วยวิเคราะห์ทอริมาน (Meta Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ และความถูกต้องเที่ยงตรง ซึ่งการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้น ยังไม่มีข้อมูลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำ (Avolio, 2007 : 25-33) บทความนี้จึงเน้นการบูรณาการทฤษฎีภาวะผู้นำที่ยังไม่มีการศึกษา โดยการพัฒนารูปแบบที่มีการบูรณาการระหว่างรูปแบบคุณลักษณะ และพฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลของการเป็นผู้นำ แล้วมีการตรวจสอบความถูกต้อง เที่ยงตรง และความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำและพฤติกรรม 4 ลักษณะที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิภาพความเป็นผู้นำ (ประสิทธิผลผู้นำ ประสิทธิภาพของกลุ่ม ความพึงพอใจของงาน และความพึงพอใจต่อผู้นำ) ผลศึกษาแสดงให้เห็นว่าแบบบูรณาการรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่เป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำลักษณะ และประสิทธิผล จากการศึกษาได้องค์ประกอบด้านพฤติกรรม 3 มิติ คือ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ และมิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง

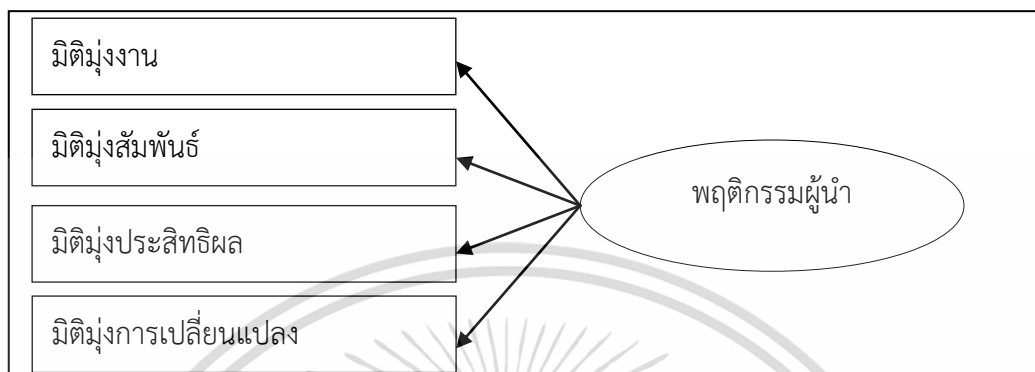
จากทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบองค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารการศึกษา แสดงดังตารางที่ 2.8

ตารางที่ 2.8 แสดงการเปรียบเทียบองค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำ

Stogdill and Coons 1957 ; cited in Lunenburg and Ornstein. 2000 : 127-128)	Likert (1976 : 51-55)	Bales (1954 : 41-49)	Blake and Mouton (1964 : 11)	Reddin (1970 : 89-95)	Derue, et. al. (2011 : 7 - 52)
1) กิจสัมพันธ์หรือมุ่งริเริ่มโครงสร้าง (initiating structure)	1) แบบมุ่งผลผลิต (production-centered)	1) แบบมุ่งงาน (task leader)	1) มิติมุ่งที่คน (concern for people)	1) มิติมุ่งงาน	1) มิติมุ่งงาน
2) มิตรสัมพันธ์หรือมุ่งสัมพันธ์ (consideration)	2) แบบมุ่งคนงาน (employee-centered)	2) แบบมุ่งสังคม (social leader)	2) มิติมุ่งที่ผลผลิต (concern for production)	2) มิติมุ่งสัมพันธ์	2) มิติมุ่งสัมพันธ์
				3) มิติมุ่งประสิทธิผล	
					3) มิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 2.8 เปรียบเทียบองค์ประกอบพฤติกรรมผู้นำ ผู้วิจัยพิจารณาทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำจึงบูรณาการสรุปองค์ประกอบด้านพฤติกรรมผู้นำ ได้แก่ มิติมุ่งงาน (Task Oriented) มิติมุ่งสัมพันธ์ (Relation Oriented) มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness Oriented) และมิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง (Change Oriented) ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 โมเดลการวัดปัจจัยพฤติกรรมผู้นำ

จากภาพที่ 2.6 แสดงโมเดลวัดปัจจัยพฤติกรรมผู้นำที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ได้จากการสังเคราะห์ ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย มิติมุ่งงาน (Task Oriented) มิติมุ่งสัมพันธ์ (Relation Oriented) มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness Oriented) และมิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง (Change Oriented) ได้แก่โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบดังหัวข้อดังต่อไปนี้

2.5.3.1 ความหมายของมิติมุ่งงาน

Stogdill and Coons (1957 ; cited in Lunenburg and Ornstein. 2000 : 127-128) นิยาม ภาวะผู้นำมุ่งกิจสัมพันธ์หรือมุ่งริเริ่ม (Initiating Structure) หมายถึงชอบช่วยภาวะผู้นำที่เน้นเกี่ยวกับเป้าหมายในการปฏิบัติงานขององค์กร การจัดและการกำหนดภาระงาน การมอบหมายงาน การกำหนดช่องทางสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา และการประเมินผลการประเมินการปฏิบัติงานของกลุ่ม ผู้นำเป็นผู้ริเริ่มโครงสร้าง มอบหมายงานเฉพาะให้สมาชิกในกลุ่มทำรักษามาตรฐาน เน้นการกำหนดเส้นตายของการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการมีวิธีทำงานแบบเดียวกัน ให้สมาชิกทราบความคาดหวังจากสมาชิก และดูแลให้สมาชิกทำงานเต็มความสามารถ

Likert (1976 : 51-55) นิยามมิติแบบมุ่งผลผลิต (Production Centered) โดยผู้นำแบบมุ่งผลผลิตจะสร้างมาตรฐานในการทำงาน แจกแจงภารกิจที่ต้องปฏิบัติ กำหนดขั้นตอนและเทคนิคในการทำงาน ดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด

Bales (1954 : 41-49) นิยามมิติมุ่งงาน หมายถึงผู้นำแบบมุ่งงานจะสนใจในการให้กลุ่มปฏิบัติงาน

Blake and Mouton (1964 : 11) นิยามมิติมุ่งที่ผลผลิต หมายถึง การประสบความสำเร็จในการกิจที่ต้องปฏิบัติ

Reddin (1970 : 89-95) นิยามมิติมุ่งงาน หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามได้เข้าใจในการดำเนินงานตามนโยบาย การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้ผล และสำเร็จตามวัตถุประสงค์

Derue, et. al. (2011 : 7-52) นิยามมิติมุ่งงาน (Task Oriented) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งโครงสร้าง การให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางแผนเชิงรุก บทบาทการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม และการออกคำสั่ง

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบคุณลักษณะของมิติมุ่งงานของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมีการริเริ่มโครงสร้าง เป้าหมายในการปฏิบัติงานขององค์กร การจัดและการกำหนดภาระงาน การมอบหมายงาน การกำหนดช่องทางสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา และการประเมินผลการประเมินการปฏิบัติงานของกลุ่ม จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงาน การดูแลให้สมาชิกทำงานเต็มความสามารถ การยอมรับในเกียรติและคุณค่าของบุคคล และบทบาทการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม

2.5.3.2 ความหมายของมิติมุ่งสัมพันธ์

Stogdill and Coons (1957; cited in Lunenburg and Ornstein. 2000 : 127-128) นิยามผู้นำมิตสัมพันธ์หรือมุ่งสัมพันธ์ (consideration) หมายถึง ขอบข่ายภาวะผู้นำที่แสดงออกถึงความไว้วางใจ ความเคารพ ความอบอุ่น การเกื้อหนุน และความสนใจในสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์ฟังความคิดเห็นของสมาชิก มีความเป็นกันเอง สามารถเข้าหาง่าย ปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน

Likert (1976 : 51-55) ศึกษามิติแบบมุ่งคนงาน (Employee Centered) โดยผู้นำแบบยึดลูกน้องจะกระตุ้นให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน สร้างความเชื่อถือและศรัทธาในการทำงาน ให้ความสนใจในความเจริญก้าวหน้าของลูกน้อง

Bales (1954 : 41-49) นิยามผู้นำแบบมุ่งสังคมจะพยายามรักษาความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในกลุ่ม พยายามให้สมาชิกของกลุ่มเห็นว่าแต่ละบุคคลก็มีความสำคัญ

Blake and Mouton (196 : 11) นิยามมิติมุ่งที่คน หมายถึง สัมพันธภาพที่อบอุ่นระหว่างบุคคล การยอมรับในเกียรติและคุณค่าของบุคคล

Reddin (1970 : 89-95) นิยามมิติมุ่งสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงความเป็นมิตร มีความไว้วางใจ เชื่อใจ สนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

Derue, et. al. (2011 : 7 - 52) นิยามมิติมุ่งสัมพันธ์ (Relational Oriented) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่เกี่ยวกับการมุ่งมิตรสัมพันธ์ การมอบอำนาจ การมีส่วนร่วม การพัฒนา สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และภาวะผู้นำแบบปรับใช้

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบของมิติมุ่งสัมพันธ์ของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชามีความเป็นมิตร มีความไว้วางใจ เชื่อใจ สนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม มีการพัฒนาแนะนำให้ความรู้ สร้างบรรยากาศให้เป็น

กันเองจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและส่งผลให้งานสำเร็จในภายหลัง สามารถเข้าหาง่าย ปฏิบัติต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และการยอมรับในเกียรติและคุณค่าของบุคคล

2.5.3.3 ความหมายของมิติมุ่งประสิทธิผล

Reddin (1970 : 89-95) นิยามมิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness Orientation) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำเห็นว่างานจะสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ผลได้นั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์เป็นสำคัญ กล่าวคือผู้นำจะต้องเก่งและรู้จักใช้ภาวะการณ์เป็นผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และผู้ร่วมงานพอใจ โดยยึดสถานการณ์เป็นหลัก ถ้าสถานการณ์เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลมาก ถ้าหากสถานการณ์ไม่เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลน้อย

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบของมิติมุ่งประสิทธิผลของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมุ่งให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และผู้ร่วมงานมีความพอใจ

2.5.3.4 ความหมายของมิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง

Derue, et. al. (2011 : 7-52) นิยามมิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง หมายถึงพฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง การมีบาร์มี การสร้างแรงบันดาลใจ มิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง (Change Oriented) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการจัดการหรือการปฏิบัติตนซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้มากขึ้นกว่าความพยายามที่ได้คาดหวังไว้ ตลอดจนพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ถึงภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองถึงอนาคตเพื่อประโยชน์ขององค์กรหรือสังคม

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบของมิติมุ่งการเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมุ่งการเปลี่ยนแปลง การมีบาร์มี การสร้างแรงบันดาลใจ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม และจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองถึงอนาคตเพื่อประโยชน์ขององค์กรหรือสังคม ดังตารางที่ 2.9

ตารางที่ 2.9 แสดงองค์ประกอบ ความหมาย และตัวบ่งชี้ปัจจัยพฤติกรรมผู้นำ

องค์ประกอบ	ความหมาย	ตัวบ่งชี้พฤติกรรมผู้นำ
1) มิติมุ่งงาน (Task Oriented)	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีภารกิจ โครงสร้าง เป้าหมายในการปฏิบัติงานขององค์กร การจัดและการกำหนดภาระงาน การมอบหมายงาน การกำหนดช่องทางสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์กับ	1) มีการริเริ่มโครงสร้าง เป้าหมายในการปฏิบัติงานขององค์กร 2) การจัดและการกำหนดภาระงาน การมอบหมายงาน 3) การกำหนดช่องทางสื่อสาร 4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.9 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ความหมาย	ตัวบ่งชี้พฤติกรรมผู้นำ
	ผู้ใต้บังคับบัญชา และการประเมินผล การประเมินการปฏิบัติงานของกลุ่ม จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้ง เทคนิควิธีการทำงาน การดูแลให้ สมาชิกทำงานเต็มความสามารถ การ ยอมรับในเกียรติและคุณค่าของ บุคคล และบทบาทการเชื่อมโยงกับ สภาพแวดล้อม	5) การประเมินผลการประเมิน การปฏิบัติงานของกลุ่ม 6) มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการ ทำงาน การดูแลให้สมาชิกทำงาน เต็มความสามารถ 7) การยอมรับในเกียรติและ คุณค่าของบุคคล 8) บทบาทการเชื่อมโยงกับ สภาพแวดล้อม
2) มิติมุ่งสัมพันธ์ (Relation Oriented)	การแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาถึงการให้ความสำคัญกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเป็นมิตร มีความไว้วางใจ เชื่อใจ สนับสนุนกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม มีการ พัฒนาแนะนำให้ความรู้ สร้าง บรรยากาศให้เป็นกันเองจะทำให้เกิด การมีส่วนร่วมและส่งผลให้งานสำเร็จ ในภายหลัง สามารถเข้าหาง่ายปฏิบัติ ต่อสมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และ การยอมรับในเกียรติและคุณค่าของ บุคคล	1) การให้ความสำคัญกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา 2) มีความเป็นมิตร มีความ ไว้วางใจ เชื่อใจ สนับสนุนกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม 3) มีการพัฒนาแนะนำให้ความรู้ 4) สร้างบรรยากาศให้เป็นกันเอง ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม 5) สามารถเข้าหาง่าย ปฏิบัติต่อ สมาชิกทุกคนเท่าเทียมกัน และ การยอมรับในเกียรติและคุณค่า ของบุคคล
3) มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness Oriented)	การแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาถึงมุ่งให้การดำเนินงาน บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และ ผู้ร่วมงานพอใจ	1) มุ่งให้การดำเนินงานบรรลุ เป้าหมายที่วางไว้ 2) ทำให้ผู้ร่วมงานพอใจ
4) มิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง (Change Oriented)	การแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาถึงมุ่งการเปลี่ยนแปลง การมีบาร์มี การสร้างแรงบันดาลใจ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ใน ภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร และจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองถึงอนาคต เพื่อประโยชน์ขององค์กรหรือสังคม	1) มุ่งการเปลี่ยนแปลง 2) การมีบาร์มี 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) พัฒนาความสามารถของ ผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมี ศักยภาพมากขึ้น 5) ตระหนักรู้ในภารกิจและ วิสัยทัศน์ของกลุ่มและจูงใจให้ ผู้ร่วมงานมองการณ์ไกล 6) มุ่งประโยชน์ของสังคม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ในการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5.4 ปัจจัยบทบาทผู้นำ

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546 : 602) ให้ความหมายของคำว่า บทบาท หมายความว่า การทำหน้าที่ที่กำหนดไว้ บทบาทจึงเป็นเรื่องของพฤติกรรมและหน้าที่ความรับผิดชอบ (function) เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่าเมื่อบุคคลดำรงตำแหน่งใดก็ควรแสดงพฤติกรรมให้ตรงและเหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบนั้น

Mead (1989 : 40) กล่าวว่าบทบาทเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติจริง หรือ บทบาทที่เป็นจริง ซึ่งจะต้องการรู้จักตนเองตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย พฤติกรรมตามสถานการณ์ที่กำหนดให้จะต้องมีความเหมาะสมกับการส่งเสริมฐานะของตนเอง การกระทำที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่น การเป็นแบบอย่างเพื่อให้การกระทำบางอย่างเป็นไปตามแนวทางที่ต้องการ และการประเมินผลการกระทำตามบทบาท สามารถดำเนินการด้วยตนเองหรือโดยคนอื่น

Cohen (1987 : 22) กล่าวไว้ว่าสังคมเป็นตัวกำหนดให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทใด บทบาทหนึ่งนั้น เรียกว่าบทบาทที่ถูกกำหนด ถึงแม้ว่าบุคคลบางคนมิได้ประพฤติปฏิบัติตามบทบาทที่สังคมกำหนดให้ ส่วนบทบาทที่ปฏิบัติจริง หมายถึง การที่บุคคลได้แสดงหรือปฏิบัติออกจริงตามตำแหน่งของเขา ความไม่ตรงกันของบทบาทที่ถูกกำหนดกับบทบาทที่ถูกปฏิบัติจริงนั้น อาจมีสาเหตุมาจากสิ่งต่างๆ เหล่านี้

Knezevich (1984 : 16-18) ได้เสนอบทบาทในการบริหารงาน ซึ่งหมายรวมถึงการบริหารสถานศึกษา ไว้ 17 บทบาท แต่ละบทบาทได้ระบุความสามารถที่จำเป็นไว้ด้วยดังนี้ บทบาทกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ บทบาทนักวางแผน บทบาทเป็นผู้ตัดสินใจ บทบาทเป็นผู้จัดองค์กร บทบาทเป็นผู้เปลี่ยนแปลง บทบาทเป็นผู้ประสานงาน บทบาทเป็นผู้สื่อสาร บทบาทเป็นผู้แก้ความขัดแย้ง บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา บทบาทเป็นผู้จัดระบบ บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (บทบาทเป็นผู้บริหารบุคคล บทบาทเป็นผู้บริหารทรัพยากร บทบาทเป็นผู้ประเมินผล บทบาทเป็นนักประชาสัมพันธ์ และบทบาทเป็นประธานในพิธีการ

Gorton (1983 : 71) ได้สรุปเกี่ยวกับบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 ประการ คือ บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านการสอนหรือด้านวิชาการ บทบาทในฐานะเป็นผู้รักษาระเบียบวินัย บทบาทในฐานะเป็นผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล และบทบาทในฐานะเป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้ง

Campbell, et. al. (1993 : 75-76) ได้ชี้ให้เห็นว่าหน้าที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษา คือ การส่งเสริมการเรียนการสอนโดยสรุปภารกิจหลัก คือ ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องมองเห็นการณ์ไกล ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องกระตุ้นและชี้นำในการพัฒนาโครงการและโปรแกรมต่างๆ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาควรจะเป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมต่างๆ ผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องจัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการและโปรแกรมของสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษาควรจะต้องประเมินผลทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16-17) เสนอบทบาทของภาวะผู้นำ (Leadership Roles) ที่ดีขององค์กร ควรมีลักษณะดังนี้ เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์ (Figurehead) เป็นนักพูดที่ดี (Spoke person) เป็นนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) การสอนงาน (Coach) เป็นผู้สามารถสร้างทีมงานได้ (Team Builder) แสดงบทบาทการทำงานเป็นทีม (Team player) สามารถแก้ไขปัญหาทางด้านเทคนิคได้ (Technical problem Solver) และการประกอบการ (Entrepreneur)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมยศ นาวิการ (2539 : 145-146) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้ การชี้ขาด เมื่อมีปัญหาหรือความขัดแย้งเกิดขึ้น จะต้องเป็นผู้ชี้ขาด การเสนอแนะ หาโอกาสเสนอแนะ ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยหลีกเลี่ยงการใช้คำสั่ง เพื่อรักษาการมีส่วนร่วมเอาไว้ การกำหนดเป้าหมาย เป้าหมายขององค์กรไม่ได้เป็นไปอย่างอัตโนมัติ แต่จะถูกกำหนดโดยที่ผู้นำกับเพื่อนสมาชิกทุกคนในองค์กรนั้น การกระตุ้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้กระตุ้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และขณะเดียวกันก็สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วย การให้ความมั่นคงด้านการรักษาเจตคติในทางที่ดี และมองโลกในแง่ดีไว้เมื่อเผชิญกับปัญหา การเป็นตัวแทน ผู้นำจะเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มในองค์กร การประพฤติปฏิบัติตัวจะต้องระมัดระวังเพราะจะมีผลกระทบไปถึงกลุ่มบุคคลในองค์กรนั้น และการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำจะต้องให้ทุกคนภายในองค์กรเห็นคุณค่าและความสำคัญของงาน และให้บริสุทธิ์ใจ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 215-217) ได้อธิบายถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้

1. หน้าที่ความรับผิดชอบต่อองค์กร ถือว่า เป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำในฐานะเป็นผู้นำกลุ่ม ได้แก่ กำหนดเป้าหมาย วางแผน ติดตามงานอยู่เสมอ พบข้อบกพร่องต้องรีบแก้ไข เสริมสร้างให้ปริมาณ และคุณภาพของงานได้รับผลสูงสุด ให้ความเสมอภาคกับผู้มาติดต่อ วางตนเหมาะสม มีกิริยามารยาทเรียบร้อย

2. หน้าที่ต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในฐานะหัวหน้างาน ผู้นำย่อมมีหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน 3 ด้าน คือ งานบริหาร งานปกครอง และงานฝึกอบรม

3. หน้าที่ต่อหน่วยงานอื่น โดยการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. หน้าที่ต่อตัวเอง มีดังนี้ สอนตัวเองให้เป็นผู้เป็นที่ดี รับผิดชอบงานในหน้าที่ให้ดีที่สุด ปฏิบัติตนให้เข้ากับสังคมได้ดี ศึกษาหาความรู้ ปรับปรุงตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอ ขยันในการทำงาน อุทิศเวลาให้งานให้หน้าที่ กล้ายอมรับผิด และตรงต่อเวลา

Carteright and Zander (1953 : 549) สรุปหน้าที่สำคัญของผู้นำไว้ 2 ประการคือ การทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย (Goal Achievement) และการทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้ (Group Maintenance)

จากการศึกษาบทบาทผู้นำ ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบองค์ประกอบบทบาทผู้นำ ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารการศึกษา แสดงดังตารางที่ 2.10

ตารางที่ 2.10 แสดงการเปรียบเทียบองค์ประกอบบทบาทผู้นำ

Knezevich (1984 : 16-18)	Gorton (1983 : 71)	Campbell, et. al. (1993 : 75-76)	รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16- 17)	สมยศ นาวิการ (2539 : 145 – 146)	ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 215 – 217)
1) บทบาทเป็น ผู้จัดองค์กร กำหนดทิศ ทางการ ปฏิบัติงาน	1) บทบาทใน ฐานะเป็น ผู้บริหาร	1) มองเห็น การณ์ไกล	1) การ ประกอบการ	1) การกำหนด เป้าหมาย	1) หน้าที่ ความ รับผิดชอบต่อ องค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.10 (ต่อ)

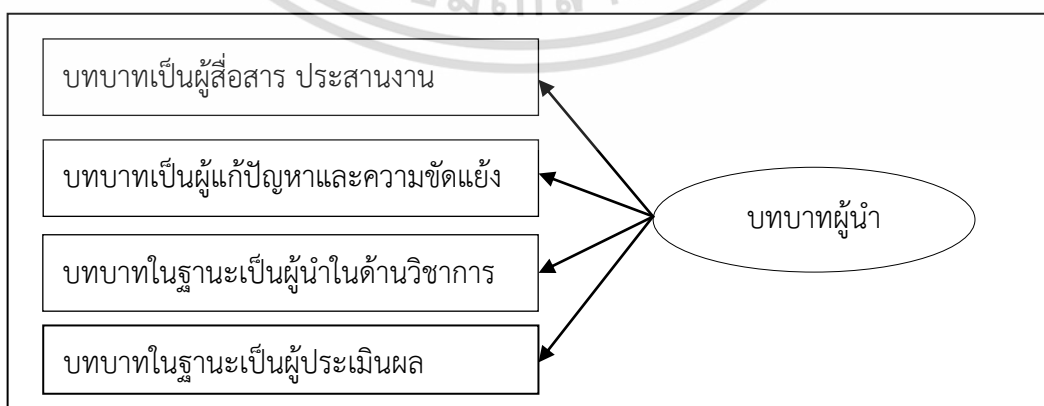
Knezevich (1984 : 16-18)	Gorton (1983 : 71)	Campbell, et. al. (1993 : 75-76)	รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16- 17)	สมยศ นาวิกการ (2539 : 145 - 146)	ศิริพร พงศ์ศรี โรจน์ (2540 : 215 - 217)
2) บทบาทนัก วางแผน และ เป็นผู้ตัดสินใจ	2) บทบาทใน ฐานะเป็น ผู้รักษา ระเบียบวินัย				
3) บทบาทเป็น ผู้กระตุ้นความ เป็นผู้นำ การ เป็นผู้ เปลี่ยนแปลง		2) กระตุ้น และชี้แนะใน การพัฒนา โครงการ		2) การกระตุ้น	2) หน้าที่ต่อ ตัวเอง สอน ตัวเองให้เป็น ผู้นำที่ดี
4) บทบาทเป็น ผู้สื่อสาร ประสานงาน	3) บทบาทใน ฐานะเป็นผู้ ส่งเสริมมนุษย สัมพันธ์		2) เป็นนักพูด ที่ดี		3) การติดต่อ ประสานงาน กับหน่วยงาน อื่น
5) บทบาทเป็น ผู้แก้ปัญหา และ แก้ความขัดแย้ง	4) บทบาทใน ฐานะเป็นผู้ แก้ปัญหา ความขัดแย้ง		3) แก้ไข ปัญหา ทางด้าน เทคนิค	3) การชี้ขาด เมื่อมีปัญหา หรือความ ขัดแย้ง	
6) บทบาทเป็น ผู้บริหารการ เรียนการสอน	5) บทบาทใน ฐานะเป็นผู้นำ ในด้านการ สอนหรือด้าน วิชาการ				4) งาน บริหาร
7) บทบาทเป็น ผู้บริหารบุคคล การบริหาร ทรัพยากร		3) จัดหาและ จัดสรร ทรัพยากร ต่างๆ		4) การให้ ความมั่นคง ด้านการรักษา เจตคติในทาง ที่ดี	5) งาน ปกครอง และงาน ฝึกอบรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.10 (ต่อ)

Knezevich (1984 : 16-18)	Gorton (1983 : 71)	Campbell, et. al. (1993 : 75-76)	รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16- 17)	สมยศ นาวิกการ (2539 : 145 - 146)	ศิริพร พงศ์ศรี โรจน์ (2540 : 215 - 217)
8) บทบาทเป็นผู้ประเมินผล	6) บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล	4) ประเมินผลทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล			
		5) เป็นตัวแทนของสถานศึกษา	4) เป็นตัวแทนในทุกสถานการณ์		
			5) เป็นผู้สามารถสร้างทีมงาน		
			6) การสอนงาน	5) การเสนอแนะ	
				6) การสร้างแรงบันดาลใจ	

จากตารางที่ 2.10 การศึกษาบทบาทของผู้นำ ผู้วิจัยพิจารณาทฤษฎี องค์ประกอบบทบาทผู้นำจึงบูรณาการสรุปองค์ประกอบด้านบทบาทผู้นำ ได้แก่ บทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงาน บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและแก้ความขัดแย้ง บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ และบทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 โมเดลการวัดปัจจัยบทบาทผู้นำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากภาพที่ 2.7 แสดงโมเดลวัดปัจจัยบทบาทผู้นำที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ได้จากการสังเคราะห์ ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย บทบาทเป็นผู้จัดองค์กร กำหนดทิศทาง การปฏิบัติงาน บทบาทเป็นผู้กระตุ้นความเป็นผู้นำ การเป็นผู้เปลี่ยนแปลง บทบาทเป็นผู้สื่อสาร ประสานงาน บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา และแก้ความขัดแย้ง บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ และบทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบดังหัวข้อดังต่อไปนี้

2.5.4.1 ความหมายของบทบาทเป็นผู้สื่อสาร ประสานงาน

Knezevich (1984 : 16-18) ได้นิยามบทบาทเป็นผู้สื่อสาร (Communicator) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสารและควรจะสามารถในการประชาสัมพันธ์ การเป็นผู้ประสานงาน (Coordinator) ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีในทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี จึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16-17) ได้เสนอแนวคิดการเป็นนักพูดที่ดี (Spoke Person) ที่สัมพันธ์กับผู้นำบทบาทเป็นผู้สื่อสาร ประสานงาน ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการพูด และนำเสนอกิจกรรมตลอดจนมีการวางแผน มีความสามารถในด้านต่างๆ และมีวิสัยทัศน์ที่ดีกับบุคคลหรือผ่านฝ่ายต่างๆ ได้แก่ ฝ่ายบริหารระดับสูง ลูกค้า บุคคลภายนอก เพื่อนร่วมอาชีพและชุมชน

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 215- 217) ได้ศึกษาบทบาทหน้าที่ต่อหน่วยงานอื่น โดยการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบ บทบาทเป็นผู้สื่อสาร ประสานงานของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึงการ แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาศัยศึกษาถึงความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสาร มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีในทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี และติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

2.5.4.2 ความหมายของบทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและความขัดแย้ง

Knezevich (1984 : 16-18) ได้นิยามบทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา (Problems Manager) เนื่องจากปัญหาทั้งหลายไม่จำเป็นจะต้องลงเอยด้วยความขัดแย้ง ปัญหาจึงมีความความหมายกว้างกว่าความขัดแย้ง ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา และแก้ปัญหา เป็นผู้แก้ความขัดแย้ง (Conflict Manager) เนื่องจากความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้ง จะต้องมีความสามารถในการต่อรอง โกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้ง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 16-17) ได้ศึกษาว่าผู้นำต้องสามารถแก้ไขปัญหาทางด้านเทคนิคได้ (Technical Problem Solver) เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บังคับบัญชาในระดับต้น และผู้บริหารระดับกลางที่จะช่วยสมาชิกของทีมงานแก้ไขปัญหาทางด้านเทคนิคโดยผู้นำควร ให้บริการในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้แนะนำด้านเทคนิค เป็นผู้สร้างผลประโยชน์เกี่ยวกับการทำงานประจำ เช่น สนับสนุนการสร้างยอดขาย หรือปรับปรุงซ่อมแซมเครื่องจักรต่างๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมยศ นาวิการ (2539 : 145-146) ได้ศึกษาการชี้ขาด เมื่อมีปัญหาหรือความขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้นำจะต้องเป็นผู้ชี้ขาด

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบบทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและความขัดแย้งของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา และแก้ปัญหา สามารถแก้ไขปัญหาทางด้านเทคนิค เป็นผู้แก้ความขัดแย้ง มีความสามารถในการต่อรอง ไกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้ง และเมื่อมีปัญหาหรือความขัดแย้งเกิดขึ้นจะต้องเป็นผู้ชี้ขาด

2.5.4.3 ความหมายของบทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ

Knezevich (1984 : 16-18) ได้เสนอบทบาทในการบริหารงาน บทบาทเป็นผู้บริหารการเรียนการสอน (Instruction Manager) ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ การเจริญ และการพัฒนาของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีการศึกษา มีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540 : 215-217) ได้อธิบายถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ หน้าที่ต่อผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในฐานะหัวหน้างาน ผู้นำย่อมมีหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน 3 ด้าน คือ งานบริหาร งานปกครอง และงานฝึกอบรม

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบบทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาถึงการมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ การเจริญ และการพัฒนาของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีการศึกษา มีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์

2.5.4.4 ความหมายของบทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล

Knezevich (1984 : 16-18) ได้นิยามบทบาทเป็นผู้ประเมินผล ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีการทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

Campbell, et. al. (1993 : 75-76) ได้ชี้ให้เห็นว่าหน้าที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษาผู้บริหารการศึกษาควรที่จะประเมินผล ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา

ดังนั้นจากการศึกษาของนักวิชาการข้างต้นผู้วิจัยให้ความหมายขององค์ประกอบบทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผลของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยนี้ได้ว่า หมายถึงการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีความสามารถในการเป็นผู้สื่อสารประสานงาน เป็นผู้แก้ปัญหาและความขัดแย้ง เป็นผู้นำในด้านวิชาการ และเป็นผู้ประเมินผล แสดงดังตารางที่ 2.11

ตารางที่ 2.11 แสดงองค์ประกอบ ความหมาย และตัวบ่งชี้ปัจจัยบทบาทผู้นำ

องค์ประกอบ	ความหมาย	ตัวบ่งชี้บทบาทผู้นำ
1) บทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงาน	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสาร มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ ผู้นำจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิธีนิเทศงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี และติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ	1) ความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน 2) รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสาร 3) มีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ 4) มีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร 5) รู้จักวิธีนิเทศงานที่พึงปรารถนา 6) เข้าใจระบบการรายงานที่ดี และติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ
2) บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและความขัดแย้ง	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหา และแก้ปัญหา สามารถแก้ไขปัญหาทางเทคนิค เป็นผู้แก้ความขัดแย้ง มีความสามารถในการต่อรอง ไกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้ง และเมื่อมีปัญหาหรือความขัดแย้งเกิดขึ้นจะต้องเป็นผู้ชี้ขาด	1) มีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาและแก้ปัญหา 2) สามารถแก้ไขปัญหาทางเทคนิค 3) สามารถแก้ความขัดแย้ง มีความสามารถในการต่อรอง ไกล่เกลี่ย 4) มีความสามารถในการชี้ขาดเมื่อเกิดปัญหา
3) บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ การเจริญและพัฒนากายของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีการศึกษา มีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้	1) มีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้การเจริญและพัฒนากายของมนุษย์ 2) มีความเข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร 3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีการศึกษา 4) มีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบและกระบวนการที่เกี่ยวข้อง 5) เข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารไปใช้ประโยชน์

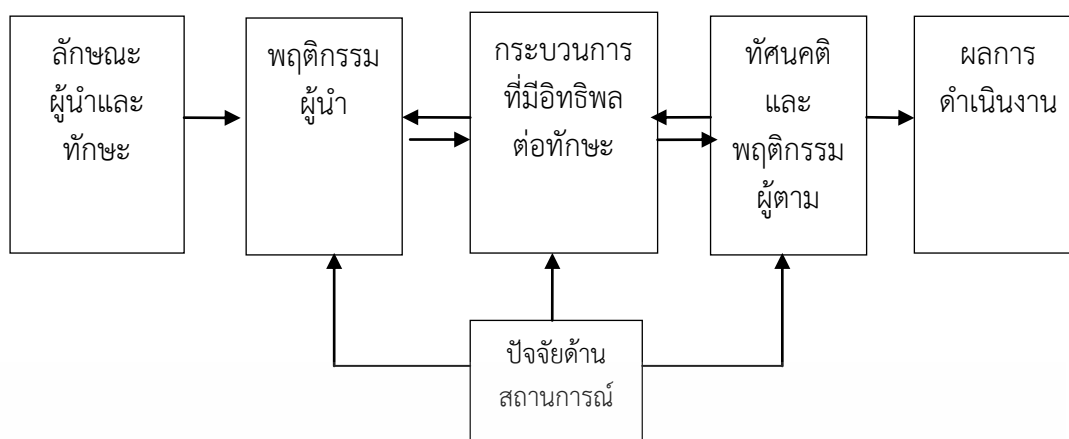
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.11 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ความหมาย	ตัวบ่งชี้บทบาทผู้นำ
	ประโยชน์	
4) บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล	การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบวิธีการทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ และมีประเมินผล ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา	1) มีความสามารถในการประเมินความต้องการ 2) เข้าใจการประเมินระบบ วิธีการทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ 3) มีการประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา

2.5.5 ความสัมพันธ์ของปัจจัยมีผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

การศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Trait) ของผู้บริหารที่มีคุณลักษณะเฉพาะทั้งด้านทัศนคติแรงจูงใจและบุคลิกภาพ คุณลักษณะเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ต่อผู้นำ ผู้บริหาร ผู้ที่เชื่อมั่นบุคคลอื่นย่อมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าผู้บริหารที่ไม่เชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะของผู้นำที่ดี ได้แก่ ลักษณะทางกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน และลักษณะทางสังคม (Stogdill, 1974 : 74-75) สอดคล้องกับ สาคร สุขศรีวงศ์ (2555 : 158-159) ที่ได้ศึกษาทฤษฎีว่าด้วยคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำที่เกิดจากความพยายามของนักคิดและนักวิชาการที่ศึกษาคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารที่ประสงค์จะพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองให้สูงขึ้น อาจทำได้โดยสร้างและปรับปรุงคุณลักษณะเฉพาะของตนในด้านต่างๆ ได้แก่ คุณลักษณะด้านความคิดและสติปัญญา คุณลักษณะทางความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น คุณลักษณะทางด้านการทำงาน และคุณลักษณะส่วนตัว Hoy and Miskel (1991 : 255) เสนอแนวคิดการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำโดยสถานการณ์เป็นผู้สร้างผู้นำ ปัจจัยในการสถานการณ์ที่กำหนดความเป็นผู้นำ ได้แก่ คุณสมบัติของโครงสร้างองค์กร เช่น ขนาดขององค์กร ลำดับชั้นของการบังคับบัญชาภายในองค์กร ความเป็นพิธีการภายในองค์กร บรรยากาศขององค์กร เช่น บรรยากาศแบบเปิดเผย แบบร่วมมือ ร่วมใจ บรรยากาศของกลุ่ม เป็นต้น คุณลักษณะของบทบาท เช่น อำนาจตามตำแหน่ง แบบของภารกิจ ความยากง่ายของภารกิจ กฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน และคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2550 : 93) อธิบายว่าสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมขององค์กรส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้นำด้วย Yukl (2006 : 27) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับลักษณะผู้นำและทักษะพฤติกรรมผู้นำ กระบวนการที่มีอิทธิพลต่อทักษะ ปัจจัยด้านสถานการณ์ แสดงดังภาพที่ 2.8



ภาพที่ 2.8 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรภาวะผู้นำ
ที่มา: Yukl (2006 : 27)

จากภาพที่ 2.8 สอดคล้องกับพรเมษฐ์ โมลี (2552 : 136) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของและวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ปัจจัย 4 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำองค์ประกอบด้านสถานการณ์ผู้นำ ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำ และปัจจัยด้านบทบาทของผู้นำ โดยปัจจัยทั้ง 4 มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อภาวะผู้นำทุกปัจจัย สรุปว่าคุณลักษณะผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลทางบวกต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบด้านสถานการณ์ มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อบทบาทผู้นำ พฤติกรรมความเป็นผู้นำมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อบทบาทผู้นำและบทบาทผู้นำมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ส่วน Derue, et. al. (2011 7 : 52) ได้ศึกษาวิจัยทฤษฎีคุณลักษณะและพฤติกรรมภาวะผู้นำเพื่อหาความสัมพันธ์ และความถูกต้องเที่ยงตรง ซึ่งการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้น ยังไม่มีข้อมูลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำ Avolio (2007 : 25-33) ได้พัฒนารูปแบบการบูรณาการระหว่างรูปแบบของคุณลักษณะผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ แล้วมีการตรวจสอบความถูกต้อง เที่ยงตรง และความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำ (เพศ, สติปัญญา, บุคลิกภาพ) และพฤติกรรม 4 ลักษณะที่เกี่ยวข้องประสิทธิภาพความเป็นผู้นำ (ประสิทธิภาพผู้นำ ประสิทธิภาพของกลุ่ม ความพึงพอใจของงาน และความพึงพอใจต่อผู้นำ) จากการศึกษาการบูรณาการระหว่างคุณลักษณะผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำ พบว่าพฤติกรรมผู้นำเกิดจากคุณลักษณะผู้นำ ผลศึกษาแสดงให้เห็นว่ารูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่เป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำลักษณะ และประสิทธิภาพ

การศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน Visser and Coutice (2011 : 1-13) ได้ศึกษาการสร้างภาวะผู้นำเพื่อความยั่งยืน ทำให้เกิดความชัดเจนและเข้าใจถึงภาวะผู้นำเพื่อความยั่งยืน โดยการศึกษาแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเพื่อความยั่งยืน และได้สร้างรูปแบบภาวะผู้นำเพื่อความยั่งยืนซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำนั้นต้องเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม คุณลักษณะของผู้นำ และการปฏิบัติตนหรือพฤติกรรมของผู้นำ จากการศึกษาดังกล่าวทำให้ได้รูปแบบภาวะผู้นำเพื่อความยั่งยืน สรุปได้ว่าคุณลักษณะผู้นำส่งผลต่อพฤติกรรมการแสดงออก และยังพบว่าการปฏิบัติตน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หรือพฤติกรรมผู้นำส่งผลต่อบทบาทผู้นำอีกด้วย จากการศึกษาได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน แสดงดังภาพที่ 2.9

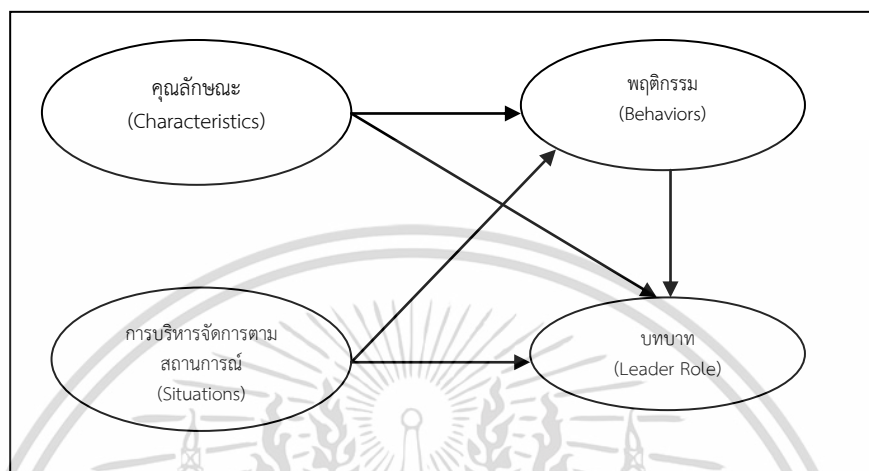


ภาพที่ 2.9 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

ที่มา : Visser and Coutice (2011 : 1-13)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการศึกษาข้อมูลข้างต้นทำให้ผู้วิจัยบูรณาการเพื่อสร้างโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำ องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการตามสถานการณ์ ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำ และปัจจัยด้านบทบาทของผู้นำที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน แสดงดังภาพที่ 2.10



ภาพที่ 2.10 รูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วย AMOS

2.6.1 นิยามและลักษณะรูปแบบโมเดลสมการโครงสร้าง

โมเดลสมการโครงสร้าง เป็นสถิติการวิเคราะห์ตัวแปรพหุคูณ (Multivariate Statistical Analysis) ซึ่งเป็นการประมาณค่าพารามิเตอร์ในสามการทางเศรษฐมิติ (Structural Equation Estimayion Method in Econometric) โมเดลสมการโครงสร้างเป็นโมเดลที่เกิดจากการรวมหลักการของสถิติวิเคราะห์เชิงเส้นเข้าไว้ด้วยกัน (ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2555 : 523) เช่น การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) หรือการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path Analysis) เป็นสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในสมการเดียวแต่มีตัวแปรอิสระหลายตัว การวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้างเป็นการวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาโมเดลการวิเคราะห์กับโมเดลการวิจัยไม่เป็นโมเดลเดียวกัน (ยุทธ ไกยวรรณ. 2556 : 203) หลักการของโมเดลสมการโครงสร้างเป็นไปได้ทั้งการใช้ยืนยันทฤษฎี ถ้าเป็นการเดินเส้นตามทฤษฎีเดิมที่มีอยู่ และอาจเป็นการสร้างองค์ความรู้หรือทฤษฎีใหม่ถ้าเป็นการพัฒนาโมเดลขึ้นมาใหม่หรือดัดแปลงแก้ไขทฤษฎีเดิมที่เคยมีอยู่

1. การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เป็นการศึกษาอิทธิพลระหว่างตัวแปรต่างๆ เพื่อวิเคราะห์ดูว่าตัวแปรใดมีอิทธิพลทางตรงหรือทางอ้อมต่อตัวแปรใดบ้าง ผู้วิจัยจำเป็นต้องค้นหาทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆ มาตั้งเป็นสมมติฐานเพื่อนำมาสนับสนุนเส้นทางระหว่างตัวแปรว่าสมควรเดินเส้นทางใด โดยการสร้างเป็นแผนภาพหรือโมเดลเส้นทางเพื่อแสดงอิทธิพลระหว่างตัวแปรนั้นๆ แล้วจึงดำเนินการเก็บข้อมูลจากการวิจัยเพื่อนำมาทดสอบสมมติฐานของเส้นทางที่ผู้วิจัยได้กำหนด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อิทธิพลให้ตัวแปรต่างๆเป็นจริงตามนั้นหรือไม่ หลักการดังกล่าวนี้จึงนิยมเรียกรวีกีวิธีการนี้ว่าเป็นการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบ หรือการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis)

การวิเคราะห์องค์ประกอบ หรือการวิเคราะห์ปัจจัย เป็นวิธีการที่พยายามจัดกลุ่มตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกันให้อยู่ในกลุ่มเดียวกันโดยใช้หลักของความสัมพันธ์เป็นตัวจัดกลุ่ม โดยนำตัวแปรที่มีลักษณะสัมพันธ์กันหรือใกล้เคียงกันจัดไว้ในกลุ่มเดียวกัน ทั้งนี้การจัดกลุ่มพยายามลดจำนวนตัวแปรให้น้อยลงอยู่ในระดับที่เหมาะสม ทั้งยังจะมีการศึกษาค่าน้ำหนักขององค์ประกอบในแต่ละตัวแปรด้วย

การวิเคราะห์องค์ประกอบแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

โมเดลสมการโครงสร้าง หมายถึง การวิเคราะห์และทดสอบเส้นทางระหว่างตัวแปรที่ได้มีการจัดแต่งค่าองค์ประกอบเสร็จสมบูรณ์ (หรือที่เรียกว่าตัวแปรแฝง (Latent Variable)) แล้วจึงได้ทำการศึกษาว่าตัวแปรแฝงใดมีอิทธิพลต่อตัวแปรแฝงตัวใดบ้าง เส้นทางเดินของค่าน้ำหนักระหว่างตัวแปรแฝงจะมีทิศทางเดินไปในลักษณะใด แล้วสร้างเป็นแผนภาพหรือโมเดลเส้นทางเดินเพื่อแสดงถึงอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงต่างๆ ทั้งนี้เส้นทางเดินทุกเส้นผู้วิจัยต้องค้นคว้าทฤษฎีหรืองานวิจัยต่างๆที่ทันสมัยและมีความน่าเชื่อถือมาสนับสนุนในจำนวนที่มากพอด้วย (ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2555 : 523)

2.6.2 การกำหนดโครงสร้างของโมเดล (Model Specification)

โครงสร้างของโมเดลเป็นการสร้างขึ้นของผู้วิจัยที่ได้จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิดของนักวิชาการ งานวิจัยต่างๆ และนำมาสร้างโมเดลของชุดความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความเข้าใจในสถานการณ์หรือสิ่งที่ศึกษาของผู้วิจัย (สุวิมล ติรภานันท์. 2553 : 209) โครงสร้างของโมเดลประกอบด้วยโมเดลย่อย 2 โมเดล คือ

2.4.3.1 โมเดลการวัด (Measurement Model) เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรแฝง (Latent Variable) กับตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) โมเดลการวัดมีด้วยกัน 2 ชนิด ได้แก่

1. โมเดลการวัดสำหรับตัวแปรแฝงภายนอก หรือโมเดลการวัดสำหรับตัวแปรอิสระ
2. โมเดลการวัดสำหรับตัวแปรแฝงภายใน หรือโมเดลการวัดสำหรับตัวแปรตาม

ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดล (สุวิมล ติรภานันท์. 2553 : 209) การวัดกระทำคล้ายกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) ดังนี้

1. การวิเคราะห์เริ่มต้นจากการวิเคราะห์ของชุดตัวแปรที่สังเกตได้ของแต่ละตัวแปรแฝงเท่านั้น

2. ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ตัวแปรที่สังเกตได้ทุกตัวจะมีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ในทุกองค์ประกอบ แต่ในโมเดลการวัดนั้น ตัวแปรที่สังเกตได้จะมีน้ำหนักในตัวแปรแฝงเฉพาะตัวที่ชี้วัดเท่านั้น

2.4.3.2 โมเดลโครงสร้าง (Structural Model) เป็นโมเดลที่ระบุความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เป็นตัวแปรอิสระ (Exogenous Variable) กับตัวแปรที่เป็นตัวแปรตาม (Endogenous Variable) การกำหนดโมเดลโครงสร้างต้องกำหนดจากทฤษฎีที่หนักแน่น ทั้งนี้เพราะการวิเคราะห์โมเดลนี้เป็นเพียงการยืนยันว่า ความสัมพันธ์ที่พบจากข้อมูลเชิงประจักษ์จะสอดคล้องกับโมเดลที่สร้าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขึ้นหรือไม่ ซึ่งแตกต่างจากงานวิจัยเชิงทดลองที่สามารถอธิบายความเป็นเหตุเป็นผลได้ เพราะมีการควบคุมตัวแปรเกิน (สุวิมล ตีรภานันท์. 2553 : 214)

โมเดลสมการโครงสร้าง เป็นโมเดลที่ประกอบด้วยโมเดลการวัด และโมเดลโครงสร้าง ทำให้การวิเคราะห์ทำได้ 2 ลักษณะ คือ (สุวิมล ตีรภานันท์. 2553 : 215)

1. การวิเคราะห์เฉพาะส่วนการของโมเดลการวัด การวิเคราะห์ช่วงนี้เรียกว่า การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA)

2. การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพร้อมกัน หรือการวิเคราะห์ทั้งโมเดลการวัด และโมเดลโครงสร้างพร้อมกันคราวเดียว การวิเคราะห์ในลักษณะนี้เรียกว่า การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการระบุลักษณะเฉพาะของโมเดล (Identification)

2.6.3 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วย AMOS

AMOS model (Analysis of Moment Structure) พัฒนาโดย James Arbuckle ในปี ค.ศ. 1994 (ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2555 : 541) โปรแกรม AMOS เป็นโปรแกรมที่ได้รับความนิยมอย่างสูงในปัจจุบัน มีการพัฒนาขีดความสามารถทางสถิติให้เพิ่มมากขึ้นจนครบถ้วนสมบูรณ์แบบมากที่สุด แต่ยังคงยึดหลักการที่ว่าต้องเป็นโปรแกรมที่ไม่สร้างความยุ่งยากซับซ้อนให้แก่ผู้ใช้งาน ผู้ใช้สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย และช่วยอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้งานได้มากที่สุด

โปรแกรม AMOS สามารถอ่านและนำข้อมูลเข้าได้จากฐานข้อมูลของโปรแกรม Microsoft excel, Microsoft Access และ SPSS เป็นโปรแกรมที่สามารถทำได้ทั้งในรูปแบบกราฟิก (AMOS Graphics) และตัวอักษร ข้อความ หรือตารางรายงานผล (AMOS Text Output) ผู้ใช้สามารถเขียนตัวแบบการวิเคราะห์ตนเองได้บนหน้าจอ ตามจำนวนตัวแปรที่ทำการวิเคราะห์ จากนั้นเมื่อทำการวิเคราะห์แล้วโปรแกรม AMOS จะเสนอผลการวิเคราะห์ทั้งในรูปแบบของกราฟิกหรือโมเดล พร้อมทั้งแสดงค่าสถิติกำกับไว้ทุกจุด ในขณะเดียวกันโปรแกรมก็จะทำการเสนอผลการวิเคราะห์ที่เป็นข้อความอยู่ในรูปของตารางรายงานผล ซึ่งทำให้ผู้ใช้งานโปรแกรมได้รับความสะดวกและง่ายต่อการทำความเข้าใจ นอกจากนี้ โปรแกรม AMOS ยังมีเครื่องมือจำนวนมากที่สนับสนุนการใช้งานทั้งในรูปแบบที่คล้ายคลึงกับโปรแกรมในตระกูล Microsoft ผลการวิเคราะห์ที่ออกมาในรูปแบบของกราฟิกพร้อมค่าทางสถิติที่ถูกต้องแม่นยำ

ยุทธ ไกยวรรณ (2556 : 7) แสดงขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วย AMOS มี 4 ขั้นตอนคือ

1. การกำหนดโมเดลหรือการกำหนดโครงสร้างโมเดล (Model Specification)
2. การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (Model Identification)
3. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (Parameter Estimation of the Model)
4. การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (Measures of the Model Fit)

โดยรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดโมเดลหรือการกำหนดโครงสร้างโมเดล เป็นขั้นตอนการสร้างโมเดลของผู้วิจัยเอง จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างหนักแน่นแล้วนำทฤษฎีที่ค้นพบมาสร้างเป็นโมเดลการวิจัย

2. การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล ขั้นตอนนี้การคำนวณจะเริ่มต้นคำนวณจากเมทริกซ์ความแปรปรวน (Variance) และความแปรปรวนร่วม (Covariance) ในการคำนวณสิ่งที่ผู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิเคราะห์ต้องการ คือค่าพารามิเตอร์ที่มีค่าเดียว (Model Identification) โดยวิเคราะห์จากการกำหนดค่าพารามิเตอร์ที่ยังไม่ทราบค่าในโมเดลการวิจัย (ยุทธ ไกยวรรณ. 2555 : 122)

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง นักวิจัยต้องการคือค่าพารามิเตอร์ที่มีค่าเดียวในโครงสร้างโมเดลที่สร้างขึ้น เพื่อแก้สมการทั้งหมดในคราวเดียวกัน ซึ่งการวิเคราะห์ต้องใช้ข้อมูลมากพอ Kline (2011 : 12) เสนอแนะว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยรวบรวมมา ควรมีจำนวน 10-20 เท่าของตัวแปรทั้งตัวแปรที่สังเกตได้ (Manifest) และตัวแปรแฝง (Latent) ในโมเดล ทั้งนี้ถ้าผู้วิจัยใช้ข้อมูลที่รวบรวมมาน้อยจะทำให้ค่าพารามิเตอร์ที่ประมาณไม่ถูกต้อง จึงกล่าวได้ว่าการระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล จึงเป็นการตรวจสอบว่ามีข้อมูลมากพอที่จะวิเคราะห์เพื่อการประมาณพารามิเตอร์ของโมเดลให้ถูกต้องให้มีค่าเดียวหรือมีคำตอบเดียวได้หรือไม่ ข้อมูลที่ตรวจสอบนี้ ข้อมูลที่ตรวจสอบนี้ คือค่าความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของตัวแปรที่สังเกตได้ (Manifest Variable) ที่อยู่ในรูปเมทริกซ์หรือเมทริกซ์ค่าความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วม หากสมาชิกในเมทริกซ์น้อยกว่าจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการทราบค่า หรือ $n(n+1)/2$ น้อยกว่าจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าในโมเดล (t) โปรแกรมจะไม่มีค่าประมาณค่าพารามิเตอร์ (Estimate Parameter)

3. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล

ขั้นตอนการประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล เมื่อโมเดลมีลักษณะเป็น Over Identification โปรแกรมจะประมาณค่าพารามิเตอร์ทุกค่าในโมเดลแล้วนำค่าพารามิเตอร์เหล่านั้นมาคำนวณเป็นค่าความแปรปรวน (Variance) และค่าความแปรปรวนร่วม (Covariance Matrices) ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลแล้วแสดงในรูปเมทริกซ์ที่ได้จากผลลัพธ์การคำนวณด้วยคอมพิวเตอร์ เรียกเมทริกซ์นี้ว่า เมทริกซ์ค่าความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วม จากการประมาณตามโมเดล (Computed Covariance Matrix : $\Sigma(\theta)$ อ่านว่า Sigma Theta) เมทริกซ์นี้อาจเรียกว่าเมทริกซ์ค่าความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของโมเดลที่สร้างขึ้น ซึ่งเมทริกซ์นี้นำไปลบ (-) ออกจากเมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้จากกลุ่มตัวอย่าง (Sample Covariance Matrix : Σ) เมทริกซ์นี้อาจเรียกว่าเมทริกซ์ค่าความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของโมเดลจากกลุ่มตัวอย่าง ค่าที่ได้เรียกว่า เมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของส่วนที่เหลือ (Residual Covariance Matrix) ทดสอบความสอดคล้องหรือความกลมกลืนด้วยค่า ไค-สแควร์ () ตามวิธี Likelihood Ratio หรือ Likelihood Ratio Chi-square (CMIN) ถ้า $\Sigma - \Sigma(\theta) = 0$ แสดงว่าโมเดลวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

โดยสมมติฐานที่ทดสอบไค-สแควร์ คือ

$$H_0 : \Sigma = \Sigma(\theta)$$

$$H_1 : \Sigma \neq \Sigma(\theta)$$

การประมาณค่าพารามิเตอร์ในโมเดลจากโปรแกรม AMOS เมื่อโมเดลมีลักษณะเป็น Over Identification โปรแกรมจะนำค่าพารามิเตอร์ทั้งหมดมาคำนวณเมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้

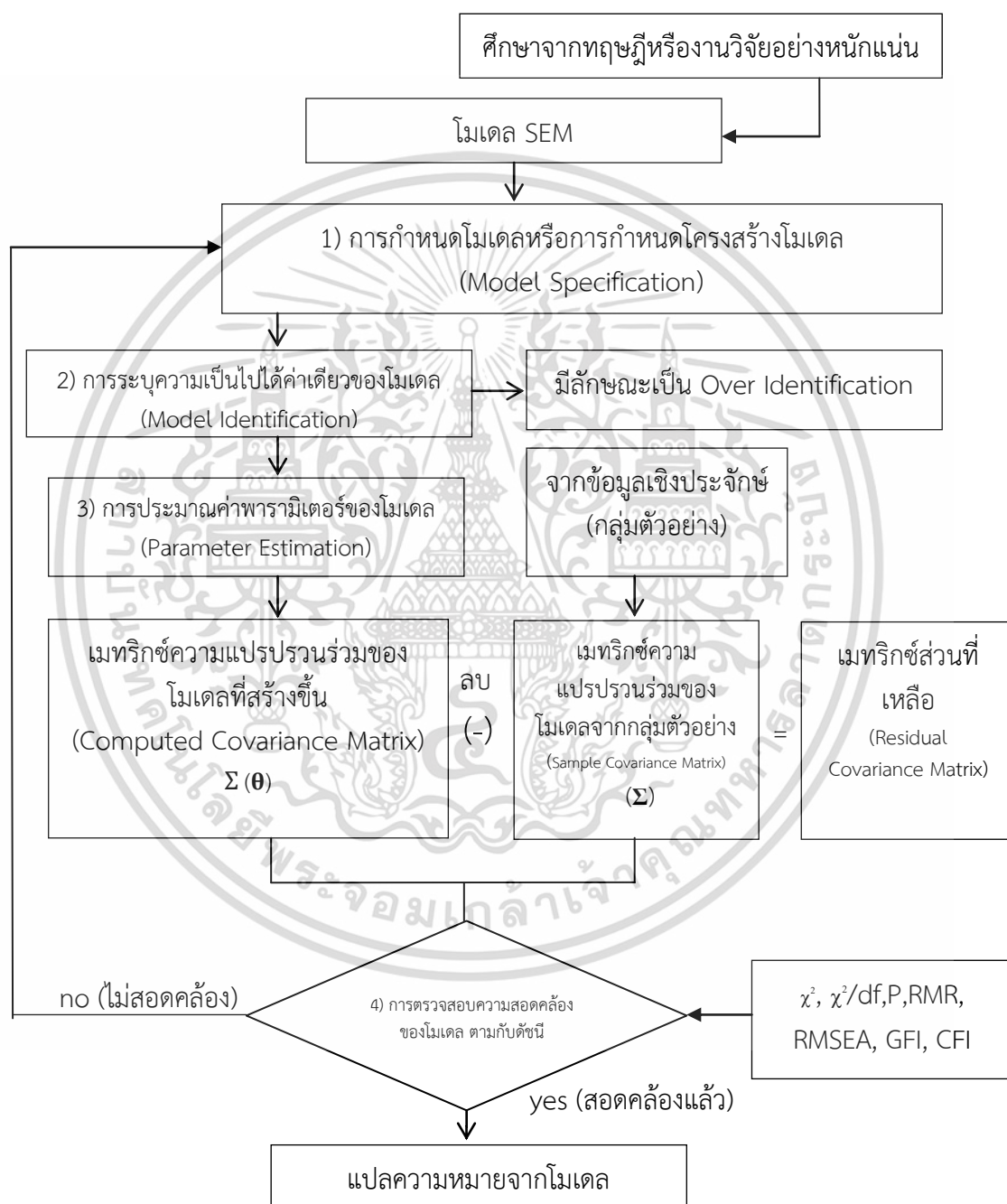
4. การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล

โมเดลที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาตามทฤษฎีหรืองานวิจัยนั้นจะสอดคล้องกับข้อมูลที่รวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างหรือไม่นั้นจะต้องตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล ถ้าหากมีความสอดคล้องเรียกว่า Model Fit ซึ่งการตรวจสอบก็คือ การตรวจสอบ Σ กับ $\Sigma(\theta)$ โดยการพิจารณาจากดัชนีการตรวจสอบซึ่งมีหลายดัชนี ได้แก่ χ^2 , χ^2/df , P, RMR, RMSEA, GFI, CFI เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.1. การปรับโมเดล

ถ้าหากโมเดลยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก็ให้ปรับโมเดลลากเส้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ตามคำแนะนำของโปรแกรม ขั้นตอนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ค่าที่ได้เรียกว่าเมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของส่วนที่เหลือ (Residual Covariance matrix) AMOS ซึ่งเหมือนกับขั้นตอนการวิเคราะห์ด้วย Lisrel ซึ่งสรุปดังภาพที่ 2.11



ภาพที่ 2.11 แสดงการสรุปขั้นตอนการวิเคราะห์ SEM ด้วย AMOS

ที่มา : ยุทธ ไกยวรรณ (2556 : 16)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.2. การพิจารณาส่วนที่เหลือ (Residual)

ในการพิจารณาส่วนที่เหลือ หรืออาจเรียกว่าเมทริกซ์ความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมของส่วนที่เหลือ (Residual Covariance Matrix) ที่ได้จาก $\Sigma - \Sigma(\theta)$ เมื่อพบว่าค่าส่วนที่เหลือไม่เท่ากับ 0 แสดงว่าโมเดลเกิดความคลาดเคลื่อนซึ่งการพิจารณาตรวจสอบวิธีนี้ถือว่าเป็นวิธีที่ง่ายที่สุด

หาก $\Sigma - \Sigma(\theta)$ มีค่าเป็น + แสดงว่า โมเดลที่สร้างขึ้นมาทำนายความแปรปรวนร่วมได้ต่ำกว่าความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง และหาก $\Sigma - \Sigma(\theta)$ มีค่าเป็น - แสดงว่าโมเดลที่สร้างขึ้นมาทำนายความแปรปรวนร่วมได้สูงกว่าความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง

ในการพิจารณาค่าส่วนที่เหลือ พิจารณาจากความสอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นมากับโมเดลของกลุ่มตัวอย่างในโมเดลสมการโครงสร้าง จะพิจารณาจากค่าส่วนที่เหลือที่ควรมีค่าใกล้เคียง 0 และมีการแจกแจงแบบปกติ และหากมีค่าคลาดเคลื่อนไปจากนี้ จะพิจารณาดัชนีอื่นประกอบ

2.6.4 การประเมินความสอดคล้องของโมเดล

เกณฑ์การประเมินความสอดคล้องของโมเดลที่ต้องนำมาพิจารณาตามคำแนะนำของโปรแกรม AMOS การพัฒนาโมเดลให้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือที่นิยมเรียกว่า “Model Fit” ซึ่งเป็นโมเดลที่ผู้วิจัยได้ปรับแต่งจนมีความสมบูรณ์เป็นที่ยอมรับและน่าเชื่อถือตามหลักของกระบวนการวิจัย ผู้วิจัยจำเป็นต้องคำนึงถึงตัวเกณฑ์ที่จะนำมาใช้ในการประเมินและปรับแต่งโมเดลก็ต้องเป็นที่ยอมรับแพร่หลายด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ Arbuckle (2011 : 55-614) ผู้เขียนคู่มือการใช้โปรแกรม AMOS ให้กับบริษัท IBM ผู้ถือลิขสิทธิ์ AMOS ได้แนะนำเกณฑ์การประเมินโมเดลที่ต้องนำมาใช้พิจารณา ไว้ 6 เกณฑ์ ดังตารางที่ 2.12

ตารางที่ 2.12 แสดงเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องของโมเดลที่ต้องนำมาพิจารณาตามคำแนะนำของโปรแกรม AMOS

ลำดับ	ค่าดัชนี	เกณฑ์	การพิจารณา
1	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square : χ^2)	$p > .05$	ค่า p มีมากกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความเหมาะสม (Goodness of fit) และสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2	ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df)	< 3	ค่า CMIN/df ต้องน้อยกว่า 3 และถ้าค่า CMIN/df ยิ่งมีค่าใกล้ 0 มากเท่าไร แสดงว่าโมเดลนั้นยิ่งมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น

ตารางที่ 2.12 (ต่อ)

ลำดับ	ค่าดัชนี	เกณฑ์	การพิจารณา
3	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง กลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI)	> 0.90	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง กลมกลืนต้องมากกว่า 0.90 (GFI > 0.90) และยิ่งค่าดัชนีวัดระดับความ สอดคล้องกลมกลืน ยิ่งมีค่าใกล้ 1 มาก เท่าไร แสดงว่าโมเดลนั้นยังมีความ กลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น
4	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness Fit Index : AGFI)	> 0.90	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนปรับแก้ แล้วต้องมากกว่า 0.90 (AGFI > 0.90) และยิ่งค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ปรับแก้แล้วยิ่งมีค่าใกล้ 1 มากเท่าไร แสดงว่าโมเดลนั้นยังมีความกลมกลืน สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น เท่านั้น
5	ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ย ของการประมาณค่าความ คลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA)	< 0.08	ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของการ ประมาณค่าความคลาดเคลื่อนจะต้องมี ค่าต่ำกว่า 0.08 (RMSEA < 0.08) ถ้า ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของการ ประมาณค่าความคลาดเคลื่อนยังมีค่า ใกล้ 0 มากเท่าไร แสดงว่าโมเดลนั้นมี ค่าความคลาดเคลื่อนยิ่งน้อย โมเดลจึงมี ความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์มากยิ่งขึ้น
6	ค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง กลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index : CFI)	> 0.90	ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิง สัมพัทธ์ (CFI) อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และ หากค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืน เชิงสัมพัทธ์มีค่าดัชนีมากกว่า 0.09 (CFI > 0.09) เป็นระดับที่โมเดลควรถูกยอมรับ

ที่มา : (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555 : 555)

จากตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล ค่าดัชนีทั้ง 6 รายการ ได้แก่
ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square : χ^2) ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) ค่าดัชนีวัดระดับความ
สอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนปรับแก้แล้ว
(Adjusted Goodness Fit Index : AGFI) ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของการประมาณค่าความ
คลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) และค่าดัชนีวัดความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ในการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index : CFI) มาทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังนี้

1. ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square : χ^2) เป็นค่าสถิติที่ทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าสูงมาก และมีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรืออีกนัยหนึ่งคือโมเดลยังไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้วิจัยต้องดำเนินการปรับโมเดลต่อไปจนค่าสถิติไค-สแควร์ที่ทดสอบไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p) มากกว่า 0.05 จึงแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เป็นค่าไค-สแควร์หารด้วยค่า Degree of Freedom โดยทั่วไปค่าที่ได้ถ้าน้อยกว่า 3 จะเป็นค่าที่ดีและค่าที่เข้าใกล้หรือเท่ากับ 0 จะเป็นค่าที่ดีที่สุด

3. ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) ควรมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 โดยค่า 1 หมายถึงค่าชี้วัดที่แสดงว่าโมเดลนั้นๆมีความสอดคล้องกลมกลืนที่สุด แต่หากค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนมีค่าดัชนีมากกว่า 0.90 เป็นระดับที่โมเดลถูกยอมรับ

4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness Fit Index : AGFI) ควรมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 โดยค่า 1 หมายถึงค่าชี้วัดที่แสดงว่าโมเดลนั้นๆมีความสอดคล้องกลมกลืนที่สุด แต่หากค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนปรับแก้แล้วมีค่าดัชนีมากกว่า 0.90 เป็นระดับที่โมเดลถูกยอมรับ

5. ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) เป็นค่าสถิติจากข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับค่าไค-สแควร์ว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความเที่ยงตรงนั้นไม่สอดคล้องกับความจริง ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อนควรมีค่าอยู่ระหว่าง 0.05-0.08 หรือน้อยกว่า 0.08 ซึ่งแสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และค่าที่เข้าใกล้ 0 ถือเป็นค่าที่ดีที่สุด

6. ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index: CFI) จะพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ โดยค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และหากค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์มีค่าดัชนีมากกว่า 0.90 ถือว่าเป็นค่าที่ดีที่สุด

ดังนั้นเมื่อนำค่าดัชนี RMSEA มาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความกลมกลืนจึงให้วัดจากค่า RMSEA จะต้องมีค่าต่ำกว่า 0.08 ถ้าค่าดัชนี RMSEA ยิ่งเข้าใกล้ 0 มากเท่าไรแสดงว่าโมเดลนั้นมีความคลาดเคลื่อนยิ่งน้อย โมเดลจึงมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ปรเมษฐ์ โมลี (2552 : 158-160) ได้ศึกษาการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยตัวแปรแฝงทั้งสิ้น 24 ตัวแปร ตัวแปรแฝง 5 ตัวและตัวแปรสังเกตได้ 19 ตัวแปร โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานในปี พ.ศ. 2550

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์และสงวนสิทธิ์ในเนื้อหา ไม่สามารถนำออกเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของเอกสารได้
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถึง 2551 จำนวน 74 โรงเรียน รวม 413 คนเป็นกลุ่มประชากร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย ปัจจัย 4 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะผู้นำ องค์ประกอบด้านสถานการณ์ผู้นำ ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำ และปัจจัยด้านบทบาทของผู้นำ ผลการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ พบว่า ปัจจัยทั้ง 4 มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อภาวะผู้นำทุกปัจจัย

ดวงนภา มกรานุรักษ์ (2554 : 209) วิจัยเรื่อง อนาคตภาพการอาชีวศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2554-2564) จากการศึกษาพบว่าการจัดการศึกษาในอนาคตนั้น การบริหารยังคงเป็นแบบกระจายอำนาจ นโยบายมีเป้าหมายเดียวกัน สถานศึกษาต้องเป็นนิติบุคคล มีการกำกับติดตามสถานศึกษาโดยชุมชน ประเมินการกระจายอำนาจการอาชีวศึกษาในแต่ละส่วน การกระจายอำนาจและการมอบอำนาจต้องพิจารณาจากพื้นที่แต่ละพื้นที่ ส่วนกลางมอบอำนาจให้สถานศึกษาสามารถจัดซื้อจัดจ้าง สถานศึกษาต้องส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม มีการกำหนดนโยบายทางด้านการจัดการอาชีวศึกษาที่แน่นอนและชัดเจน

สำเร็จ วงศ์ศักดิ์ และคณะ (2554 : 670-677) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนารูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2) เพื่อสร้างคู่มือสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการปฏิบัติงานการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยสรุปว่าจากสภาพการณ์ปัจจุบัน มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ระเบียบต่างๆ มาก กอปรกับสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้เปลี่ยนแปลงวิธีการเข้าสู่ ตำแหน่งและวิธีการ ได้มาของผู้บริหารสถานศึกษา ตาม หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้อำนวยการสถานศึกษา ควรควรมีการสร้างคู่มือการปฏิบัติงานการบริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ใช้วิธีการสอบสอบแข่งขันสำหรับผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (กคศ.) กำหนด

ศุภกานต์ ประเสริฐรัตนะ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 840 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling) วิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติพรรณนาและสถิติอ้างอิงมีผลการวิจัยดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจในระดับมาก โดย ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีระดับการแสดงออกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ปัจจัย คือ ความร่วมมือ ความคิดสร้างสรรค์ และความไว้วางใจ โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปัจจัยความไว้วางใจมีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ รองลงมาคือ ปัจจัยความร่วมมือ และปัจจัยความคิดสร้างสรรค์

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์และความมีอิทธิพลของแต่ละปัจจัยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจำนวน 684 คนได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบสัดส่วน และวิธีการสุ่มแบบง่ายวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติพรรณนาและสถิติอ้างอิง มีผลการวิจัยดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดสามปัจจัย คือแรงจูงใจภายใน สภาพแวดล้อมแบบเปิด และความรู้เชิงลึก โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจภายในมีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ รองลงมาคือปัจจัยสภาพแวดล้อมแบบเปิด และปัจจัยความรู้เชิงลึก

ทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์ และ กนกอร สมปราชญ์. (2558 : 57-58). ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำแบบยั่งยืน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) การสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน 2) การมีพันธะสัญญาในการเสริมสร้างชุมชน สังคม 3) ความมุ่งมั่นในองค์ความรู้ 4) ความหลากหลายในวิธีการเพื่อให้ประสบความสำเร็จ 5) การมีนวัตกรรม 6) การสร้างเครือข่ายความ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรมีปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน สร้างเครือข่ายที่มีเป้าหมายชัดเจนร่วมกัน 2) ผู้บริหารควรใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อปรับปรุงการให้บริการให้เหมาะสม สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน 3) ผู้บริหารต้องใช้ทักษะความสามารถในการติดต่อประสานงาน เพื่อจัดหางบประมาณเพิ่มเติมมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนมีการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นในการใช้จ่ายงบประมาณต่างๆ ให้เหมาะสม 4) ผู้บริหารต้องสร้างระบบให้คำปรึกษาและพี่เลี้ยงในสถานศึกษา และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Huglies and Hosfeld (2005 : 15-18) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความยั่งยืน (Sustainability) จากการศึกษาพบว่าคุณลักษณะผู้นำอย่างยั่งยืน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ (Visionary) การมีกระบวนการคิดที่เป็นระบบ (System Thinker) การเป็นผู้ริเริ่ม (Inovator) เต็มใจที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ การประสานงาน (Collaborator) สนับสนุนการศึกษา (Educator/Advocate) การมีอิสระในการแบ่งปันการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับความยั่งยืนทั้งในองค์กรและคู่แข่งขัน การแบ่งปันความรู้ สร้างความกระตือรือร้นให้ผู้ร่วมงานเพื่อสร้างความยั่งยืนและการกระตุ้นให้บุคคลมองเห็นว่าเป็นภารกิจของพวกเขา มีการส่งเสริมและให้ความรู้แก่ผู้ร่วมงาน

Laura and Maxine (2009 : 21-38) ได้ศึกษาความสามารถในการนำในองค์กรเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยศึกษาภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้ คือการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน มุ่งความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงการมุ่งเน้นไปที่ภาวะผู้นำ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะนำเสนอการศึกษาสำรวจของผู้ในระดับสูงในองค์กรอย่างเป็นทางการในการนำหลักการของการพัฒนาอย่างยั่งยืน และวิธีการที่ผู้นำได้วางแผนงานเพื่อกำหนดของเขตงานของการเป็นผู้นำ : การกำหนดทิศทางการสร้างการจัดตำแหน่ง และความมุ่งมั่นในการรักษาบริบทของการพัฒนาอย่างยั่งยืน การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเชิงคุณภาพ โดยการ

สุมตัวอย่างผู้บริหารระดับสูงจากหน่วยงาน เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน และใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างภาระงานของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้นำที่มีการใช้วิธีการปฏิบัติงานที่ยั่งยืนมีลักษณะที่คล้ายกับบุคคลอื่น ๆ คือต้องเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถที่เพิ่มขึ้น และมีความคิดที่ตระหนักถึงส่วนรวม ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสีย และมีแนวความคิดที่หลากหลายมุ่งตามวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Patricia, et. al. (2009 : 7-20) ได้ศึกษาวิจัยการพัฒนาผู้นำทางธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยการสำรวจวิธีการที่องค์กรสามารถพัฒนาผู้นำที่มีความรู้ความสามารถที่จำเป็น เพื่อให้แน่ใจว่าการพัฒนานั้นเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กร ซึ่งจะพิจารณาถึงวิธีการทำความเข้าใจ และการปฏิบัติของการเป็นผู้นำที่ต้องรับผิดชอบ สามารถเพิ่มสมรรถนะโดยการกำหนดขีดความสามารถ เพื่อการพิจารณาตระหนักด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยสองขั้นตอน คือการตอบแบบสอบถามเริ่มต้นการสำรวจกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารในการดำเนินงานในภาครัฐและเอกชนในทวีปยุโรป จำนวน 108 คน ($n = 108$) ขั้นตอนที่สองของการศึกษาวิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับ 11 บริษัทข้ามชาติชั้นนำในยุโรป ผลการศึกษาวิจัยแสดงให้เห็นว่าคุณภาพและทักษะของความเป็นผู้นำที่มีความรับผิดชอบสามารถระบุและเชื่อมโยงแนวคิดถือว่าเป็น "ความสามารถในการตอบสนอง" ที่จะสามารถจัดการตามความจำเป็นเพื่อจะอธิบายถึงกระบวนการในการบริหารจัดการพฤติกรรมส่วนบุคคลในการบริหารงานบุคคลในองค์กร ซึ่งงานวิจัยสามารถจัดการได้

Derue, et. al. (2011 : 7-52) ได้ศึกษาวิจัยทฤษฎีคุณลักษณะและพฤติกรรมความผู้นำ: การบูรณาการและทดสอบด้วยวิเคราะห์ห่อหุ้ม (Meta Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ และความถูกต้องเที่ยงตรง ซึ่งการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำนั้น ยังไม่มีข้อมูลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบูรณาการระหว่างทฤษฎีภาวะผู้นำ (Avolio, 2007 : 25-33) บทความนี้จะเน้นการบูรณาการทฤษฎีภาวะผู้นำที่ยังไม่มีการศึกษา โดยการพัฒนารูปแบบที่มีการบูรณาการระหว่างรูปแบบคุณลักษณะและพฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อประสิทธิผลของการเป็นผู้นำ แล้วมีการตรวจสอบความถูกต้อง เที่ยงตรง และความสัมพันธ์ของคุณลักษณะผู้นำ (เพศ สติปัญญา บุคลิกภาพ) และพฤติกรรม (การเปลี่ยนแปลงเริ่มการพิจารณาโครงสร้าง) 4 ลักษณะที่เกี่ยวข้องประสิทธิภาพความเป็นผู้นำ (ประสิทธิผลผู้นำ ประสิทธิภาพของกลุ่ม ความพึงพอใจของงาน และความพึงพอใจกับผู้นำ) จากการศึกษาการบูรณาการระหว่างคุณลักษณะผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำ พบว่าอย่างน้อยร้อยละ 31ของความแปรปรวนในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพเกณฑ์ พฤติกรรมผู้นำมีแนวโน้มที่จะอธิบายความแปรปรวนมากกว่า การเป็นผู้นำประสิทธิผลด้านคุณลักษณะผู้นำ แต่ผลศึกษาแสดงให้เห็นว่าแบบบูรณาการรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่เป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำลักษณะ และประสิทธิผล

Visser and Courtice (2011 : 5-6) ได้ศึกษาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำอย่างยั่งยืนจากการศึกษาได้เสนอแนวคิดผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน มีคุณลักษณะ 5 ประการ ได้แก่ การดูแลใส่ใจ /สร้างแรงขับเคลื่อนศีลธรรม (Caring/Morally-driven) คิดเป็นระบบ /นักคิดแบบองค์รวม (Systemic/Holistic Thinker) การสอบถาม /เปิดกว้าง (Enquiring/Open-minded) การตระหนักรู้ /ความเห็นอกเห็นใจ (Self-Aware/Empathetic) มีฉลาดทางอารมณ์สูง มีความสามารถในการเข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น มีความจริงใจ ความอ่อนน้อมถ่อมตน และมีความยืดหยุ่น (ความสามารถ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการควบคุมสถานของตัวเองและมีอิทธิพลต่อสถานการณ์) การมีวิสัยทัศน์ / ความกล้าหาญ (Visionary/Courageous)

Sooksan and Gayle (2011 : 32-41) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเป็นผู้นำที่ยั่งยืนของเครือซีเมนต์ไทย การศึกษานี้จะเป็นการตรวจสอบความยั่งยืน ด้วยข้อคำถามที่ว่าด้วยหลักการภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของ Rhineland ที่เป็นที่รู้จักเพื่อสามารถนำไปใช้กับวงการธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้ตารางผู้นำความยั่งยืนของ Avery (2005 : 36) กำหนดกรอบสำหรับการวิเคราะห์องค์กรของเครือซีเมนต์ไทย (SCG) กรณีศึกษาหลากหลายวิธี ได้แก่ การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ การสังเกต และการศึกษาเอกสารภายในและภายนอก หลักการของ Rhindland แบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบที่ใช้ในการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์ คือ มุมมองในระยะยาว การลงทุนในตัวบุคคล วัฒนธรรมองค์กร นวัตกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และพฤติกรรมทางจริยธรรม การศึกษาวิจัยพบว่าข้อมูลที่ได้แสดงให้เห็นว่าหลักฐานที่ชัดเจนสำหรับ 18 จาก 19 จากตารางพบว่า การปฏิบัติที่เครือซีเมนต์ไทยอยู่ระดับปานกลาง ยกเว้นผู้บริหารระดับสูงที่ทำหน้าที่เป็นประธานของทีมงานจะเป็นผู้นำที่มีความกล้า มีอำนาจในการตัดสินใจร่วมกัน การกระจายอำนาจ และการทำงานของทีมงานเอง อยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด

Lambert (2012 : 102-120) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้และกลยุทธ์การดำเนินการภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนในวิทยาลัยการศึกษาในอนาคต ซึ่งการศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนเป็นแนวคิดใหม่และยังอยู่ภายใต้การวิจัยที่มีผลงานจำนวนมากก่อนหน้านี้ในพื้นที่ที่มุ่งเน้นแต่เพียงการศึกษาภาคบังคับเท่านั้น งานวิจัยนี้นำเสนอผลการวิจัยของการทำงานเชิงประจักษ์ที่พยายามแสวงหามุมมองของผู้บริหารวิทยาลัยการศึกษา (เทียบเท่าวิทยาลัยชุมชนในสหรัฐอเมริกา) ในตะวันออกเฉียงใต้ของประเทศไทยและลอนดอน สหราชอาณาจักร ภายใต้ข้อตกลงของกรอบการทำงานของความเป็นผู้นำที่ยั่งยืนสำหรับการวิทยาลัยการศึกษาที่เสนอโดย Lambert (2011) การวิจัยเป็นการตอบแบบสอบถามที่ส่งออกไปยังผู้บริหารวิทยาลัยการศึกษาในเขตตะวันออกเฉียงใต้ของประเทศไทยและกรุงลอนดอน กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองมีขนาดใหญ่ตามข้อตกลงเบื้องต้น และขนาดเล็กพอที่จะทำให้ตัวอย่างที่บริหารจัดการได้ภายในทรัพยากรที่มีอยู่ กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารวิทยาลัยจำนวน 65 คน แบบสอบถามใช้กรอบแนวคิดของ Lambert (2011) ข้อคำถามมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างขีดความสามารถของพนักงาน (Builds Capacity of Staff) 2) กลยุทธ์การกระจายอำนาจ (Strategic Distribution) 3) สร้างองค์กรให้มั่นคงเข้มแข็ง (Consolidates) 4) สร้างจุดมุ่งหมายระยะยาวจากเป้าหมายระยะสั้น (Builds Long-term Objective from Short term Goals) 5) การเข้าใจความหลากหลาย (Diversity) และ 6) การอนุรักษ์ เคารพ ให้เกียรติ (Conserves) ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่ามีการสนับสนุนในหลักการสำหรับกรอบของความเป็นผู้นำที่ยั่งยืนสำหรับการวิทยาลัยการศึกษา แต่ก็ยังเป็นหลักการและเหตุผลที่ชัดเจนมีการสนับสนุนขององค์ประกอบที่นำเสนอ การดำเนินกิจกรรมเฉพาะ เช่นการสร้างความมั่นใจสถาบันสังคม แต่คำตอบที่ได้จะขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหารและความรู้จากสถาบันการศึกษา

Khatajabor, et. al. (2012 : 1-4). ได้ศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนสำหรับการศึกษาด้านเทคนิคและอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมในประเทศกำลังพัฒนา เพื่อหาเหตุผลยืนยันภาวะผู้นำที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการและบริหารงานของวิทยาลัยเทคนิคและอาชีวศึกษา มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อระบุหลักการของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนและการนำไปใช้งานในวิทยาลัยเทคนิคและอาชีวศึกษา และเพื่อหารูปแบบการเป็นผู้นำที่เหมาะสมสำหรับวิทยาลัยเทคนิค เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และอาชีพศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำสามารถเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลอยู่บนพื้นฐานของความชัดเจน คุณค่าและความเชื่อและนำไปสู่ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยวิสัยทัศน์เป็นข้อบังคับโดยผู้นำที่แสวงหาความมุ่งมั่นเพื่ออุดมคติของอนาคตที่ดีกว่าสำหรับสถานศึกษา ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน การปรับปรุงคุณภาพของการเรียนการสอน ต้องมียุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงที่สถานศึกษาและระดับห้องเรียน การปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนยังต้องการแนวทางในการพัฒนาความเป็นผู้นำด้วยมุ่งเน้นไปที่ "การเป็นผู้นำเชิงวิชาการ" ซึ่งหมายถึงการพยายามทำเปลี่ยนความคิดของผู้นำในกระบวนการเรียนการสอนและการเรียนรู้เป็นศูนย์กลาง

Sooksan and Molraudee (2013 : 102-120) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเป็นผู้นำที่ยั่งยืน :ปฏิบัติแบบผึ้ง (Honey practice) ในมหาวิทยาลัยที่เก่าแก่ที่สุดของประเทศไทย จุดมุ่งหมายของการวิจัยนี้คือเพื่อนำมา กรอบแนวคิดของ Avery และ Bergsteiner's (Avery and Bergsteiner, 2010) มาใช้ ซึ่งมีอยู่ 23 แนวทางการปฏิบัติที่เป็นผู้นำอย่างยั่งยืนที่ได้รับจากองค์กรอย่างยั่งยืน เพื่อใช้เป็นกรอบในการตรวจสอบการปฏิบัติภาวะผู้นำของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยที่เก่าแก่ที่สุดของประเทศไทย โดยหลักการของ Avery และ Bergsteiner's ถูกแบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบสำหรับการวิเคราะห์ในระยะยาว มุมมองการพัฒนาพนักงาน วัฒนธรรมองค์กร นวัตกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม และพฤติกรรมทางจริยธรรม สำหรับการวิเคราะห์วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายที่วิจัยเสริมข้อมูลการศึกษากรณีที่มีการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม และการอ้างอิงถึงเอกสารและข้อมูลที่ทำโดยหรือตีพิมพ์เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างถูกจัดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย จากการศึกษาวิจัยแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบหลัก 6 ประการของการปฏิบัติที่สุดคล้องกับความเป็นผู้นำการปฏิบัติ มีผู้บริหาร 21 คนมีการระบุถึงการให้ความสำคัญของผู้ว่าความยั่งยืนต้องตระหนักถึงจุดมุ่งเน้นในระยะยาว มุมมองการพัฒนาพนักงาน วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง มีนวัตกรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และพฤติกรรมทางจริยธรรม

Visser (2013 : 5-6) ได้ศึกษานิสัย 7 ประการของการพัฒนาผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ได้แก่ ระบบความเข้าใจสหวิทยาการ ความฉลาดทางอารมณ์และทัศนคติที่ดี มุ่งสร้างค่านิยมมีวิสัยทัศน์สร้างความแตกต่างที่ชัดเจน สร้างความไว้วางใจ มีความตั้งใจที่จะสร้างนวัตกรรมอย่างแรงกล้า และมีมุมมองถึงผลกระทบในระยะยาว

Skarie (2013 : 6-14). ได้ศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในสถานศึกษาผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยผู้นำที่ยั่งยืน มีความตระหนัก สุขุมรอบคอบ มีเหตุผล สร้างการร่วมมือ และการสืบทอดภาวะผู้นำ โดยผู้นำต้องตระหนักถึงความยั่งยืน สร้างจุดเด่น มีพรสวรรค์และคุณลักษณะที่สามารถเป็นผู้นำและสามารถสะท้อนถึงสิ่งได้เรียนรู้จากภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน พิจารณาทำความเข้าใจความแตกต่างระหว่างและความต้องการของบุคลากรที่มีความสอดคล้องกันขององค์กร ตระหนักถึงพลังแห่งความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และรู้วิธีการสร้างความสมดุลและสามารถดูแลตนเอง ผู้นำอย่างยั่งยืนมีเหตุผล ที่เป็นแนวทางในการตัดสินใจ เป็นแบบอย่างที่ดีมีมาตรฐานให้คำปรึกษา สร้างความร่วมมือและมีการแบ่งปัน กำหนดวิสัยทัศน์และผลลัพธ์ร่วมกัน และยอมรับมุมมองที่แตกต่างกันของบุคลากร

Goolamally and Ahmad. (2014: 122-133). ได้ศึกษาการสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้นำสถานศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายโดยการวิเคราะห์ปัจจัย มีจุดมุ่งหมายในการระบุและยืนยันกรอบแนวคิดและคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสู่การมีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และความเป็นเลิศของโรงเรียนโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการที่บริหารสถานศึกษาควรมีเพื่อสร้างให้สถานศึกษาเกิดความเป็นเลิศและเพื่อสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ทั้ง 5 ประการได้แก่ การอ่อนน้อมถ่อมตน การมีวิสัยทัศน์มองไปข้างหน้ามีกลยุทธ์และสร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ สนับสนุนและมีอิทธิพลในการทำงาน มีอำนาจมีความสามารถในการปฏิบัติงานมุ่งเน้นการทำงานและการเข้าสังคมรวมทั้งมีความฉลาดทางอารมณ์และมีจิตวิญญาณ และการรับรู้ความสามารถของตนเอง

Shabita and Azlin (2015 : 13-68) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนและกับภาระผูกพันของครูผู้สอน: กรณีศึกษาโรงเรียนสอนศาสนาที่รัฐให้ความช่วยเหลือ ในประเทศมาเลเซีย พบว่าครูมีการรับรู้ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนอยู่ในระดับมาก รูปแบบภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ได้จากการวิจัยใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงที่สำคัญในการปฏิบัติที่เป็นผู้นำทางเลือกที่สามารถนำมาใช้โดยผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อจุดประสงค์ในการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้ออำนวยแม้จะเป็นตัวเร่งให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนก็ตามด้วยรูปแบบการเป็นผู้นำที่ดีความมุ่งมั่นขององค์กรจะเพิ่มขึ้นและจะเป็นเช่นนั้นเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพในการทำงาน ผลการวิจัยและการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องที่ได้จากการศึกษานี้สามารถใช้เป็นข้อมูลในการศึกษาความรูปแบบผู้นำซึ่งเป็นปัจจัยบวกต่อความมุ่งมั่นขององค์กร

Russell Reynolds Associates (2015 : 14) ได้ศึกษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน : ความสามารถพิเศษเพื่อองค์กรที่ยั่งยืน จากการวิจัยพบว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินกลยุทธ์ที่ยั่งยืนได้ในระยะยาว โดยภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนแตกต่างจากรูปแบบการภาวะผู้นำอื่น ๆ ในสองรูปแบบสำคัญ ได้แก่ แรงจูงใจที่สำคัญของผู้นำอย่างยั่งยืนซึ่งเป็นพื้นฐานของพฤติกรรมของผู้นำมาจากการมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ในการสร้างความยั่งยืนขององค์กร ช่วยให้ผู้นำสามารถให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายรายและสร้างคุณค่าให้กับพวกเขา และผู้นำอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องมีอิทธิพลต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่หลากหลายซึ่งมีส่วนได้เสียที่แตกต่างกัน

Beth (2017 : 14) ได้ศึกษารูปแบบสมรรถนะทางพฤติกรรมสำหรับผู้นำเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน วัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาถึงพฤติกรรมที่สำคัญสมรรถนะของผู้นำอย่างยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพและเสนอรูปแบบการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบสมรรถนะพฤติกรรมเชิงประจักษ์สำหรับผู้นำเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่มีประสิทธิภาพมีองค์ประกอบได้แก่ 1) การขับเคลื่อนที่ผลลัพธ์ ได้แก่ การพัฒนาความเชี่ยวชาญ สร้างความประทับใจให้กับผู้คน การตีความข้อมูล และการตัดสินใจ 2) สร้างการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การสร้างแนวคิดมีความคิดที่ท้าทาย คิดบวก และคว้าโอกาส 3) นักคิดที่มีไหวพริบ ได้แก่ การสำรวจความเป็นไปได้การพัฒนากลยุทธ์การแสวงหาเป้าหมาย และให้ข้อมูลเชิงลึก 4) มีจริยธรรม ได้แก่ การโต้ตอบกับผู้คน การสร้างความเชื่อมั่น การมีมาตรฐาน และเสริมศักยภาพของบุคลากร และ 5) การเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ การสร้างความสามัคคี สร้างค่านิยมบุคคล และการทำงานเป็นทีม

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบบรรยาย (Descriptive Research) โดยมุ่งศึกษาเพื่อพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา โดยยึดหลักทฤษฎีและผลการวิจัย จากนั้นนำโมเดลไปตรวจสอบความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งการพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างให้สอดคล้องกับองค์ความรู้เดิม ทั้งด้านทฤษฎีผลการวิจัยเชิงประจักษ์ และสอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้น ผู้วิจัยจึงได้ออกแบบวิธีดำเนินการวิจัยของการพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารอาชีวศึกษา มีวิธีดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอนดังนี้ คือ

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาครัฐ จำนวน 421 แห่ง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปีการศึกษา 2556 จำนวน 2,005 คน (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2556)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่าง (Sample size) ตามแนวคิดของ Kline (2011 : 12) ควรมีขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 10-20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล จากการวิจัยในโมเดลมีตัวแปรสังเกตได้ 24 ตัวแปร ดังนั้นผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง 15 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 360 คน เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนมากพอผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 480 คน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ได้ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีลักษณะการกระจายตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละภาค ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มตัวอย่างเป็นขั้นๆ ได้ดังนี้

1. การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) จำแนกตามประเภทตามภาคแบ่งชั้นเป็น 5 ชั้นได้แก่ 1) กลาง 2) ตะวันออก 3) ตะวันออกเฉียงเหนือ 4) เหนือ และ 5) ใต้ จากนั้นจำแนกตามประเภทสถานศึกษา แบ่งกลุ่มเป็น 5 กลุ่มได้แก่ 1) วิทยาลัยเทคนิค 2) วิทยาลัยการอาชีพ 3) วิทยาลัยสารพัดช่าง 4) วิทยาลัยอาชีวศึกษา/พาณิชย์การ/วิทยาลัยเทคโนโลยีและการจัดการ และ 5) วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี/วิทยาลัยประมง เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างมีลักษณะการกระจายตามสัดส่วนของประชากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Sampling) เป็นแบ่งกลุ่มประชากรแต่ละจังหวัด จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างจังหวัดตามประเภทสถานศึกษาเพื่อเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยในแต่ละจังหวัดที่สุ่มมานั้นผู้วิจัยก็จะทำการมาสุ่มวิทยาลัยตามสัดส่วนประชากร รวมกลุ่มตัวอย่างจำนวน 480 คน แสดงดังภาคผนวก จ 1

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมครั้งนี้ เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากฐานแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยได้ปรับปรุงและพัฒนาให้เหมาะสมกับการวิจัยในครั้งนี้ ลักษณะของเครื่องมือมีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

เครื่องมือเป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกได้ 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลทั่วไปของประชากรที่ศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรต่างๆ ที่ใช้ในการศึกษาเป็นชุดข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่

1. ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปรวใน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การให้ความสำคัญภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น และมีความกระตือรือร้น เพื่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อม การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และรักษาทรัพยากร และการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี ซึ่งเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ดังนี้

2.1 คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปรวใน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การคิดที่เป็นระบบ การริเริ่ม ความฉลาดทางอารมณ์ และการประสานงาน

2.2 การบริการจัดการตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปรวใน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ อำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) โครงสร้างของงาน (Task Structure) คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

2.3 พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา สรุปรวใน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ มิต้มุ่งงาน (Task Oriented) มิต้มุ่งสัมพันธ์ (Relation Oriented) มิต้มุ่งประสิทธิผล (Effectiveness) และมิต้มุ่งการเปลี่ยนแปลง (Change Oriented)

2.4 บทบาทผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปรวใน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ บทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงาน บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและความขัดแย้ง บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ และบทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล ซึ่งเป็นแบบประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

โดยมีเกณฑ์โดยระดับการปฏิบัติตนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา แสดงรายละเอียด ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 5 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว ระดับมากที่สุด (มีการปฏิบัติตนตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป)
- 4 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว ระดับมาก (มีการปฏิบัติตนร้อยละ 60 - 79)
- 3 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว ระดับปานกลาง (มีการปฏิบัติตนร้อยละ 40 - 59)
- 2 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว ระดับน้อย (มีการปฏิบัติตนร้อยละ 20 - 39)
- 1 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว ระดับน้อยที่สุด (มีการปฏิบัติตนต่ำกว่าร้อยละ 20)

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

รายละเอียดการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย มีดังนี้

3.3.1 ศึกษาหลักการแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา

3.3.2 กำหนดนิยามปฏิบัติการของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทุกชุดโดยอาศัยฐานทฤษฎี และงานวิจัยจากขั้นตอนในข้อ 3.3.1

3.3.3 ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในการสร้างแบบสอบถามผู้วิจัยจะคำนึงถึงการสร้างแบบสอบถามให้เป็นไปตามหลักวิชาการที่ถูกต้อง

3.3.4 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยดำเนินการดังนี้

3.3.4.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านอาชีวศึกษา จำนวน 3 คน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลทางการศึกษา จำนวน 2 คน และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยา จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 9 คน ดังรายนามต่อไปนี้

1. รองศาสตราจารย์ พ.ต.ท. ดร.ศิริพงษ์ เสาภายน ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. ดร.ฐิณีวรรณ วุฒิวิทย์การ ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยพัฒนวิชาการธนบุรี
3. ดร.ประยูร หรั่งทรัพย์ ผู้อำนวยการกลุ่มงานเลขานุการกรม สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ
4. ดร.ชมพูนุช บัวบังศรี ผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานครวิทยาลัยพัฒนวิชาการเซตุน

5. รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณ์ วัฒนานรงค์ ภาควิชาครุศาสตร์เทคโนโลยี คณะ

ครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. อาจารย์ศศิมา กานะคามิน ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยอาชีวศึกษา
ฉะเชิงเทรา

7. รองศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการ
ประเมินและการวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

8. อาจารย์ ดร.ทวิกา ตั้งประภา อาจารย์ประจำภาควิชาการประเมินและการวิจัย
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

9. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานิกา วิเศษสาร หัวหน้าภาควิชาจิตวิทยา คณะ
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความตรงของข้อคำถามโดยการหาดัชนีความสอดคล้อง
ระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Item-objective Congruence: ICO) การตรวจสอบมี
เกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์

การวิจัยครั้งนี้ได้ค่า IOC ของแบบสอบถามของทุกข้อคำถามอยู่ระหว่าง 0.67-1.00
โดยดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามที่ใช้ในการวิจัยต้องมีค่ามากกว่า 0.50 ทุกข้อคำถาม (กริช แรง
สูงเนิน, 2554: 101) จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการแก้ไขข้อคำถามตามที่ยกผู้เชี่ยวชาญแนะนำ เพื่อให้ได้
แบบสอบถามที่สมบูรณ์ (รายละเอียดดังภาคผนวก ค)

3.3.4.2 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น
ไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้บริหารในวิทยาลัยที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูล
ที่เก็บรวบรวมได้ ไปวิเคราะห์ความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามเป็นรายตัวแปรแฝงและโดยรวมด้วยการ
หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) จากการ
วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นพบว่า แบบสอบถามภาวะอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามี
ค่าความเชื่อมั่นที่ .964 โดยแบบสอบถามในแต่ละองค์ประกอบมีความเชื่อมั่นที่ .750 ถึง .930
แบบสอบถามคุณลักษณะผู้นำมีค่าความเชื่อมั่นที่ .952 โดยแบบสอบถามในแต่ละองค์ประกอบมี
ความเชื่อมั่นที่ .825 ถึง .937 แบบสอบถามการบริหารจัดการตามสถานการณ์มีค่าความเชื่อมั่นที่
.961 โดยแบบสอบถามในแต่ละองค์ประกอบมีความเชื่อมั่นที่ .834 ถึง .914 แบบสอบถามพฤติกรรม
ผู้นำมีค่าความเชื่อมั่นที่ .959 โดยแบบสอบถามในแต่ละองค์ประกอบมีความเชื่อมั่นที่ .865 ถึง
.924 และแบบสอบถามบทบาทผู้นำมีค่าความเชื่อมั่นที่ .976 โดยแบบสอบถามในแต่ละองค์ประกอบ
มีความเชื่อมั่นที่ .885 ถึง .915 โดยค่าความเชื่อมั่นที่เหมาะสมอยู่ระหว่าง 0.60 -1.00 (กริช แรงสูง
เนิน, 2554: 101) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน คุณลักษณะผู้นำ การบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษา

ตัวแปรแฝง	ค่าความเชื่อมั่น	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าความเชื่อมั่น
ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	.964	การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	.930
		การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่	.811
		การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	.845
		การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น	.750
		การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย	.886
		การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร	.843
		การเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี	.859
คุณลักษณะผู้นำ	.952	การมีวิสัยทัศน์	.895
		การคิดเป็นระบบ	.876
		การริเริ่ม	.866
		ความฉลาดทางอารมณ์	.937
		การประสานงาน	.825
		โครงสร้างของงาน	.834
		อำนาจในตำแหน่ง	.887
		คุณลักษณะของผู้นำที่บังคับบัญชา	.914
		สภาพแวดล้อม	.890
		มุ่งงาน	.924
		มุ่งสัมพันธ์	.793
		มุ่งประสิทธิผล	.865
		มุ่งการเปลี่ยนแปลง	.914

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ค่าความเชื่อมั่น	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าความเชื่อมั่น
บทบาทผู้นำ	.976	บทบาทเป็นผู้สื่อสาร ประสานงาน	.915
		บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา และแก้ความขัดแย้ง	.885
		บทบาทในฐานะเป็นผู้นำใน ด้านวิชาการ	.916
		บทบาทในฐานะเป็นผู้ ประเมินผล	.888

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4.1 ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์โดยขอหนังสือความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังเพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อแจ้งให้ สถานศึกษากลุ่มตัวอย่างทราบและขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

3.4.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม พร้อมส่งแบบสอบถามถึงสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยทางไปรษณีย์พร้อมทั้งแนบซองติดแสตมป์เพื่อให้ออกแบบสอบถามกลับคืนมาทางไปรษณีย์ โดยแบบสอบถามที่ตอบกลับมา ครบถ้วนสมบูรณ์มีจำนวน 404 ชุด คิดเป็นร้อยละ 84.17 จากจำนวนแบบสอบถาม 480 ชุด ซึ่งจำนวนยังมากพอที่จะใช้วิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

3.4.3 จากนั้นนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์กำหนดเพื่อทำการวิเคราะห์ต่อไป

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการจัดกระทำกับข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

3.5.1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) มาอธิบายหรือบรรยายผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อให้ทราบลักษณะโดยทั่วไปของตัวแปรที่เก็บรวบรวมได้ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย จำนวนความถี่ (Frequency : f) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.5.2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2555 : 77)

- 4.51 – 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51 – 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก
- 2.51 – 3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51 – 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.3 การทดสอบข้อตั้งเบื้องต้น (Assumption) ของการใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) (สุวิมล ติรภานันท์, 2553 : 7 ; กริช แรงสูงเนิน, 2554 : 64) ได้แก่

1. ตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล (Valid Data) เพื่อตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลตัวแปรสังเกตว่าครบถ้วนหรือไม่ เพื่อป้องกันการขาดหายของข้อมูล (Missing Data)
2. ตรวจสอบข้อมูลมีการแจกแจงข้อมูล (Normality) ของตัวแปรสังเกตได้ เพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลมีการแจกแจงปกติทดสอบค่าความเบ้ (Skewness : SK) ค่าความโด่ง (Kurtosis : KU) เพื่ออธิบายถึงการแจกแจงและการกระจายของตัวแปรสังเกต ซึ่งค่าความเบ้ ค่าความโด่งของตัวแปรสังเกตแต่ละตัวบ่งบอกว่าการแจกแจงปกติหรือไม่ โดยเกณฑ์ความเบ้และความโด่งที่ยอมรับได้ได้คือ ปกติแล้วค่าความเบ้ไม่เกิน 3.00 และค่าความโด่งไม่เกิน 10.00 (พูลพงศ์ สุขสว่าง, 2556 : 6)
3. การตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ตรวจสอบโดยดูจากค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) มากกว่า 0.5 และค่า Baetlett Test of Sphericity ต้องมีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig.) เท่ากับ 0.000 จึงแสดงว่าข้อมูลตัวแปรชุดนี้เหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ อีกทั้งค่าความสัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างตัวแปรใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์แต่ละตัวแปรไม่ควรเกิน 0.90 (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542 : 40)

3.5.3 การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่ได้พัฒนากับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยโปรแกรม AMOS ซึ่งพิจารณาจากค่า ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square : χ^2) ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness Fit Index : AGFI) ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index : CFI) รายละเอียดดังนี้

1. ค่าสถิติไค-สแควร์ เป็นค่าสถิติที่ทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าสูงมาก และมีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรืออีกนัยหนึ่งคือโมเดลยังไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผู้วิจัยต้องดำเนินการปรับโมเดลต่อไปจนค่าสถิติไค-สแควร์ที่ทดสอบไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p) มากกว่า 0.05 จึงแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพันธ์ เป็นค่าไค-สแควร์หารด้วยค่า Degree of Freedom โดยทั่วไป

ค่าที่ได้ถ้าน้อยกว่า 3 จะเป็นค่าที่ดีและค่าที่เข้าใกล้หรือเท่ากับ 0 จะเป็นค่าที่ดีที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) ควรมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 โดยค่า 1 หมายถึงค่าชี้วัดที่แสดงว่าโมเดลนั้นๆมีความสอดคล้องกลมกลืนที่สุด แต่หากค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนมีค่าดัชนีมากกว่า 0.90 เป็นระดับที่โมเดลถูกยอมรับ

4. ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness Fit Index : AGFI) ควรมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 โดยค่า 1 หมายถึงค่าชี้วัดที่แสดงว่าโมเดลนั้นๆมีความสอดคล้องกลมกลืนที่สุด แต่หากค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนปรับแก้แล้วมีค่าดัชนีมากกว่า 0.90 เป็นระดับที่โมเดลถูกยอมรับ

5. ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) เป็นค่าสถิติจากข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับค่าไค-สแควร์ว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความเที่ยงตรงนั้นไม่สอดคล้องกับความจริง ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อนควรมีค่าอยู่ระหว่าง 0.05-0.08 หรือน้อยกว่า 0.08 ซึ่งแสดงว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์และค่าที่เข้าใกล้ 0 ถือเป็นค่าที่ดีที่สุด

6. ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index : CFI) จะพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ โดยค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และหากค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์มีค่าดัชนีมากกว่า 0.90 ถือว่าเป็นค่าที่ดีที่สุด ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล

ลำดับ	ค่าดัชนี	เกณฑ์	การพิจารณา
1	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square : χ^2)	$p > .05$	ค่า p มีมากกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความเหมาะสม (Goodness of fit) และสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2	ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df)	< 3	ค่า CMIN/df ต้องน้อยกว่า 3 และถ้าค่า CMIN/df ยังมีค่าใกล้ 0 มากเท่าไร แสดงว่าโมเดลนั้นยังมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น
3	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI)	> 0.90	ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนต้องมากกว่า 0.90 ($GFI > 0.90$) และยิ่งค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน ยิ่งมีค่าใกล้ 1 มากเท่าไร แสดงว่าโมเดลนั้นยังมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้นเท่านั้น

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ลำดับ	ค่าดัชนี	เกณฑ์	การพิจารณา
4	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness Fit Index : AGFI)	> 0.90	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนปรับแก้ แล้วต้องมากกว่า 0.90 ($AGFI > 0.90$) และยังค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน ปรับแก้แล้วยังมีค่าใกล้ 1 มากเท่าไร แสดงว่าโมเดลนั้นยังมีความกลมกลืน สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากขึ้น เท่านั้น
5	ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ย ของการประมาณค่าความ คลาดเคลื่อน (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA)	< 0.08	ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของการ ประมาณค่าความคลาดเคลื่อนจะต้องมี ค่าต่ำกว่า 0.08 ($RMSEA < 0.08$) ถ้า ค่าดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยของการ ประมาณค่าความคลาดเคลื่อนยังมีค่า ใกล้ 0 มากเท่าไร แสดงว่าโมเดลนั้นมี ค่าความคลาดเคลื่อนยิ่งน้อย โมเดลจึงมี ความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์มากยิ่งขึ้น
6	ค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง กลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index : CFI)	> 0.90	ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิง สัมพัทธ์ (CFI) อยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 และ หากค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืน เชิงสัมพัทธ์มีค่าดัชนีมากกว่า 0.09 (CFI > 0.09) เป็นระดับที่โมเดลควรถูกยอมรับ

ที่มา : ธาณินทร์ ศิลป์จารุ (2555 : 559-561)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบบรรยาย (Descriptive Research) เพื่อพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา โดยยึดหลักทฤษฎีและผลการวิจัย จากนั้นนำโมเดลไปตรวจสอบความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอรายงานการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้ คือ

4.1 สัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เพื่อให้เข้าใจตรงกันในการวิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean)
SD	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
χ^2	แทน ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi - Square Statistics)
SK	แทน ค่าความเบ้ (Skewness)
KU	แทน ค่าความโด่ง (Kurtosis)
SE	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
Zsk	แทน ค่าทางสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานความเบ้
Zku	แทน ค่าทางสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานความโด่ง
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation Coefficient)
R^2	แทน ค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ (Coefficient of determination)
p	แทน ความน่าจะเป็นในการทดสอบสมมติฐาน
GFI	แทน ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)
CFI	แทน ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)
AGFI	แทน ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้ (Adjusted Goodness of Fit Index)
TLI	แทน ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือมาตรฐาน (Tucker-Lewis Index)
RMR	แทน ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Residual Mean Squared Residual)
RMSEA	แทน ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation)
DE	แทน อิทธิพลทางตรง (Direct Effect; DE)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

IE แทน อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect; IE)

TE แทน อิทธิพลรวม (Total Effect; TE)

df แทน องศาอิสระ

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรแฝงภายใน

STL แทน ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

STL1 แทน การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

STL2 แทน การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่

STL3 แทน การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

STL4 แทน การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น

STL5 แทน การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย

STL6 แทน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร

STL7 แทน การเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี

BEH แทน พฤติกรรมผู้นำ

BEH1 แทน มุ่งงาน

BEH2 แทน มุ่งสัมพันธ์

BEH3 แทน มุ่งประสิทธิผล

BEH4 แทน มุ่งการเปลี่ยนแปลง

ROL แทน บทบาทผู้นำ

ROL1 แทน บทบาทเป็นผู้สื่อสาร ประสานงาน

ROL2 แทน บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา และแก้ความขัดแย้ง

ROL3 แทน บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ

ROL4 แทน บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรแฝงภายนอก

CHR แทน คุณลักษณะผู้นำ

CHR1 แทน การมีวิสัยทัศน์

CHR2 แทน การคิดเป็นระบบ

CHR3 แทน การริเริ่ม

CHR4 แทน ความฉลาดทางอารมณ์

CHR5 แทน การประสานงาน

STM แทน การบริหารจัดการตามสถานการณ์

STM1 แทน โครงสร้างของงาน

STM2 แทน อำนาจในตำแหน่ง

STM3 แทน คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา

STM4 แทน สภาพแวดล้อมในองค์กร

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างและตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรแฝงที่มีต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา แสดงรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนามาอธิบายหรือบรรยายผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อให้ทราบลักษณะโดยทั่วไปของตัวแปรที่เก็บรวบรวมได้ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบด้วย จำนวนความถี่ (Frequency : F) ค่าร้อยละ (Percentage) ของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม แสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	404	100
ชาย	317	78.47
หญิง	87	21.53
อายุ	404	100.0
ต่ำกว่า 35 ปี	17	4.21
35 – 45 ปี	73	18.07
มากกว่า 45– 55 ปี	136	33.66
มากกว่า 55 ปี ขึ้นไป	178	44.06
ระดับการศึกษาสูงสุด	404	100.0
ปริญญาตรี	49	12.13
ปริญญาโท	320	79.21
ปริญญาเอก	35	8.66
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	404	100.0
ต่ำกว่า 5 ปี	21	5.20
5 – 15 ปี	51	12.62
มากกว่า 15 – 25 ปี	125	30.94
มากกว่า 25 ปี ขึ้นไป	207	51.24

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร	404	100.0
ต่ำกว่า 5 ปี	106	26.24
5 – 10 ปี	138	34.16
มากกว่า 10 – 15 ปี	77	19.06
มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป	83	20.54

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง เพศชายจำนวน 317 คน คิดเป็นร้อยละ 78.5 เพศหญิงจำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5 อายุมากกว่า 55 ปี ขึ้นไปจำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 44.1 รองลงมาอายุ อายุมากกว่า 45– 55 ปี จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 33.7 ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับปริญญาโทจำนวน 320 คน คิดเป็นร้อยละ 79.2 รองลงมาระดับปริญญาตรีจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 12.1 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 25 ปี ขึ้นไปจำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 51.2 รองลงมา มากกว่า 15 – 25 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 30.9 และประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร 5 – 10 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 รองลงมาต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 26.2

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย แสดงดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ ตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

	ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
	คุณลักษณะผู้นำ	4.457	.401	มาก	
1	การมีวิสัยทัศน์	4.453	.475	มาก	3
2	การคิดเป็นระบบ	4.447	.461	มาก	4
3	การริเริ่ม	4.399	.478	มาก	5
4	ความฉลาดทางอารมณ์	4.500	.433	มาก	1
5	การประสานงาน	4.486	.465	มาก	2
	การบริหารจัดการตาม สถานการณ์	4.395	.439	มาก	
1	โครงสร้างของงาน	4.305	.577	มาก	4
2	อำนาจในตำแหน่ง	4.405	.477	มาก	3
3	คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.436	.463	มาก	1
4	สภาพแวดล้อมในองค์กร	4.433	.513	มาก	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

	ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
	พฤติกรรมผู้นำ	4.438	.424	มาก	
1	มุ่งงาน	4.408	.482	มาก	4
2	มุ่งสัมพันธ์	4.522	.480	มากที่สุด	1
3	มุ่งประสิทธิผล	4.430	.494	มาก	2
4	มุ่งการเปลี่ยนแปลง	4.394	.482	มาก	3
	บทบาทผู้นำ	4.401	.484	มาก	
1	บทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงาน	4.406	.492	มาก	4
2	บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและแก้ ความขัดแย้ง	4.376	.559	มาก	3
3	บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้าน วิชาการ	4.389	.517	มาก	2
4	บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล	4.433	.554	มาก	1
	ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	4.438	.397	มาก	
1	การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำ อย่างยั่งยืน	4.391	.435	มาก	7
2	การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้ คงอยู่	4.426	.485	มาก	3
3	การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	4.412	.463	มาก	5
4	การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตราย ต่อบุคคลอื่น	4.542	.426	มากที่สุด	1
5	การตระหนักและส่งเสริมความ หลากหลาย	4.423	.473	มาก	4
6	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และ รักษาทรัพยากร	4.397	.485	มาก	6
7	การเคารพให้เกียรติและเรียนรู้ จากประสบการณ์ที่ดี	4.475	.490	มาก	2

จากตารางที่ 4.2 เมื่อพิจารณาตัวแปรคุณลักษณะผู้นำ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษามีคุณลักษณะผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.457$, $SD = .401$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับแรก คือ ด้านความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.500$, $SD = 0.433$) รองลงมาคือ ด้านการประสานงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.486$, $SD = .465$) และด้านการมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.453$, $SD = .475$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาตัวแปรการบริหารจัดการตามสถานการณ์ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษามีการบริหารจัดการตามสถานการณ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.395$, $SD = .439$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับแรกคือ คุณลักษณะของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและวิทยาศาสตร์ ไม่สามารถนำออกเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้ได้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.436$, $SD = .463$) รองลงมาคือ สภาพแวดล้อมในองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.433$, $SD = .513$) และด้านอำนาจในตำแหน่งในองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.405$, $SD = 0.477$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาตัวแปรพฤติกรรมผู้นำ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีพฤติกรรมผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.438$, $SD = .424$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับแรก คือ ด้านมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.522$, $SD = .480$) รองลงมาคือ ด้านมุ่งประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.430$, $SD = .494$) และด้านมุ่งงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.408$, $SD = .482$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาตัวแปรบทบาทผู้นำ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีบทบาทผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.404$, $SD = .484$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับแรก คือ ด้านบทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.433$, $SD = .554$) รองลงมาคือด้านบทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.406$, $SD = .492$) และด้านบทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.389$, $SD = .517$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาตัวแปรภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.438$, $SD = .397$) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับแรก คือ ด้านการมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.542$, $SD = .426$) รองลงมาคือด้านการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.475$, $SD = .490$) และด้านการรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.426$, $SD = .485$) ตามลำดับ

การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรคุณลักษณะผู้นำรายองค์ประกอบที่ใช้ในการวิจัย แสดงดังตารางที่ 4.3-4.7

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ จำแนกเป็นรายข้อ (n=404)

	การมีวิสัยทัศน์	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	มีความกระตือรือร้นในการ สร้างความยั่งยืนให้ สถานศึกษา	4.443	.609	มาก	3
2	ปรารถนาจะสร้างสถานศึกษา ให้ยั่งยืน	4.631	.564	มากที่สุด	1
3	กระตุ้นให้ทุกคนอยากพัฒนา สถานศึกษาให้ยั่งยืน	4.480	.628	มาก	2
4	ขับเคลื่อนค่านิยมของบุคลากร ในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.396	.677	มาก	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

	การมีวิสัยทัศน์	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
5	มีความสามารถในการกระตุ้น ให้บุคลากรยอมรับการ เปลี่ยนแปลง	4.314	.667	มาก	5
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.453	.475	มาก	

จากตารางที่ 4.3 เมื่อพิจารณาตัวแปรคุณลักษณะผู้นำ องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์จำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาปรรณาสจะสร้างสถานศึกษาให้ยั่งยืน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.631, SD = .564) รองลงมาได้แก่ กระตุ้นให้ทุกคนอยากพัฒนาสถานศึกษาให้ยั่งยืน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.480, SD = .628) และมีความกระตือรือร้นในการสร้างความยั่งยืนให้สถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.443, SD = .609) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการคิดเป็นระบบจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	การคิดเป็นระบบ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	กล้าตัดสินใจ คิดอย่างมี วิจารณญาณ ในการวิเคราะห์ งานได้อย่างเป็นระบบ	4.490	.612	มาก	2
2	มีความคิดนอกกรอบในการ บริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ในอนาคต	4.433	.640	มาก	4
3	คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น จากการเปลี่ยนแปลงของ สถานศึกษา	4.532	.607	มากที่สุด	1
4	มีความสามารถในการกำหนด แนวทางที่ตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงเพื่อผลประโยชน์ใน ระยะยาว	4.304	.629	มาก	5
5.	สนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานใน สถานศึกษามีการบูรณาการการ ทำงานร่วมกัน	4.475	.624	มาก	3
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.447	.461	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.4 เมื่อพิจารณาตัวแปรคุณลักษณะผู้นำ องค์ประกอบการคิดเป็นระบบ จำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.532$, $SD = .607$) รองลงมาล้าตสันใจ คิดอย่างมีวิจรณ์ญาณ ในการวิเคราะห์งานได้อย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.490$, $SD = .612$) และสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานในสถานศึกษามีการบูรณาการการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.475$, $SD = .624$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการริเริ่ม
จำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	การริเริ่ม	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	ตื่นตัวรับรู้การเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	4.517	.608	มากที่สุด	1
2	ริเริ่มนำวิธีการบริหารแนวใหม่มาใช้ในสถานศึกษา	4.399	.643	มาก	2
3	มีความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	4.361	.644	มาก	4
4	มีการเรียนรู้นวัตกรรมใหม่เสมอ	4.364	.652	มาก	3
5	มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความทะเยอทะยานเพื่อการริเริ่มเปลี่ยนแปลง	4.339	.658	มาก	5
6	มีวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.411	.614	มาก	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.399	.478	มาก	

จากตารางที่ 4.5 เมื่อพิจารณาตัวแปรคุณลักษณะผู้นำ องค์ประกอบการการริเริ่มจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาตื่นตัวรับรู้การเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.517$, $SD = .608$) รองลงมาวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.411$, $SD = .614$) และมีการเรียนรู้นวัตกรรมใหม่เสมอ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.364$, $SD = .652$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์จำแนกเป็นรายข้อ (n=404)

	ความฉลาดทางอารมณ์	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	มีความปรารถนาจะทำงาน รับผิดชอบในงานที่ทำให้ได้ผล ที่ดีที่สุด	4.554	.606	มากที่สุด	1
2	สามารถควบคุมอารมณ์ได้เมื่อ เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.401	.612	มาก	7
3	มีทัศนคติที่ดีเป็นที่ยอมรับของ บุคลากรในสถานศึกษา	4.450	.622	มาก	6
4	มีความสุขพออ่อนน้อมถ่อมตน	4.537	.603	มากที่สุด	3
5	รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของบุคลากรและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.502	.579	มาก	5
6	เข้าใจอารมณ์ของตนเองและ บุคลากร	4.505	.591	มาก	4
7	ใส่ใจดูแลความเป็นอยู่ของ บุคลากรโดยใช้คุณธรรมเป็น ตัวขับเคลื่อน	4.550	.568	มากที่สุด	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.500	.433	มาก	

จากตารางที่ 4. 6 เมื่อพิจารณาตัวแปรคุณลักษณะผู้นำ องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์จำแนกเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความปรารถนาจะทำงาน รับผิดชอบในงานที่ทำให้ได้ผลที่ดีที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.554, SD = .606) รองลงมาใส่ใจดูแลความเป็นอยู่ของบุคลากรโดยใช้คุณธรรมเป็นตัวขับเคลื่อน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.550, SD = .568) และมีความสุขพออ่อนน้อมถ่อมตน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.537, SD = .603) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการประสานงานจำแนกเป็นรายข้อ (n=404)

	การประสานงาน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล	4.478	0.595	มาก	4
2	ส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วน ร่วมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา	4.522	0.595	มากที่สุด	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

	การประสานงาน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
3	มีไหวพริบ มีทักษะในการ ติดต่อประสานงาน	4.490	0.632	มาก	2
4	เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับ บุคลากรและสังคม	4.488	0.608	มาก	3
5	สามารถปรับตัวเข้ากับ สภาพแวดล้อมเมื่อเกิดการ เปลี่ยนแปลง	4.453	0.618	มาก	5
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.486	.465	มาก	

จากตารางที่ 4. 7 เมื่อพิจารณาตัวแปรคุณลักษณะผู้นำ องค์ประกอบการประสานงาน จำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้น ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.522, SD = .595) รองลงมามีไหวพริบ มีทักษะในการ ติดต่อประสานงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.490, SD = .632) และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร และสังคม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.488, SD = .618) ตามลำดับ

การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรตัวแปรการบริหาร จัดการตามสถานการณ์รายองค์ประกอบที่ใช้ในการวิจัย แสดงดังตารางที่ 4.8-4.11

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบอำนาจ ตามตำแหน่งจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	อำนาจตามตำแหน่ง	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกร ปฏิบัติงานของบุคลากร สถานศึกษา	4.329	.685	มาก	3
2	ใช้อำนาจในการสั่งการตาม กฎหมาย	4.186	.870	มาก	5
3	มีอำนาจการในการให้รางวัล การ ให้คุณให้โทษแก่บุคลากร	4.186	.847	มาก	4
4	มีความเข้าใจรูปแบบตลอดจน ความยากง่ายของงาน	4.433	.583	มาก	1
5	สามารถกำหนดกฎเกณฑ์ในการ ปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่าง ต่อเนื่อง	4.391	.642	มาก	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.305	.577	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.8 เมื่อพิจารณาตัวแปรการบริหารจัดการตามสถานการณ์องค์ประกอบอำนาจตามตำแหน่งจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความเข้าใจรูปแบบและความยากง่ายของงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.433$, $SD = .583$) รองลงมาสามารถกำหนดกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.391$, $SD = .642$) และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของบุคลากรสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.329$, $SD = .685$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตัวองค์ประกอบโครงสร้างของงานจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	โครงสร้างของงาน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	มีการกำหนดขอบข่ายเป้าหมายของภารกิจอย่างชัดเจน	4.386	.637	มาก	3
2	มีการกำหนดระดับความต้องการของบุคลากรตามภารกิจหน้าที่	4.329	.632	มาก	5
3	เข้าใจความซับซ้อนของเส้นทางการสู่เป้าหมาย	4.332	.645	มาก	4
4	มีการกำหนดลำดับขั้นของการบังคับบัญชาภายในสถานศึกษา	4.483	.616	มาก	2
5	เข้าใจความเป็นระเบียบพิธีการภายในสถานศึกษา	4.495	.616	มาก	1
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.405	.477	มาก	

จากตารางที่ 4.9 เมื่อพิจารณาตัวแปรบริหารจัดการตามสถานการณ์องค์ประกอบโครงสร้างของงานจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเข้าใจความเป็นระเบียบพิธีการภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.495$, $SD = .616$) รองลงมา มีการกำหนดลำดับขั้นของการบังคับบัญชาภายในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.483$, $SD = .616$) และมีการกำหนดขอบข่ายเป้าหมายของภารกิจอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.386$, $SD = .637$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชาจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	คุณลักษณะของ ผู้ได้บังคับบัญชา	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	มีความเข้าใจความต้องการความสำเร็จของบุคลากร	4.515	.591	มากที่สุด	1
2	มีการส่งเสริมความสำเร็จของบุคลากร	4.488	.620	มาก	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

	คุณลักษณะของ ผู้ได้บังคับบัญชา	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
3	ท่านมีความเชื่อมั่น ไว้วางใจ บุคลากร	4.394	.665	มาก	5
4	ให้บุคลากรมีอิสระในการ ตัดสินใจ	4.403	.621	มาก	3
5	ส่งเสริมความสามารถของ บุคลากรให้สามารถปรับตัวกับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นใน สถานศึกษา	4.379	.620	มาก	4
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.436	.463	มาก	

จากตารางที่ 4.10 เมื่อพิจารณาตัวแปรบริหารจัดการตามสถานการณ์องค์ประกอบโครงสร้างของงานจำแนกเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษามีความเข้าใจความต้องการความสำเร็จของบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.515$, SD = .591) รองลงมา มีการส่งเสริมความสำเร็จของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.488$, SD = .620) และให้บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.403$, SD = .621) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบสภาพแวดล้อมในองค์กรจำแนกเป็นรายข้อ (n=404)

	สภาพแวดล้อมในองค์กร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	มีความเข้าใจสถานการณ์ที่เอื้อ ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.426	.620	มาก	3
2.	มีการสร้างบรรยากาศแบบ เปิดเผย	4.468	.635	มาก	1
3.	ให้บุคลากรสามารถทำงานภายใต้ สภาพที่ไม่กดดัน	4.401	.644	มาก	4
4.	ให้บุคลากรเข้าใจถึงวัฒนธรรม องค์กรของสถานศึกษา	4.438	.621	มาก	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.433	.513	มาก	

จากตารางที่ 4.11 เมื่อพิจารณาตัวแปรบริหารจัดการตามสถานการณ์องค์ประกอบสภาพแวดล้อมในองค์กร จำแนกเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษามีการสร้างบรรยากาศแบบเปิดเผย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.468$, SD = .635) รองลงมาให้บุคลากรเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.438$, SD = .621) และมีความเข้าใจสถานการณ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.426$, SD = .620) ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่ควรนำเอกสารนี้ไปใช้ในการตัดสินใจใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรพฤติกรรมผู้นำรายองค์ประกอบที่ใช้ในการวิจัย แสดงดังตารางที่ 4.12-4.15

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติขององค์ประกอบมิติมุงงานจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	มิติมุงงาน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1.	มีความคิดริเริ่มปรับโครงสร้างกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.334	.683	มาก	7
2.	มีการจัดการกำหนดภาระงานมอบหมายงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ	4.379	.624	มาก	5
3.	มีการกำหนดช่องทางสื่อสารสามารถสื่อสารกับบุคลากรได้ตลอดเวลา	4.431	.644	มาก	2
4.	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือบุคคลที่ชัดเจน	4.418	.684	มาก	5
5.	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกหน่วยงานหรือบุคลากรที่โปร่งใสตรวจสอบได้	4.480	.670	มาก	1
6.	มีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการในการทำงานให้ก้าวหน้าการเปลี่ยนแปลง	4.418	.650	มาก	4
7.	ใส่ใจดูแลให้บุคลากรทำงานได้ตามศักยภาพ	4.426	.616	มาก	3
8.	สามารถเชื่อมโยงภารกิจของสถานศึกษากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง	4.379	.628	มาก	6
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.408	.482	มาก	

จากตารางที่ 4.12 เมื่อพิจารณาตัวแปรคุณลักษณะผู้นำ พฤติกรรมผู้นำ องค์ประกอบมิติมุงงานจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกหน่วยงานหรือบุคลากรที่โปร่งใสตรวจสอบได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.480, SD = .670) รองลงมา มีการกำหนดช่องทางสื่อสาร สามารถสื่อสารกับบุคลากรได้ตลอดเวลา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.431, SD

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

= .644) และใส่ใจดูแลให้บุคลากรทำงานได้ตามศักยภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.426$, $SD = .616$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบมิติมุ่งสัมพันธ์จำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	มิติมุ่งสัมพันธ์	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับ
1	ให้ความผูกพัน เป็นมิตร ไว้วางใจ เชื่อใจ สร้างความสนิทสนมกับบุคลากร	4.502	.583	มากที่สุด	3
2	มีการพัฒนาแนะนำให้ความรู้ สร้างบรรยากาศเป็นกันเอง เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา	4.500	.612	มาก	4
3	สนับสนุนให้กำลังใจทุกคนในสถานศึกษา	4.567	.604	มากที่สุด	1
4	ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหา	4.520	.604	มากที่สุด	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.522	.480	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.13 เมื่อพิจารณาตัวแปรพฤติกรรมผู้บังคับการประกอบมิติมุ่งสัมพันธ์จำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาสนับสนุนให้กำลังใจทุกคนในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.567$, $SD = .604$) รองลงมาช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.520$, $SD = .604$) และให้ความผูกพัน เป็นมิตร ไว้วางใจ เชื่อใจ สร้างความสนิทสนมกับบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.502$, $SD = .583$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบมิติมุ่งประสิทธิผลจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	มิติมุ่งประสิทธิผล	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับ
1	มุ่งดำเนินงานให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้	4.552	.576	มากที่สุด	1
2	มีกลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.314	.659	มาก	5
3	มีกลยุทธ์ที่สร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.356	.673	มาก	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

	มิติมุ่งประสิทธิผล	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
4	มีศิลปะในการปฏิบัติงานที่มุ่ง ผลงานเป็นหลัก	4.433	.648	มาก	3
5	รู้จักใช้ความสามารถของ บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.495	.596	มาก	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.430	.494	มาก	

จากตารางที่ 4.14 เมื่อพิจารณาตัวแปรพฤติกรรมผู้นำ องค์ประกอบมิติมุ่งประสิทธิผล จำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามุ่งดำเนินงานให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย ที่วางไว้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.522$, SD = .576) รองลงมา รู้จักใช้ความสามารถของบุคลากรให้ เกิดประโยชน์สูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.495$, SD = .596) และมีศิลปะในการปฏิบัติงานที่มุ่ง ผลงานเป็นหลัก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.433$, SD = .648) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบมิติมุ่งการ เปลี่ยนแปลงจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	มิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	มีความสามารถในการดูแล บุคลากรในสถานศึกษา	4.339	.705	มาก	6
2	พัฒนาขีดความสามารถของ บุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น	4.369	.610	มาก	5
3	จูงใจให้บุคลากรตระหนักรู้ถึง ภารกิจของสถานศึกษาเพื่อ ความสำเร็จในอนาคต	4.376	.587	มาก	4
4	ให้บุคลากรตระหนักรู้ถึง วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.473	.612	มาก	1
5	จูงใจให้บุคลากรอยาก เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานใน สถานศึกษาเพื่อให้เกิด ประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม	4.418	.642	มาก	2
6	สามารถวางแผนเพื่อรับมือกับ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการ เปลี่ยนแปลง	4.386	.641	มาก	3
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.394	.482	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.15 เมื่อพิจารณาตัวแปรพฤติกรรมผู้นำ องค์ประกอบมิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง จำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีบุคลาการตระหนักรู้ถึงวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.473$, $SD = .612$) รองลงมาสนใจให้บุคลากรอยากเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.418$, $SD = .642$) และสามารถวางแผนเพื่อรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.386$, $SD = .641$) ตามลำดับ

การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรตัวแปรบทบาทผู้นำผู้นำรายองค์ประกอบที่ใช้ในการวิจัย แสดงดังตารางที่ 4.16-4.19

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบบทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงานจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	บทบาทเป็นผู้สื่อสาร ประสานงาน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	มีความสามารถในการสื่อสาร ทั้งด้วยการพูดและการเขียน	4.408	.633	มาก	3
2	รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสาร	4.386	.641	มาก	5
3	มีความเข้าใจรูปแบบการ ปฏิสัมพันธ์ของบุคลากร	4.438	.625	มาก	1
4	มีความเข้าใจเครือข่ายของการ สื่อสาร	4.399	.636	มาก	4
5	รู้จักวิธีในเทศงานที่พึงปรารถนา	4.381	.648	มาก	6
6	เข้าใจระบบการรายงานที่ดี สามารถติดต่อประสานงานกับ หน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การ ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ	4.426	.616	มาก	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.406	.492	มาก	

จากตารางที่ 4.16 เมื่อพิจารณาตัวแปรตัวแปรบทบาทผู้นำ องค์ประกอบบทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงานจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.438$, $SD = .625$) รองลงมา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี สามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.426$, $SD = .616$) และมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.408$, $SD = .633$) ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติตัวแปรองค์ประกอบ
บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและความขัดแย้งจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและ ความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	มีความสามารถในการวินิจฉัย ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	4.391	.683	มาก	2
2	สามารถแก้ไขปัญหาด้าน เทคนิคที่เกิดขึ้นได้อย่าง ทันท่วงที	4.354	.665	มาก	4
3	สามารถต่อรองไกล่เกลี่ยปัญหา หรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	4.361	.663	มาก	3
4	มีความสามารถในการชี้ขาด เมื่อเกิดปัญหา สามารถตัดสิน ปัญหาได้อย่างเที่ยงตรง	4.396	.673	มาก	1
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.376	.559	มาก	

จากตารางที่ 4.17 เมื่อพิจารณาตัวแปรบทบาทผู้นำ องค์ประกอบบทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา
และความขัดแย้งจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความสามารถในการชี้
ขาดเมื่อเกิดปัญหา สามารถตัดสินปัญหาได้อย่างเที่ยงตรง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.396, SD = .673)
รองลงมามีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.391, SD =
.683) และสามารถต่อรองไกล่เกลี่ยปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.361, SD
= .663) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติ องค์ประกอบบทบาท
ในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	บทบาทในฐานะเป็นผู้นำใน ด้านวิชาการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	เข้าใจในระบบพัฒนาการการ เรียนรู้ของบุคลากร	4.399	.628	มาก	2
2	มีความเข้าใจทฤษฎีการพัฒนา หลักสูตรการเรียนการสอน	4.391	.687	มาก	3
3	มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ เทคโนโลยีการศึกษา	4.386	.664	มาก	4
4	สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีได้ อย่างถูกต้องและเกิดประโยชน์	4.374	.673	มาก	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

	บทบาทในฐานะผู้นำใน ด้านวิชาการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
5	มีความสามารถในการวิเคราะห์ ระบบงานรวมถึงกระบวนการที่ เกี่ยวข้อง	4.356	.647	มาก	6
6	มีความเข้าใจในการนำทฤษฎี ทางการบริหารการศึกษามาใช้ ในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์ที่ต่อเนื่อง	4.433	.621	มาก	1
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.389	.517	มาก	

จากตารางที่ 4.18 เมื่อพิจารณาตัวแปรบทบาทผู้นำ องค์ประกอบบทบาทในฐานะผู้นำ
ในด้านวิชาการจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความเข้าใจในการนำทฤษฎี
ทางการบริหารการศึกษามาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์ที่ต่อเนื่อง อยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X}$ =4.433, SD = .621) รองลงมาเข้าใจในระบบพัฒนาการเรียนรู้อย่างบุคคลากร อยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X}$ =4.399, SD = .628) และมีความเข้าใจทฤษฎีการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน อยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X}$ =4.391, SD = .687) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบบทบาท
ในฐานะเป็นผู้ประเมินผลจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	บทบาทในฐานะผู้ ประเมินผล	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	มีความสามารถในการประเมิน ความต้องการขององค์กร	4.411	.657	มาก	3
2	เข้าใจระบบการประเมิน วิธีการทางสถิติและ กระบวนการทางวิทยาศาสตร์	4.384	.686	มาก	4
2	มีการประเมินผลการทำงานทั้ง ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการดำเนินงานของ สถานศึกษา	4.426	.643	มาก	2
4	มีความรู้ ความเข้าใจการ ประเมินผลการประกันคุณภาพ การศึกษาทั้งภายในและ ภายนอก	4.510	.632	มากที่สุด	1
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.432	.554	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.19 เมื่อพิจารณาตัวแปรบทบาทผู้นำ องค์ประกอบบทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผลจำแนกเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความรู้ ความเข้าใจการประเมินผลการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.510$, $SD = .632$) รองลงมามีการประเมินผลการทำงานทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.426$, $SD = .643$) และมีความสามารถในการประเมินความต้องการขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.411$, $SD = .657$) ตามลำดับ

การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ของตัวแปรภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนรายองค์ประกอบที่ใช้ในการวิจัย แสดงดังตารางที่ 4.20-4.26

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบทำให้
ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนจำแนกเป็นรายข้อ (n=404)

	การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับ
1.	มีวิธีการในการสร้างสรรค์เพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.344	.612	มาก	5
2.	รักษาปกป้องรวมถึงส่งเสริมการศึกษาให้เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่อง	4.391	.627	มาก	3
3.	มีวิธีการในการสร้างบุคลากรให้มีคุณธรรมจริยธรรม	4.359	.620	มาก	4
4.	มีวิธีการในการตรวจสอบคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากร	4.295	.664	มาก	6
5.	มีการเรียนรู้ที่เปิดกว้าง ยอมรับวิทยาการสมัยใหม่มีกระบวนการการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.522	.595	มากที่สุด	1
6.	มีการสร้างโอกาส ส่งเสริมพัฒนาขีดความสามารถให้แก่บุคลากร	4.436	.660	มาก	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.391	.435	มาก	

จากตารางที่ 4.20 เมื่อพิจารณาตัวแปรภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนองค์ประกอบทำให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนจำแนกเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีการเรียนรู้ที่เปิดกว้าง ยอมรับวิทยาการสมัยใหม่มีกระบวนการการเรียนรู้ตลอดชีวิต อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.522$, $SD = .595$) รองลงมามีการสร้างโอกาส ส่งเสริมพัฒนาขีดความสามารถให้แก่บุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.436$, $SD = .660$) และรักษาปกป้องรวมถึงส่งเสริมการศึกษาให้เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.391$, $SD = .627$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่จำแนกเป็นรายข้อ (n=404)

	การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับ
1.	มีการสอนงานเพื่อถ่ายทอดการเป็นผู้นำให้บุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง	4.386	.668	มาก	3
2.	มีการสอนงานเพื่อสร้างภาวะผู้นำให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.300	.720	มาก	4
3.	มีการมอบหมายงานให้บุคลากรมีความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง	4.567	.571	มากที่สุด	1
4.	มีความสามารถในการรักษามาตรฐานของสถานศึกษาให้สามารถดำรงอยู่ต่อไป	4.450	.602	มาก	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.426	.485	มาก	

จากตารางที่ 4.21 เมื่อพิจารณาตัวแปรภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนองค์ประกอบการรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่จำแนกเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาวิชาชีพศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากรมีความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.567$, $SD = .571$) รองลงมา มีความสามารถในการรักษามาตรฐานของสถานศึกษาให้สามารถดำรงอยู่ต่อไป อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.450$, $SD = .602$) และมีการสอนงานเพื่อถ่ายทอดการเป็นผู้นำให้บุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.386$, $SD = .668$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.22 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนจำแนกเป็นรายข้อ (n=404)

	การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับ
1	มีกลยุทธ์ที่สามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.391	.627	มาก	4
2	มีการถ่ายทอดกลยุทธ์ภาวะผู้นำให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.243	.676	มาก	5

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

	การกระจายภาวะผู้นำอย่าง ยั่งยืน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
3	มีการสนทนาพูดคุย แลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่าง ต่อเนื่อง	4.399	.655	มาก	3
4	เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดง ความคิดเห็นเพื่อตัดสินใจ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	4.502	.608	มากที่สุด	2
5	ยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียเพื่อสร้างความ รับผิดชอบต่อการพัฒนา สถานศึกษาร่วมกัน	4.520	.565	มากที่สุด	1
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.411	.463	มาก	

จากตารางที่ 4.22 เมื่อพิจารณาตัวแปรภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนองค์ประกอบการกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนจำแนกเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษายอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.520$, SD = .565) รองลงมาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นเพื่อตัดสินใจร่วมกันอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.502$, SD = .608) และมีการสนทนาพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.399$, SD = .655) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.23 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่นจำแนกเป็นรายข้อ (n=404)

	การมีความยุติธรรมไม่ทำ อันตรายต่อบุคคลอื่น	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	มีความยุติธรรม วางตัวเป็น กลางกับบุคลากรไม่แบ่งพวก หรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง	4.614	.541	มากที่สุด	2
2	ไม่ทำอันตรายหรือให้ร้าย บุคคลอื่น	4.649	.577	มากที่สุด	1
3	มีความกระตือรือร้น ในการ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของ องค์กรให้ดีขึ้นอยู่เสมอ	4.495	.591	มาก	4
4	มีการแบ่งปันองค์ความรู้ที่ดีให้ บุคลากรและสังคม	4.483	.583	มาก	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

	การมีความยุติธรรมไม่ทำ อันตรายต่อบุคคลอื่น	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
5	มีการแบ่งปันทรัพยากรที่ สถานศึกษามีอยู่ให้ส่วนรวม	4.426	.628	มาก	6
6	ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว แต่ เห็นแก่ประโยชน์ของสังคม และส่วนรวม	4.584	.585	มากที่สุด	3
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.542	.426	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.23 เมื่อพิจารณาตัวแปรผู้นำอย่างยั่งยืนองค์ประกอบการมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่นจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาไม่ทำอันตราย หรือให้ร้ายบุคคลอื่น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.649$, $SD = .577$) รองลงมามีความยุติธรรม วางตัวเป็นกลางกับบุคลากรไม่แบ่งพวกหรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.614$, $SD = .541$) และไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว แต่เห็นแก่ประโยชน์ของสังคมและส่วนรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.584$, $SD = .585$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการ
ตระหนักและส่งเสริมความหลากหลายจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	การตระหนักและส่งเสริม ความหลากหลาย	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	ระดับการ ปฏิบัติ	ลำดับ
1	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความ ตระหนักถึงความหลากหลาย ของบุคคล	4.453	.610	มาก	1
2	มีการกำหนดเกณฑ์ที่เป็น มาตรฐานในการปฏิบัติงาน	4.426	.620	มาก	2
3	มีการเรียนรู้ถึงการ เปลี่ยนแปลงและภัยคุกคามที่ จะส่งผลกระทบต่อ สถานศึกษา	4.406	.637	มาก	4
4	มีความยืดหยุ่น ให้บุคลากร สามารถปรับตัวต่อการ เปลี่ยนแปลงและภัยคุกคามที่ เกิดขึ้น	4.403	.609	มาก	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

	การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับ
5	ส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้ตระหนักต่อการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากความหลากหลาย	4.426	.624	มาก	3
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.423	.473	มาก	

จากตารางที่ 4.24 เมื่อพิจารณาตัวแปรผู้นำอย่างยั่งยืนองค์ประกอบการตระหนักและส่งเสริมความหลากหลายจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีความตระหนักถึงความหลากหลายของบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.453$, $SD = .610$) รองลงมา มีการกำหนดเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.426$, $SD = .620$) และส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้ตระหนักต่อการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากความหลากหลาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.426$, $SD = .624$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.25 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากรจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับ
1	มีการส่งเสริมสมรรถนะการทำงานของบุคลากร	4.433	.632	มาก	1
2	มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กรเพื่อส่งเสริมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ	4.411	.610	มาก	3
3	มีการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	4.391	.631	มาก	4
4	มีการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	4.364	.660	มาก	5
5	มีการพัฒนาทักษะความสามารถในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา	4.428	.644	มาก	2
6	มีการให้ผลตอบแทนเพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร	4.351	.687	มาก	6
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.397	.485	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถนำออกเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตให้เผยแพร่ได้

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.25 เมื่อพิจารณาตัวแปรภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนองค์ประกอบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากรจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีการส่งเสริมสมรรถนะการทำงานของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.433$, $SD = .632$) รองลงมา มีการพัฒนาทักษะความสามารถในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.28$, $SD = .644$) และมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กรเพื่อส่งเสริมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.411$, $SD = .610$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติองค์ประกอบการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีจำแนกเป็นรายชื่อ (n=404)

	การเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับ
1	ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเคารพให้เกียรติผู้อื่น	4.535	.619	มากที่สุด	1
2	ให้บุคลากรเรียนรู้ประสบการณ์ที่ดีในอดีตเพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาให้ดีขึ้นทั้งปัจจุบันและอนาคต	4.446	.641	มาก	4
3	คงรักชาวพุทธประสงค์ เป้าหมายที่ดีของสถานศึกษาให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ	4.495	.620	มาก	2
4	มีการวางแผนเพื่อปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ดีของสถานศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	4.436	.629	มาก	5
5	กระตุ้นบุคคลในองค์กรให้เคารพและให้เกียรติต่อภูมิปัญญาของบุคคล	4.465	.680	มาก	3
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.475	.490	มาก	

จากตารางที่ 4.26 เมื่อพิจารณาตัวแปรภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนองค์ประกอบการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีจำแนกเป็นรายชื่อ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีการเคารพให้เกียรติผู้อื่น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.535$, $SD = .619$) รองลงมา คงรักชาวพุทธประสงค์และเป้าหมายที่ดีของสถานศึกษาให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.495$, $SD = .620$) และกระตุ้นบุคคลในองค์กรให้เคารพและให้เกียรติต่อภูมิปัญญาของบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.465$, $SD = .680$) ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

2.1 ผลการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างมีการแจกแจงแบบปกติ

2.2 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรในการวิจัยโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

2.3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

2.1 ผลการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างมีการแจกแจงแบบปกติ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตรวจสอบค่าความเบ้ (Skewness: SK) และค่าความโด่ง (Kurtosis: KU) เพื่อตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างมีการแจกแจงแบบโค้งปกติ ซึ่งเกณฑ์ความเบ้และความโด่งที่ยอมรับได้คือค่าความเบ้ไม่เกิน 3.00 และค่าความโด่งไม่เกิน 10.00 (พุฒพงศ์ สุขสว่าง, 2556: 6) แสดงดังตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 แสดงค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

	ปัจจัย	SK	แปลผล	KU	แปลผล
	คุณลักษณะผู้นำ				
		- .826	ปกติ	.432	ปกติ
1	การมีวิสัยทัศน์	-1.007	ปกติ	1.035	ปกติ
2	การคิดเป็นระบบ	-.845	ปกติ	.338	ปกติ
3	การริเริ่ม	-.697	ปกติ	-.110	ปกติ
4	ความฉลาดทางอารมณ์	-.911	ปกติ	.448	ปกติ
5	การประสานงาน	-.935	ปกติ	.681	ปกติ
	การบริหารจัดการตามสถานการณ์				
		-.504	ปกติ	-.387	ปกติ
1	โครงสร้างของงาน	-.608	ปกติ	-.219	ปกติ
2	อำนาจในตำแหน่ง	-.630	ปกติ	-.147	ปกติ
3	คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา	-.720	ปกติ	.034	ปกติ
4	สภาพแวดล้อมในองค์กร	-.736	ปกติ	.126	ปกติ
	พฤติกรรมผู้นำ				
		-.795	ปกติ	.358	ปกติ
1	มุ่งมั่น	-.727	ปกติ	.011	ปกติ
2	มุ่งมั่นพันธ์	-1.252	ปกติ	2.260	ปกติ
3	มุ่งประสิทธิผล	-.877	ปกติ	.422	ปกติ
4	มุ่งการเปลี่ยนแปลง	-.727	ปกติ	.035	ปกติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

	ปัจจัย	SK	แปลผล	KU	แปลผล
	บทบาทผู้นำ	-.877	ปกติ	.436	ปกติ
1	บทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงาน	-.780	ปกติ	.188	ปกติ
2	บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและแก้ความขัดแย้ง	-.956	ปกติ	.574	ปกติ
3	บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ	-.782	ปกติ	.103	ปกติ
4	บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล	-.888	ปกติ	.400	ปกติ
	ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	-.880	ปกติ	.663	ปกติ
1	การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	-.668	ปกติ	.070	ปกติ
2	การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่	-.967	ปกติ	1.000	ปกติ
3	การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน	-.649	ปกติ	-.156	ปกติ
4	การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น	-1.027	ปกติ	.622	ปกติ
5	การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย	-.803	ปกติ	.385	ปกติ
6	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร	-.762	ปกติ	.124	ปกติ
7	การเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี	-.875	ปกติ	.144	ปกติ

จากตารางที่ 4.27 สำหรับการแจกแจงของตัวแปรสังเกตได้ เมื่อพิจารณาจากความเบ้และความโด่งของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวของตัวแปรแฝงคุณลักษณะผู้นำ พบว่าความเบ้ อยู่ระหว่าง -.697 ถึง -1.007 และค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -.110 ถึง 1.035 เมื่อพิจารณาจากความเบ้และความโด่งของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวของตัวแปรแฝงการบริหารจัดการตามสถานการณ์ พบว่าความเบ้อยู่ระหว่าง -.736 ถึง -.504 และค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -.219 ถึง .126 เมื่อพิจารณาจากความเบ้และความโด่งของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวของตัวแปรแฝงพฤติกรรมผู้นำพบว่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.252 ถึง -.727 และค่าความโด่งอยู่ระหว่าง .011 ถึง 2.260 เมื่อพิจารณาจากความเบ้และความโด่งของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวของตัวแปรแฝงบทบาทผู้นำพบว่าความเบ้อยู่ระหว่าง -.956 ถึง -.780 และค่าความโด่งอยู่ระหว่าง .103 ถึง .574 เมื่อพิจารณาจากความเบ้และความโด่งของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนพบว่าความเบ้อยู่ระหว่าง -1.027 ถึง -.649 และค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -.156 ถึง 1.000 จากผลการวิจัยแสดงว่าข้อมูลของตัวแปรที่ได้มีลักษณะการแจกแจงไม่เบ้หรือโด่งจนผิดปกติจึงสามารถนำข้อมูลนี้ไปวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป

2.2 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรในการวิจัยโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ ผลการตรวจสอบมีดังนี้

2.2.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์และองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงคุณลักษณะผู้นำ (CHR) แสดงดังตารางที่ 4.4 และ 4.5

ตารางที่ 4.28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงคุณลักษณะผู้นำ (CHR) (n=404)

ตัวแปรสังเกตได้	ค่าสหสัมพันธ์				
	CHR5	CHR4	CHR3	CHR2	CHR1
CHR5	1.000				
CHR4	.723**	1.000			
CHR3	.679**	.725**	1.000		
CHR2	.656**	.686**	.755**	1.000	
CHR1	.606**	.635**	.676**	.748**	1.000
$\bar{X}$	4.486	4.500	4.399	4.447	4.453
SD	0.465	0.433	0.478	0.461	0.475

KMO: Measure of Sampling Adequacy = 0.881

Bartlett's test of sphericity: Chi-square = 1402, df = 10, p = .0000

หมายเหตุ **p<.01

จากตารางที่ 4.28 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร รวมความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 10 คู่ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .606 ถึง .755 เป็นค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ แสดงว่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีค่าสูงสุดคือ .755 เป็นความสัมพันธ์ระหว่าง การคิดเป็นระบบ (CHR2) กับ การริเริ่ม (CHR3) รองลงมาคือ .748 เป็นความสัมพันธ์ระหว่าง การมีวิสัยทัศน์ (CHR1) กับ การคิดเป็นระบบ (CHR2) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีค่าต่ำสุดคือ .606 เป็นความสัมพันธ์ระหว่าง การมีวิสัยทัศน์ (CHR1) กับ การประสานงาน (CHR5) ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรแต่ละคู่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์แต่ละตัวแปรไม่ควรเกิน .90 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 40) ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-square = 1402, df = 10, p = .0000 แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ .881 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์ กันมากพอและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงที่ใช้ในการวิจัย

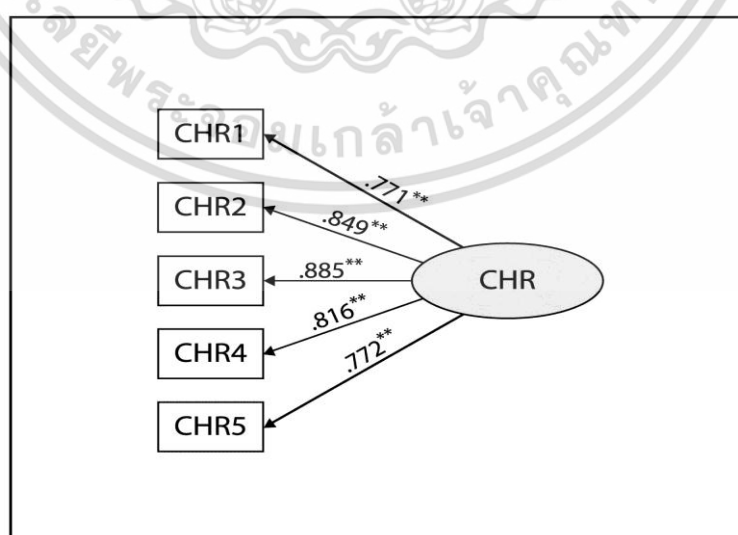
ตารางที่ 4.29 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงคุณลักษณะผู้นำ (CHR)
(n= 404)

ตัวแปร แฝง	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ			
		b _{sc}	S.E.	T	p
CHR	CHR1	.771	<- ->	<- ->	<- ->
	CHR2	.849	.051	21.081	.000
	CHR3	.885	.064	18.132	.000
	CHR4	.816	.058	16.696	.000
	CHR5	.772	.063	15.634	.000

Chi-square = 1.145, df = 3, p = .766, χ^2/df = .382, RMSEA = 0.000,
GFI = .999, AGFI = .994, CFI = 1.000

หมายเหตุ b_{sc} หมายถึง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน เครื่องหมาย <- -> หมายถึง พารามิเตอร์
บังคับจึงไม่รายงานค่า S.E. t และ p

จากตารางที่ 4.29 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดตัวแปรแฝง
คุณลักษณะผู้นำ พบว่าค่า Chi-square = 1.145, df=3, p=.766 กล่าวคือ ค่า Chi-square ไม่
แตกต่างจาก ศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและ χ^2/df = .766 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 อีกทั้งค่าดัชนี
RMSEA = .000 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 0 ค่าดัชนี GFI = .999, AGFI = .994, CFI = 1.000 มีค่าเข้าใกล้ 1
แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือมีความตรงเชิงโครงสร้างตาม
ทฤษฎี ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าเป็นบวกและแตกต่าง
จากศูนย์อย่างมี นัยสำคัญ โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือตัวแปรการริเริ่ม
มีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบเท่ากับ .885 และตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดคือ ตัว
แปรการมีวิสัยทัศน์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .771 ดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงคุณลักษณะผู้นำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2.2 ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์และองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงการบริหารจัดการตามสถานการณ์ (STM) แสดงดังตารางที่ 4.6 - 4.7

ตารางที่ 4.30 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงการบริหารจัดการตามสถานการณ์ (STM) (n=404)

ตัวแปรสังเกตได้	ค่าสหสัมพันธ์			
	STM1	STM2	STM3	STM4
STM1	1.000			
STM2	.685**	1.000		
STM3	.569**	.724**	1.000	
STM4	.579**	.708**	.745**	1.000
$\bar{X}$	4.305	4.405	4.436	4.433
SD	.577	.477	.463	.513

KMO: Measure of Sampling Adequacy = .816

Bartlett's test of sphericity: Chi-square = 949.567, df = 6, p = .0000

หมายเหตุ **p<.01

จากตารางที่ 4.30 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร รวมความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 6 คู่ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .569 ถึง .745 เป็นค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ แสดงว่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีค่าสูงสุดคือ .745 เป็นความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชา (STM3) กับสภาพแวดล้อม (STM4) รองลงมาคือ .724 เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการมีวิสัยทัศน์ (STM2) กับคุณลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชา (STM3) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีค่าต่ำสุดคือ .569 เป็นความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างของงาน (STM1) กับคุณลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชา (STM3) ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรแต่ละคู่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (p<.01) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์แต่ละตัวแปรไม่ควรเกิน .90 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 40) ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-square = 949.567, df = 6, p = .0000 แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ .816 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงที่ใช้ในการวิจัย

ตารางที่ 4.31 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรการบริหารจัดการตามสถานการณ์ (STM) (n=404)

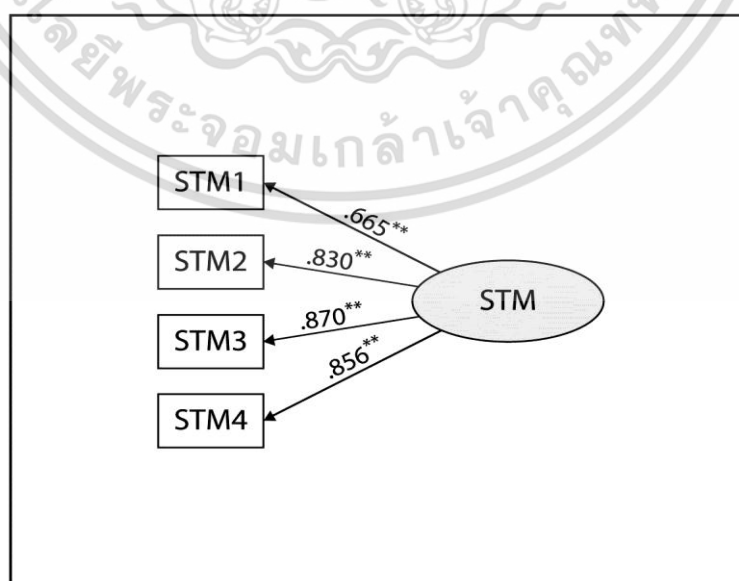
ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ			
		b _{sc}	S.E.	T	p
STM	STM4	.856	<- ->	<- ->	<- ->
	STM3	.870	.045	20.376	.000
	STM2	.830	.046	19.383	.000
	STM1	.665	.062	14.112	.000

Chi-square = 0.760, df = 1, p = .381, $\chi^2/df = .768$, RMSEA = .000

GFI = .999, AGFI = .990, CFI = 1.000

หมายเหตุ bsc หมายถึง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน เครื่องหมาย <- -> หมายถึง พารามิเตอร์บังคับจึงไม่รายงานค่า S.E. t และ p

จากตารางที่ 4.31 พบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดตัวแปรแฝงการบริหารจัดการตามสถานการณ์ พบว่าค่า Chi-square = 0.760, df=1, p =.381 กล่าวคือ ค่า Chi-square ไม่แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและ $\chi^2/df = .768$ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 อีกทั้งค่าดัชนี RMSEA = .000 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 0 ค่าดัชนี GFI = .999, AGFI = .990, CFI = 1.000 มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือมีความตรงเชิงโครงสร้างตามทฤษฎี ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญ โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือตัวแปร คุณลักษณะของผู้ได้บังคับบัญชา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .870 และตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดคือ ตัวแปรโครงสร้างของงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .665 ดังภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงการบริหารจัดการตามสถานการณ์ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.32 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงพฤติกรรมผู้นำ (BEH) (n=404)

ตัวแปรสังเกตได้	ค่าสหสัมพันธ์			
	BEH4	BEH3	BEH2	BEH1
BEH4	1.000			
BEH3	.762**	1.000		
BEH2	.632**	.657**	1.000	
BEH1	.682**	.737**	.652**	1.000
$\bar{X}$	4.394	4.430	4.522	4.408
SD	.482	.494	.480	.482

KMO: Measure of Sampling Adequacy = .837

Bartlett's test of sphericity: Chi-square = 982.231, df = 6, p = .0000

หมายเหตุ **p<.01

จากตารางที่ 4.32 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร รวมความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 6 คู่ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .632 ถึง .762 เป็นค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ แสดงว่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีค่าสูงสุดคือ .762 เป็นความสัมพันธ์ระหว่างมุ่งประสิทธิผล (BEH3) กับมุ่งการเปลี่ยนแปลง (BEH4) รองลงมาคือ .737 เป็นความสัมพันธ์ระหว่างมุ่งงาน (BEH1) กับมุ่งประสิทธิผล (BEH3) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีค่าต่ำสุดคือ .632 เป็นความสัมพันธ์ระหว่างมุ่งสัมพันธ์ (BEH2) กับมุ่งการเปลี่ยนแปลง (BEH4) ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรแต่ละคู่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์แต่ละตัวแปรไม่ควรเกิน .90 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 40) ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-square = 982.231, df = 6, p = .0000 แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ .837 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงที่ใช้ในการวิจัย

ตารางที่ 4.33 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรพฤติกรรมผู้นำ (BEH)
(n=404)

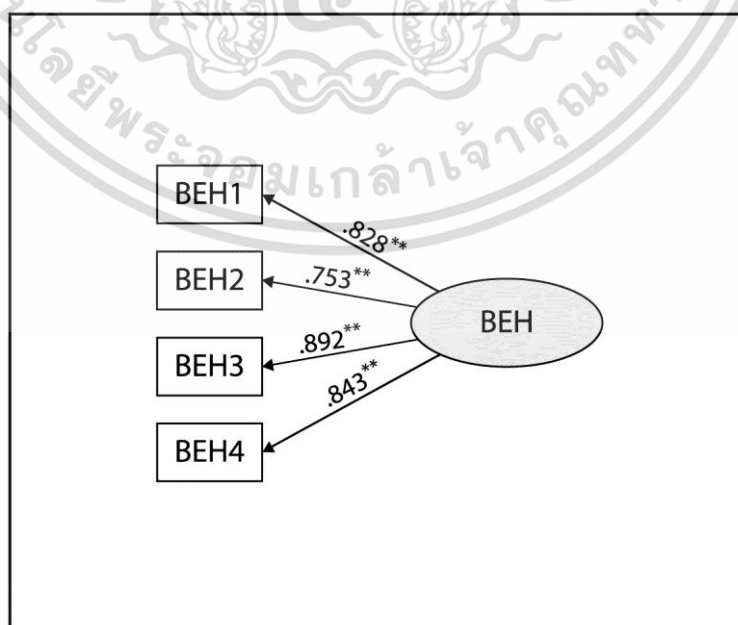
ตัวแปร แฝง	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ			
		b _{sc}	S.E.	t	P
BEH	BEH1	.828	<- ->	<- ->	<- ->
	BEH2	.753	.054	16.889	.000
	BEH3	.892	.052	21.139	.000
	BEH4	.843	.052	19.729	.000

Chi-square = 5.284, df = 2, p = .071, χ^2/df = 2.642, RMSEA = .064,

GFI = .993, AGFI = .967, CFI = .997

หมายเหตุ bsc หมายถึง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน เครื่องหมาย <- -> หมายถึง พารามิเตอร์
บังคับจึงไม่รายงานค่า S.E. t และ p

จากตารางที่ 4.33 พบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดตัวแปรแฝง
พฤติกรรมผู้นำ พบว่าค่า Chi-square = 5.284, df=2, p = .071 กล่าวคือ ค่า Chi-square ไม่
แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและ χ^2/df = 2.642 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 อีกทั้งค่าดัชนี
RMSEA = .064, RMR = .003 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 0 ค่าดัชนี GFI = .993, AGFI = .967, CFI = .997 มี
ค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือมีความตรงเชิง
โครงสร้างตามทฤษฎี ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าเป็นบวก
และแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญ โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือตัว
แปรมุ่งประสิทธิภาพ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .892 และตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนัก
องค์ประกอบน้อยที่สุดคือ ตัวแปรมุ่งสัมพันธ์มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .753
ดังภาพที่ 4.3



ภาพที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงพฤติกรรมผู้นำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารผลงานวิจัยสำหรับการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.34 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงบทบาทผู้นำ (ROL) (n=404)

ตัวแปรสังเกตได้	ค่าสหสัมพันธ์			
	ROL4	ROL1	ROL2	ROL3
ROL4	1.000			
ROL1	.729**	1.000		
ROL2	.740**	.783**	1.000	
ROL3	.815**	.816**	.792**	1.000
$\bar{X}$	4.433	4.406	4.376	4.389
SD	.554	.492	.559	.517

KMO: Measure of Sampling Adequacy = .851

Bartlett's test of sphericity: Chi-square = 1371, df = 6, p = .0000

หมายเหตุ **p<.01

จากตารางที่ 4.34 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร รวมความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 6 คู่ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .740 ถึง .816 เป็นค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกคู่ แสดงว่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีค่าสูงสุดคือ .816 เป็นความสัมพันธ์ระหว่าง บทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงาน (ROL1) กับบทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ (ROL3) รองลงมาคือ .815 เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ (ROL3) กับบทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล (ROL4) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีค่าต่ำสุดคือ .729 เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทเป็นผู้จัดการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน (ROL1) กับบทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล (ROL4) ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรแต่ละคู่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์แต่ละตัวแปรไม่ควรเกิน .90 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 40) ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-square = 1371, df = 6, p = .0000 แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ .851 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงที่ใช้ในการวิจัย

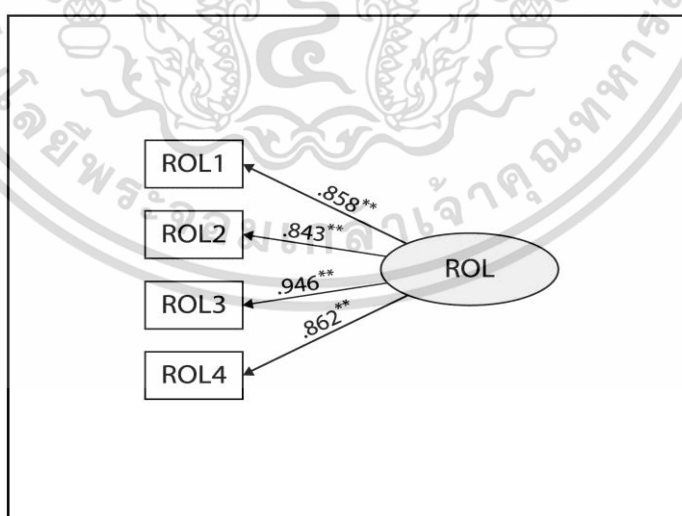
ตารางที่ 4.35 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรบทบาทผู้นำ (ROL) (n=404)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ			
		b_{sc}	S.E.	t	P
ROL	ROL3	.946	<- ->	<- ->	<- ->
	ROL2	.843	.038	25.887	.000
	ROL1	.858	.032	27.312	.000
	ROL4	.862	.036	27.186	.000

Chi-square = 9.081, df = 6, p = .169, χ^2/df = 1.513, RMSEA = .036,
GFI = .992, AGFI = .973, CFI = .999

หมายเหตุ bsc หมายถึง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน เครื่องหมาย <- -> หมายถึง พารามิเตอร์ บังคับจึงไม่รายงานค่า S.E. t และ p

จากตารางที่ 4.35 พบว่าผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดตัวแปรแฝงบทบาทผู้นำ พบว่าค่า Chi-square = 9.081, df=6, p = .169 กล่าวคือ ค่า Chi-square ไม่แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและ χ^2/df = 1.513 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 3 อีกทั้งค่าดัชนี RMSEA = .036 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 0 ค่าดัชนี GFI = .992, AGFI = .973, CFI = .999 มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือมีความตรงเชิงโครงสร้างตามทฤษฎี ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญ โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือตัวแปรบทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .946 และตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดคือ ตัวแปรบทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและแก้ความขัดแย้งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .843 ดังภาพที่ 4.4



ภาพที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงบทบาทผู้นำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.36 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (STL) (n=404)

ตัวแปรสังเกตได้	ค่าสหสัมพันธ์						
	STL7	STL6	STL5	STL4	STL3	STL2	STL1
STL7	1.000						
STL6	.764**	1.000					
STL5	.666**	.764**	1.000				
STL4	.640**	.674**	.671**	1.000			
STL3	.626**	.721**	.722**	.671**	1.000		
STL2	.624**	.692**	.657**	.561**	.716**	1.000	
STL1	.644**	.732**	.670**	.619**	.749**	.750**	1.000
$\bar{X}$	4.475	4.397	4.423	4.542	4.411	4.426	4.391
SD	.490	.485	.473	.426	.463	.485	.435

KMO: Measure of Sampling Adequacy = .928

Bartlett's test of sphericity: Chi-square = 2238, df = 21, p = .0000

หมายเหตุ **p<.01

จากตารางที่ 4.36 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร รวมความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 21 คู่ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .561 ถึง .764 เป็นค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกคู่ แสดงว่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีค่าสูงสุดคือ .764 เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร (STL6) กับการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี (STL7) และความสัมพันธ์ระหว่างการรักษาและส่งเสริมความหลากหลาย (STL5) กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร (STL6) รองลงมาคือ .750 เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (STL1) กับการรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ (STL2) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีค่าต่ำสุดคือ .650 เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ (STL2) กับการมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น (STL4) ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรแต่ละคู่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (p<.01) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์แต่ละตัวแปรไม่ควรเกิน .90 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 40) ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-square = 2238, df = 21, p = .0000 แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ .928 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงที่ใช้ในการวิจัย

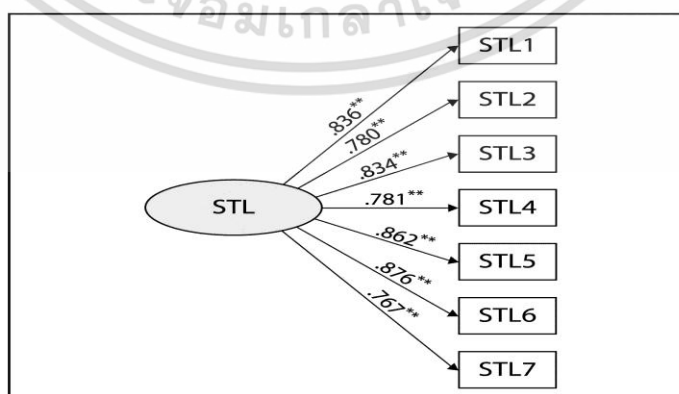
ตารางที่ 4.37 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (STL)
(n=404)

ตัวแปร แฝง	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ			
		b _{sc}	S.E.	t	P
STL	STL1	.836	.059	16.449	.000
	STL2	.780	.064	15.829	.000
	STL3	.834	.059	17.327	.000
	STL4	.781	.051	17.225	.000
	STL5	.862	.060	18.151	.000
	STL6	.876	.051	22.225	.000
	STL7	.767	< - - >	< - - >	< - - >

Chi-square = 6.768, df = 6, p = .343, χ^2/df = 1.128, RMSEA = .018,
GFI = .995, AGFI = .978, CFI = 1.000

หมายเหตุ bsc หมายถึง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน เครื่องหมาย < - - > หมายถึง พารามิเตอร์
บังคับจึงไม่รายงานค่า S.E. t และ p

จากตารางที่ 4.37 พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดตัวแปรแฝง
ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน พบว่าค่า Chi-square = 6.768, df = 6, p = .343 กล่าวคือ ค่า Chi-square
ไม่แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและ χ^2/df = 1.128 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2 อีกทั้งค่าดัชนี
RMSEA = .018, RMR = .002 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 0 ค่าดัชนี GFI = .995, AGFI = .978, CFI = 1.000 มี
ค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือมีความตรงเชิง
โครงสร้างตามทฤษฎี ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าเป็นบวก
และแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญ โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือตัว
แปรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .876 และตัว
แปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดคือ ตัวแปรการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จาก
ประสบการณ์ที่ดีมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ .767 ดังภาพที่ 4.5



ภาพที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้จำนวน 24 ตัวแปร ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ (CHR1) 2) การคิดเป็นระบบ (CHR2) 3) การริเริ่ม (CHR3) 4) ความฉลาดทางอารมณ์ (CHR4) 5) การประสานงาน (CHR5) 6) โครงสร้างของงาน (STM1) 7) อำนาจในตำแหน่ง (STM2) 8) คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา (STM3) 9) สภาพแวดล้อม (STM4) 10) แทน การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (STL1) 11) การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ (STL2) 12) การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (STL3) 13) การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น (STL4) 14) การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย (STL5) 15) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร (STL6) 16) การเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี (STL7) 17) มุ่งงาน (BEH1) 18) มุ่งสัมพันธ์ (BEH2) 19) มุ่งประสิทธิผล (BEH3) 20) มุ่งการเปลี่ยนแปลง (BEH4) 21) บทบาทเป็นผู้สื่อสาร ประสานงาน (ROL1) 22) บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหา และแก้ความขัดแย้ง (ROL2) 23) บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ (ROL3) 24) บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล (ROL4)

โดย CHR1 – CHR5 เป็นตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงคุณลักษณะผู้นำ (CHR) STM1 – STM4 เป็นตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงการบริหารจัดการตามสถานการณ์ (STM) BEH1 – BEH4 เป็นตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงพฤติกรรมผู้นำ (BEH) ROL1 – ROL6 เป็นตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงบทบาทผู้นำ (ROL) และ STL1 – STL7 เป็นตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (STL) ซึ่งผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายใน แสดงดังตารางที่ 4.38 – 4.39

ตารางที่ 4.38 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในของตัวแปรสังเกตได้ 24 ตัวแปรสังเกตได้ของโมเดล

	CHR1	CHR2	CHR3	CHR4	CHR5	STM1	STM2	STM3	STM4	BEH1	BEH2	BEH3	BEH4	ROL1	ROL2	ROL3	ROL4	STL1	STL2	STL3	STL4	STL5	STL6	STL7
CHR1	1.000																							
CHR2	.748**	1.000																						
CHR3	.676**	.755**	1.000																					
CHR4	.635**	.686**	.725**	1.000																				
CHR5	.606**	.656**	.679**	.723**	1.000																			
STM1	.603**	.691**	.650**	.537**	.571**	1.000																		
STM2	.631**	.691**	.717**	.673**	.671**	.685**	1.000																	
STM3	.617**	.672**	.651**	.696**	.617**	.569**	.724**	1.000																
STM4	.655**	.677**	.650**	.675**	.606**	.579**	.708**	.745**	1.000															
BEH1	.681**	.715**	.692**	.678**	.681**	.700**	.783**	.746**	.715**	1.000														
BEH2	.554**	.580**	.603**	.679**	.680**	.458**	.586**	.650**	.652**	.652**	1.000													
BEH3	.632**	.669**	.703**	.687**	.678**	.687**	.710**	.691**	.673**	.737**	.657**	1.000												
BEH4	.589**	.644**	.641**	.615**	.609**	.660**	.645**	.641**	.606**	.682**	.632**	.762**	1.000											
ROL1	.646**	.682**	.698**	.683**	.688**	.654**	.721**	.657**	.656**	.735**	.633**	.748**	.700**	1.000										
ROL2	.592**	.661**	.629**	.625**	.610**	.676**	.659**	.590**	.587**	.715**	.568**	.700**	.705**	.783**	1.000									
ROL3	.630**	.696**	.704**	.643**	.616**	.690**	.701**	.642**	.619**	.761**	.648**	.750**	.739**	.816**	.792**	1.000								
ROL4	.614**	.630**	.591**	.599**	.581**	.623**	.630**	.634**	.599**	.712**	.595**	.702**	.677**	.729**	.740**	.815**	1.000							
STL1	.668**	.633**	.640**	.612**	.593**	.565**	.579**	.574**	.567**	.628**	.567**	.626**	.587**	.638**	.598**	.641**	.583**	1.000						
STL2	.642**	.585**	.598**	.564**	.537**	.507**	.571**	.557**	.552**	.616**	.491**	.634**	.529**	.629**	.592**	.589**	.552**	.750**	1.000					
STL3	.629**	.646**	.635**	.647**	.622**	.517**	.638**	.613**	.616**	.622**	.572**	.611**	.563**	.679**	.583**	.642**	.567**	.749**	.716**	1.000				
STL4	.596**	.545**	.549**	.646**	.580**	.350**	.522**	.558**	.511**	.516**	.592**	.530**	.435**	.552**	.457**	.486**	.516**	.619**	.561**	.671**	1.000			
STL5	.692**	.686**	.652**	.640**	.619**	.548**	.619**	.601**	.612**	.630**	.581**	.643**	.571**	.645**	.583**	.620**	.581**	.670**	.657**	.722**	.671**	1.000		
STL6	.717**	.700**	.677**	.680**	.618**	.613**	.635**	.664**	.638**	.689**	.612**	.716**	.665**	.684**	.641**	.656**	.617**	.732**	.692**	.721**	.674**	.764**	1.000	
STL7	.712**	.669**	.623**	.622**	.588**	.537**	.585**	.611**	.608**	.664**	.598**	.619**	.560**	.632**	.575**	.605**	.541**	.644**	.624**	.626**	.640**	.666**	.764**	1.000

หมายเหตุ **p<.01

จากตารางที่ 4.38 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในของตัวแปรสังเกตได้ 24 ตัวแปร รวมความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 276 คู่ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .507 ถึง .816 เป็นค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ แสดงว่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีความสัมพันธ์ทางบวกหรือความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีค่าสูงสุดคือ .816 เป็นความสัมพันธ์ระหว่าง (ROL1) กับ (ROL3) รองลงมาคือ .815 เป็นความสัมพันธ์ระหว่าง (ROL3) กับ (ROL4) และ .783 เป็นความสัมพันธ์ระหว่าง (STM2) กับ (BEH1) โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีค่าต่ำสุดคือ .507 เป็นความสัมพันธ์ระหว่าง (STM1) กับ (STL2) จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้พบว่าตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลโดยอิทธิพลของคุณลักษณะผู้นำ การจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำ ที่มีต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลต่อไป เนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรแต่ละคู่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์แต่ละตัวแปรไม่ควรเกิน .90 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 40)

ส่วนสถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity มีค่า Chi-square = 10720 , df = 325 , $p = .000$ แสดงให้เห็นว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นี้มีความแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รวมทั้งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ .977 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอและเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง

ตารางที่ 4.39 แสดงค่าสถิติการวิเคราะห์ความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างที่มีต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ			
		b_{sc}	S.E.	T	P
CHR	CHR1	.779	<- ->	<- ->	<- ->
	CHR2	.862	.049	21.993	.000
	CHR3	.848	.057	19.125	.000
	CHR4	.837	.052	18.701	.000
	CHR5	.788	.057	17.375	.000
STM	STM1	.814	.063	17.501	.000
	STM2	.852	.047	20.584	.000
	STM3	.848	.041	22.352	.000
	STM4	.825	<- ->	<- ->	<- ->
BEH	BEH1	.943	<- ->	<- ->	<- ->
	BEH2	.885	.045	18.034	.000
	BEH3	.765	.042	22.906	.000
	BEH4	.844	.042	21.059	.000

ตารางที่ 4.39 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ			
		b_{sc}	S.E.	T	P
ROL	ROL1	.904	.045	21.738	.000
	ROL2	.865	.049	21.425	.000
	ROL3	.869	.038	26.019	.000
	ROL4	.827	<- ->	<- ->	<- ->
STL	STL1	.836	.045	19.669	.000
	STL2	.766	.048	18.512	.000
	STL3	.859	.050	19.306	.000
	STL4	.764	.042	18.452	.000
	STL5	.850	.049	19.867	.000
	STL6	.895	.044	23.814	.000
	STL7	.845	<- ->	<- ->	<- ->
Chi-square = 199.999, df = 185, p = .214, χ^2/df = 1.081, RMSEA = .014, GFI = .960, AGFI = .935, CFI = .998					

หมายเหตุ bsc หมายถึง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน เครื่องหมาย <- -> หมายถึง พารามิเตอร์ บังคับจึงไม่รายงานค่า S.E. t และ p

จากตารางที่ 4.39 ผลการวิเคราะห์ความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างที่มีต่อภาวะผู้นำ อย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา พบว่า ค่า $\chi^2 = 199.999$, $df = 185$, $p = .214$, $CMIN/DF (\chi^2/df) = 1.081$, $RMSEA = .014$, $CFI = .998$, $GFI = .960$, $AGFI = .935$ มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญ โดยตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายในที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ตัวแปรมุ่งมั่น (BEH1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ .914 ในทางตรงกันข้ามตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายในที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ ตัวแปรการมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น (STL4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ .765 ส่วนตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายนอกที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ตัวแปรการคิดเป็นระบบ (CHR2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ .865 ส่วนตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายนอกที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ ตัวแปรการประสานงาน (CHR5) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ .777

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรแฝงที่มีต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามี 4 ตัวแปรได้แก่ 1) คุณลักษณะผู้นำ 2) การบริหารจัดการตามสถานการณ์ 3) พฤติกรรมผู้นำ และ 4) บทบาทผู้นำ และตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามี 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) คุณลักษณะผู้นำ 2) การบริหารจัดการตามสถานการณ์ 3) พฤติกรรมผู้นำ แสดงดังตารางที่ 4.40 และภาพที่ 4.6

ตารางที่ 4.40 แสดงค่าสถิติวิเคราะห์อิทธิพลภายในโมเดลสมการโครงสร้างที่มีต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

ตัวแปรตาม	R ²	อิทธิพล	ตัวแปรต้น			
			CHR	STM	BEH	ROL
BEH	.864	DE	.398**	.547**	-	-
		IE	-	-	-	-
		TE	.398**	.547**	-	-
ROL	.866	DE	.287*	.108	.559**	-
		IE	.222*	.305**	-	-
		TE	.509*	.413**	.559**	-
STL	.789	DE	.757**	-	.088	.056
		IE	.063	.071	.031	-
		TE	.820**	.071	.119	.056

หมายเหตุ * $p < .05$, ** $p < .01$, DE หมายถึง อิทธิพลทางตรง (Direct effect) IE หมายถึง อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect) TE หมายถึง อิทธิพลรวม (Total effect) เครื่องหมาย - ไม่มีเส้นพารามิเตอร์ตามสมมติฐานการวิจัย

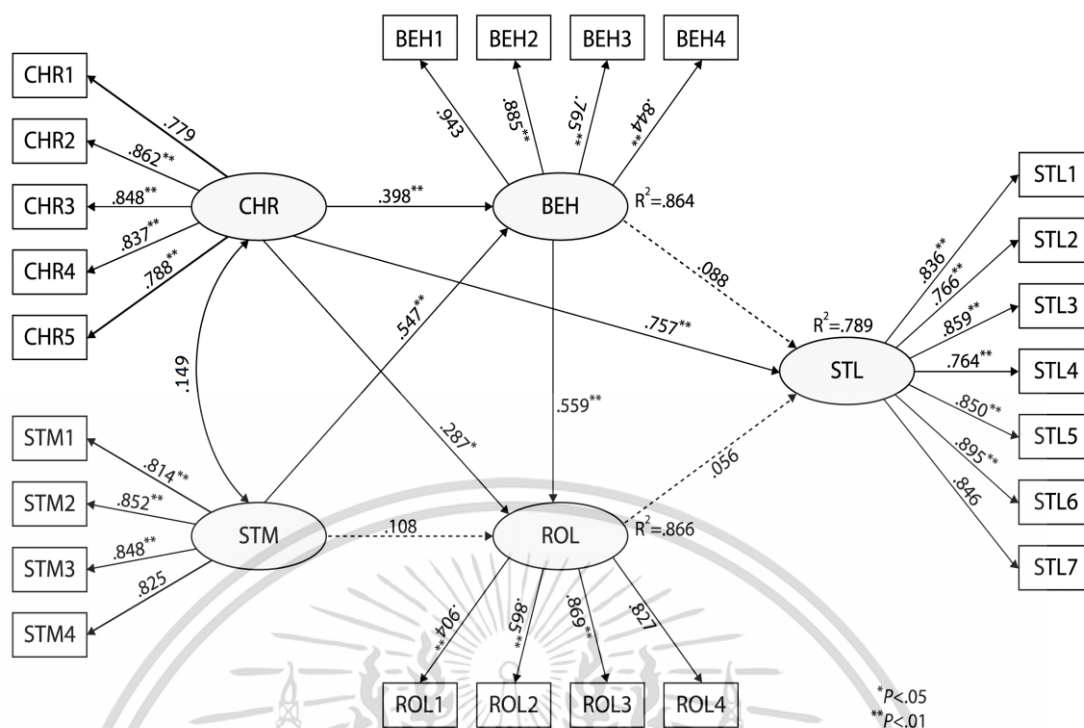
จากตารางที่ 4.16 เมื่อพิจารณาขนาดอิทธิพลทางตรงของของตัวแปรทำนายที่มีต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา พบว่าคุณลักษณะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนพฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยคุณลักษณะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา (ค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .757, $p < .01$) พฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา (ค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .088) และบทบาทผู้นำมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา (ค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .056) ซึ่งคุณลักษณะผู้นำมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามากที่สุด รองลงมาคือ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำตามลำดับ กล่าวคือหากผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีคุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การคิดเป็นระบบ การริเริ่ม ความฉลาดทางอารมณ์ และการประสานงานที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนในด้านการให้เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร และการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้วยเช่นกัน ส่วนการบริหารจัดการตามสถานการณ์ไม่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อบทบาทผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .108)

ส่วนอิทธิพลทางอ้อม พบว่าคุณลักษณะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการบริหารจัดการตามสถานการณ์ และพฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาไม่ส่งผลทางอ้อมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยคุณลักษณะผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา (ค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .063, $p < .01$) การบริหารจัดการตามสถานการณ์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา (ค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .071) และพฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา (ค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .031) กล่าวคือหากผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้รับการส่งเสริมคุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การคิดเป็นระบบ การริเริ่ม ความฉลาดทางอารมณ์ และการประสานงานที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนในด้านการให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร และการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้วยเช่นกัน

สำหรับขนาดอิทธิพลรวม พบว่าคุณลักษณะผู้นำส่งอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) ซึ่งคุณลักษณะผู้นำส่งอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาโดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .820 ทั้งนี้การบริการจัดการตามสถานการณ์ส่งอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาโดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .071 พฤติกรรมผู้นำส่งอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาโดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .119 และบทบาทผู้นำส่งอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาโดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ .056 จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะผู้นำส่งอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาสูงที่สุด

โดยคุณลักษณะผู้นำและการบริหารจัดการตามสถานการณ์สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้ร้อยละ 86.4 ส่วนคุณลักษณะผู้นำและพฤติกรรมผู้นำสามารถอธิบายความแปรปรวนของบทบาทผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้ร้อยละ 86.6 และคุณลักษณะผู้นำสามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้ร้อยละ 78.9 เห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การคิดเป็นระบบ การริเริ่ม ความฉลาดทางอารมณ์ และการประสานงานสูงขึ้นไปจะส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาสูงขึ้นตามเช่นกัน



→ มีนัยสำคัญ
 --- ไม่มีนัยสำคัญ

$\chi^2 = 199.999$, $df = 185$, $p = .214$, $CMIN/DF (\chi^2/df) = 1.081$, $RMSEA = .014$,
 $CFI = .998$, $GFI = .960$, $AGFI = .935$

ภาพที่ 4.6 โมเดลสมการโครงสร้างภาวะนำอย่างผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบบรรยาย (Descriptive Research) โดยมุ่งศึกษาเพื่อพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน คุณลักษณะของผู้นำการบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำและบทบาทผู้นำ และภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา พัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของคุณลักษณะของผู้นำ การบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำ ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

5.1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ ที่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาปีการศึกษา 2556 จำนวน 2,005 คน (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2556)

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้กำหนดขนาดตัวอย่าง (Sample Size) ตามแนวคิดของ Kline (2011 : 12) ควรมีขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 10-20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล จากการวิจัยในโมเดลมีตัวแปรสังเกตได้ 24 ตัวแปร ดังนั้นผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง 15 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 360 คน เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนมากพอผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 480 คน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ได้ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling)

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย จากกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้มีการศึกษา 5 ตัวแปร แบ่งเป็น ตัวแปรแฝงภายใน และ ตัวแปรแฝงภายนอก โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตัวแปรแฝงภายในจำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำ บทบาทผู้นำและภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ดังนี้ มุ่งงาน มุ่งสัมพันธ์ มุ่งประสิทธิภาพ และมุ่งการเปลี่ยนแปลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. บทบาทผู้นำ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ดังนั้นบทบาทเป็นผู้สื่อสาร ประสานงาน บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและความขัดแย้ง บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ และ บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล

3. ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัวแปร ดังนี้ การให้ความสำคัญ ของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร และการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี

ตัวแปรแฝงภายนอกจำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำ และการบริหารจัดการตาม สถานการณ์ ดังนี้

1. คุณลักษณะผู้นำ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ การคิดเป็นระบบ การริเริ่ม ความฉลาดทางอารมณ์ และการประสานงาน

2. การบริหารจัดการตามสถานการณ์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ดังนี้ โครงสร้างของงาน อำนาจในตำแหน่ง คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อมในองค์กร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามโมเดลสมการภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษา แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบ รายการ (Check list) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติตนภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 33 ข้อ ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .964

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตนภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 90 ข้อ รายละเอียด ดังนี้ คุณลักษณะผู้นำ จำนวน 28 ข้อ ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 มีค่าความ เชื่อมั่นเท่ากับ .952 การบริหารจัดการตามสถานการณ์ จำนวน 19 ข้อ ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .961 พฤติกรรมผู้นำ จำนวน 23 ข้อ ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.78 ถึง 1.00 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .959 และบทบาทผู้นำ จำนวน 20 ข้อ ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.78 ถึง 1.00 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .976

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาสังกัดสำนักงานการ อาชีวศึกษา จำนวน 413 แห่ง ด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติตนภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา และแบบสอบถามปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตนภาวะผู้นำอย่าง ยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาด้านคุณลักษณะผู้นำ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตน ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาด้านการบริหารจัดการตามสถานการณ์ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตนภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาด้าน พฤติกรรมผู้นำ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตนภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาด้านบทบาทผู้นำ โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ จำนวน 480 ชุด จากนั้นนำ แบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจำนวน 445 ชุด ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ในการตอบ แบบสอบถามใช้ได้จำนวน 404 ชุด คิดเป็นร้อยละ 84.17 เพื่อมาวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป แบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

1. การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
2. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้สมการโครงสร้าง (SEM)

5.1.3 สรุปผลการวิจัย

การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. การศึกษาระดับของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน คุณลักษณะของผู้นำ การบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ผลการวิเคราะห์พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีคุณลักษณะผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีคุณลักษณะผู้นำด้านความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับมากเป็นลำดับแรก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความปรารถนาจะทำงาน มีความรับผิดชอบในงานที่ทำให้ได้ผลที่ดีที่สุด และใส่ใจดูแลความเป็นอยู่ของบุคลากรโดยใช้คุณธรรมเป็นตัวขับเคลื่อน รองลงมาเป็นด้านการประสานงานอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีการส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา มีไหวพริบ มีทักษะในการติดต่อประสานงาน และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรและสังคม และด้านการมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาปรารถนาจะสร้างสถานศึกษาให้ยั่งยืน กระตุ้นให้ทุกคนอยากพัฒนาสถานศึกษาให้ยั่งยืน

ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีการบริหารจัดการตามสถานการณ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีการบริหารจัดการตามสถานการณ์ ด้านคุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับมากเป็นลำดับแรก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความเข้าใจความต้องการความสำเร็จของบุคลากร และมีการส่งเสริมความสำเร็จของบุคลากร รองลงมาคือ สภาพแวดล้อมในองค์กรอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีการสร้างบรรยากาศแบบเปิดเผย ตลอดจนให้บุคลากรเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา และด้านอำนาจในตำแหน่งในองค์กรอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความเข้าใจรูปแบบตลอดจนความยากง่ายของงาน และสามารถกำหนดกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง

ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีพฤติกรรมผู้นำโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีพฤติกรรมด้านมุ่งสัมพันธ์ ในระดับมากที่สุดเป็นลำดับแรก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาสนับสนุนให้กำลังใจทุกคนในสถานศึกษา ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาและให้ความผูกพัน เป็นมิตร ไว้วางใจ เชื่อใจ สร้างความสนิทสนมกับบุคลากร รองลงมาคือด้านมุ่งประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามุ่งดำเนินงานให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ตลอดทั้งรู้จักใช้ความสามารถของบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และด้านมุ่งงานอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกหน่วยงานหรือบุคลากรที่โปร่งใสตรวจสอบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้ มีการกำหนดช่องทางสื่อสาร สามารถสื่อสารกับบุคลากรได้ตลอดเวลา และใส่ใจดูแลให้บุคลากรทำงานได้ตามศักยภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีบทบาทผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีบทบาทผู้นำด้านบทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผลในระดับมากเป็นลำดับแรก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความรู้ ความเข้าใจการประเมินผลการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนมีการประเมินผลการทำงานทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา รองลงมาคือด้านบทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงานอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของบุคลากร อีกทั้งยังเข้าใจระบบการรายงานที่ดี สามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และด้านบทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารการศึกษามาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์ที่ต่อเนื่อง และเข้าใจในระบบพัฒนาการเรียนรู้อย่างของบุคลากร

ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนด้านการมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่นในระดับมากที่สุดเป็นลำดับแรก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาไม่ทำอันตรายหรือให้ร้ายบุคคลอื่น มีความยุติธรรม วางตัวเป็นกลางกับบุคลากรไม่แบ่งพวกหรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว แต่เห็นแก่ประโยชน์ของสังคมและส่วนรวม รองลงมาคือด้านการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดีอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีการเคารพให้เกียรติผู้อื่น คงรักษาวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ดีของสถานศึกษาให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กระตุ้นบุคคลในองค์กรให้เคารพและให้เกียรติต่อกฎมีปัญญาของบุคคล และด้านการรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่อยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากรมีความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการรักษามาตรฐานของสถานศึกษาให้สามารถดำรงอยู่ต่อไป และมีการสอนงานเพื่อถ่ายทอดการเป็นผู้นำให้บุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง

2. การพัฒนาและตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ผลการวิเคราะห์พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญ โดยตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายในที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ตัวแปรมุ่งมั่น (BEH1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ .943 ในทางตรงกันข้ามตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายในที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ ตัวแปรการมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น (STL4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ .764 ส่วนตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายนอกที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ตัวแปรการคิดเป็นระบบ (CHR2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ .862 ส่วนตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายนอกที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ ตัวแปรการมีวิสัยทัศน์ (CHR1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ .779

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ผลการวิเคราะห์หัตถิทธิพลภายในโมเดลปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา พบว่า ตัวแปรแฝงคุณลักษณะของผู้นำส่งผลอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนตัวแปรแฝงการบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำไม่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญ

3.1 ตัวแปรแฝงที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำ

3.2 ตัวแปรแฝงที่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำ และการจัดการตามสถานการณ์

3.3 ตัวแปรแฝงที่มีอิทธิพลทางตรงต่อบทบาทผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำ

3.4 ตัวแปรแฝงที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อบทบาทผู้นำ ได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำ และพฤติกรรมผู้นำ

ผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่าเมื่อพิจารณาความสามารถในการทำนายตัวแปรตามของตัวแปรทำนายพบว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวในโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีความสำคัญอยู่ในระดับใกล้เคียงกันมาก ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง .764 - .943 โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ มุ่งงาน ทั้งนี้คุณลักษณะผู้นำเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนสูงขึ้น โดยตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาสามารถอธิบายความแปรปรวนของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้ร้อยละ 78.9

5.2 อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์การพัฒนาโมเดลสมการภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา สามารถอภิปรายได้ดังนี้

5.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน คุณลักษณะของผู้นำ การบริหารจัดการตามสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำ และบทบาทผู้นำที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

1. คุณลักษณะของผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมากอาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีคุณลักษณะเฉพาะซึ่งคุณลักษณะในการมีวิสัยทัศน์ การคิดเป็นระบบ การริเริ่ม ความฉลาดทางอารมณ์ และการประสานงาน ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเป็นผู้ที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ มีจริยธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Stogdill, 1981: 73-97) สามารถวิเคราะห์และคาดการณ์ได้อย่างเป็นระบบ แม้ปัญหาที่มีความซับซ้อนก็สามารถเล็งเห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และกำหนดแนวทางตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ความมั่นใจในตนเอง ความมั่นคงทางอารมณ์ สามารถเก็บความรู้สึกในโอกาสอันควร การรักษาความลับ มีความรับผิดชอบสูง มีความทะเยอทะยาน มีความรอบคอบ มีความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นตั้งใจไม่ย่อท้อ และมี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความเสมอต้นเสมอปลาย (สาคร สุขศรีวงศ์. 2555: 158-159) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Huglies and Hosfeld (2005 : 15-18) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความยั่งยืนจากการศึกษาพบว่าคุณลักษณะผู้นำอย่างยั่งยืน ได้แก่ คุณลักษณะของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการมีวิสัยทัศน์และการมีความกระตือรือร้นที่เกี่ยวกับความยั่งยืนอย่างลึกซึ้ง มีกระบวนการคิดที่เป็นระบบ การคิดนอกกรอบ เห็นศักยภาพการทำงานร่วมกันหรือใช้ประโยชน์ในความสัมพันธ์ขององค์กรและมีมุมมองของผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว เป็นผู้ริเริ่ม เต็มใจที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ สร้างกลยุทธ์ สร้างวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วมที่ยั่งยืนและความคิดริเริ่มที่สำคัญ ส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมรวมถึงการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนได้เสียและรับฟังข้อเสนอแนะและแสดงความเป็นเจ้าของร่วมกัน ตลอดทั้งมุ่งสร้างค่านิยม มีวิสัยทัศน์สร้างความแตกต่างที่ชัดเจน Visser (2013 : 5-6) มีความคิดสร้างสรรค์ มองในโลกแง่ดีและความกล้าหาญ Visser and Courtice (2011 : 5-6)

2. การบริหารจัดการตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ผู้นำจะทำได้ก็ต่อเมื่อได้รับรู้ว่าสถานการณ์ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างไร ผู้นำจะต้องเลือกแบบของผู้นำให้เหมาะสมตามสถานการณ์ องค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อสภาพแบบของผู้นำ เช่น บรรยากาศขององค์การ ภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ซึ่งการบริหารจัดการตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาต้องเข้าถึงโครงสร้างของงาน อำนาจในตำแหน่ง คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา และสภาพแวดล้อม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Owens (1981 : 158) ศึกษาภาวะผู้นำโดยการศึกษาสถานการณ์ สรุปได้ว่าสถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมต้องการผู้นำที่แตกต่างกัน พฤติกรรมผู้นำแบบต่างๆ มีความเหมาะสมในสิ่งแวดล้อมที่ต่างกัน ดังนั้นประสิทธิผลของการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับความสอดคล้องระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์นั้น ๆ และสภาพแรงจูงใจของลูกน้องหรือผู้ตาม ความสำเร็จของการเป็นผู้นำขึ้นอยู่กับวิธีการปฏิบัติงานของลูกน้อง นอกจากนี้ Fiedler and Chemers (1974 : 73) ได้ศึกษาว่าการควบคุมสถานการณ์ขึ้นอยู่กับบรรยากาศของกลุ่ม โครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่ง ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับสถานการณ์และการควบคุมสถานการณ์ โดยการควบคุมสถานการณ์มีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-Member Relations) โครงสร้างของงาน (Task Structure) และอำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) สัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับสมาชิกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่บ่งชี้ว่าผู้นำมีอิทธิพลต่อกลุ่มมากน้อยเพียงใด โดยที่โครงสร้างของงานและอำนาจตามตำแหน่งสำคัญรองลงมา (Fiedler, 1967 : 32-34) ผู้นำจะมีความสามารถในการควบคุมและมีอิทธิพลต่อกลุ่มเมื่อกำหนดให้การสนับสนุน นอกจากนี้ House and Mitchell (1974 : 81-97) พบว่าปัจจัยด้านสถานการณ์ (Situational factors) เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่นความต้องการความสำเร็จ ความต้องการมีอิสระ ความต้องการการเปลี่ยนแปลง ความต้องการส่วนบุคคล ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่นความรู้ ทักษะ และความถนัด ความกดดันและความต้องการของสภาพแวดล้อมตัวแปรสำคัญของสภาพแวดล้อมที่จะทำให้สถานการณ์เอื้อต่อผู้นำประกอบด้วย โครงสร้างภาระหน้าที่ (Task Structure) ของผู้ใต้บังคับบัญชา ระบบอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ (Formalization) ขององค์การ เช่นระเบียบ กฎที่ใช้ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชากลุ่มงาน (work group)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมากอาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีพฤติกรรมมุ่งมั่นที่มุ่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามได้เข้าใจในการดำเนินงานตามนโยบาย การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้ผล และสำเร็จตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาแสดงออกถึงความเป็นมิตร มีความไว้วางใจ เชื่อใจ สนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมมุ่งประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามุ่งให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และผู้ร่วมงานพอใจ โดยยึดสถานการณ์เป็นหลัก ถ้าสถานการณ์เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลมาก ถ้าหากสถานการณ์ไม่เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำก็จะมีประสิทธิผลน้อย (Reddin, 1970 : 89-95)) พฤติกรรมมุ่งการเปลี่ยนแปลง (Change-oriented) ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเป็นผู้มีบารมี สร้างแรงบันดาลใจ มีภาวะผู้นำเชิงรับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Derue, et. al. (2011, 7: 52) ที่ว่าผู้บริหารต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการทำงานและส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง มีความเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และมีมาตรฐานสูงในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ กระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุน ยกย่อง ยอมรับและใจกว้าง ขณะเดียวกันก็แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความชำนาญกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Harris, 1990 : 9)

4. บทบาทผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมากอาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีบทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงานแก้ปัญหาและแก้ความขัดแย้ง เป็นผู้นำในด้านวิชาการ และเป็นผู้ประเมินผล ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายจากบุคคล กลุ่มบุคคล หรือสมาชิก ให้ดำเนินการในช่วงเวลานั้น ๆ โดยอาจจะมีความหมาย กฎเกณฑ์ระเบียบแบบแผน และข้อบังคับต่าง ๆ เป็นสิ่งกำหนดให้ปฏิบัติตาม ถ้าไม่ปฏิบัติตามอาจจะส่งผลต่อตัวเอง บุคคลอื่น หรือองค์การ ซึ่งบทบาทเหล่านี้มีผลต่อสถานศึกษา บุคลากร ผู้เรียน ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับ Covey (2004) กล่าวถึงบทบาทของภาวะผู้นำ 4 บทบาทคือ การพัฒนาค้นหาเส้นทางความก้าวหน้า กำหนดทิศทางไปในแนวทางเดียวกัน การมอบอำนาจ และการเป็นแบบอย่างที่ดี Knezevich (1984 : 16-18) ได้เสนอบทบาทในการบริหารงานในการเป็นผู้สื่อสาร โดยผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน รู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสารและมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ แก้ปัญหาความขัดแย้ง เข้าใจสาเหตุความขัดแย้ง มีความสามารถในการต่อรอง โกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้ง สามารถบริหารการจัดการการเรียนการสอน มีความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ การเจริญและการพัฒนาของมนุษย์ เข้าใจทฤษฎีการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา มีความสามารถในการประเมินความต้องการ การประเมินระบบ วิธีการทางสถิติ และกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ นอกจากนี้ Campbell et. al. (1993 : 75-76) ได้ชี้ให้เห็นว่าบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษา คือ การส่งเสริมการเรียนการสอน ควรจะมองเห็นการณ์ไกล และมีอิทธิพลในการพัฒนาเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษา สามารถกระตุ้นและชี้นำในการพัฒนาโครงการ และโปรแกรมต่าง ๆ เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา กำหนดวิธีการและประสานงานในการนำโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ เป็นตัวแทนของสถานศึกษาในกิจกรรมต่าง ๆ จัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนโครงการและโปรแกรมของสถานศึกษา ประเมินผล ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษาอาชีวศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอยู่ในระดับมากอาจเนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาการฝึกอบรบเพื่อพัฒนาทักษะอย่างมีคุณภาพเพื่อทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาสามารถพึ่งพาตนเองได้ Hagreave and Fink (2006 : 18-20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนนั้นผู้นำจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจ และการคงรักษาและสืบทอดภาวะผู้นำไว้ให้ยั่งยืน การสร้างความรับผิดชอบร่วมกันในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตลอดจนการรักษาสภาพแวดล้อมทางการศึกษา รวมทั้งการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความคิดและแนวทางการปฏิบัติที่ดีเพื่อให้การจัดการเรียนรู้ด้านอาชีวศึกษาที่เกิดความร่วมมือให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม การเรียนรู้จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งอดีต ปัจจุบัน มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร เนื่องด้วยปัจจุบันการอาชีวศึกษามีบทบาทสำคัญในการผลิตแรงงานที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการ ในยุคของการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านทักษะและเทคโนโลยี มีความสามารถในการถ่ายทอดการเป็นผู้นำเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง ส่งเสริมภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง รักษาและคงไว้ซึ่งภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน เนื่องด้วยสถานศึกษาอาชีวศึกษามีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารทั้งการเกษียณอายุราชการหรือการโยกย้ายตำแหน่ง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนต้องมีการวางแผนและเตรียมความพร้อมเพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาและต้องให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง สืบทอดภาวะผู้นำให้สามารถคงอยู่ ตลอดจนการกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนและสร้างความรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรในองค์กรและชุมชน คำนึงถึงความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น มีความกระตือรือร้น ปรับปรุงสภาพแวดล้อม แบ่งปันความรู้และทรัพยากรที่อยู่และเห็นแก่ประโยชน์ของสังคมและส่วนรวม ตระหนัก เข้าใจและส่งเสริมความหลากหลาย สร้างเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน มีการเรียนรู้ การปรับตัว และความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงและภัยคุกคาม ส่งเสริมและเรียนรู้จากความหลากหลาย พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในสถานศึกษา การกระตุ้นให้สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรในการให้ผลตอบแทน มีกระบวนการสนับสนุน สร้างภาวะผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความชาญฉลาด และมีไหวพริบ เคารพให้เกียรติผู้อื่น เรียนรู้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี การรักษาและการปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lambert (2011 : 131-148) ที่พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสร้างและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา กำหนดกลยุทธ์การกระจายอำนาจ สร้างองค์กรที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดความมั่นคงเข้มแข็ง สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถนำไปใช้ได้ตรงตามความต้องการขององค์กรและสังคม สร้างจุดมุ่งหมายระยะยาวจากเป้าหมายระยะสั้น เรียนรู้เข้าใจความหลากหลาย ทางสังคมและการทำงานร่วมกัน เคารพให้เกียรติ และเรียนรู้จากอดีตที่ผ่านมาเพื่อสร้างอนาคตที่ดีกว่า เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Visser and Courtice (2011 : 10-13) พบว่าคุณลักษณะผู้นำที่มีภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนประกอบด้วย การเข้าใจในระบบ ความฉลาดทางอารมณ์ การสร้างค่านิยม การมีวิสัยทัศน์ การสนับสนุน สร้างความร่วมมือ มุ่งสร้างนวัตกรรม และมีมุมมองในระยะยาว

5.2.2 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าสถิติ $\chi^2 = 199.999$, $df = 185$, $p = .214$, $CMIN/DF (\chi^2/df) = 1.081$, $RMSEA = .014$, $CFI = .998$, $GFI = .960$, $AGFI = .935$ ตัวแปรในเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้ร้อยละ 78.9 อาจมีสาเหตุดังนี้

1.1 การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำในการสร้างโมเดลการวัดตัวแปรแฝงแต่ละตัวและได้ตัวแปรสังเกตได้จำนวน 24 ตัวแปร และสร้างกรอบบนพื้นฐานแนวคิดจากทฤษฎีภาวะผู้นำและผลการวิจัยของนักวิจัยหลายท่านเพื่อสร้างกรอบการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรที่มีอิทธิพลภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นเครื่องมือที่มีการตรวจคุณภาพผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เนื่องจากผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามทุกข้อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทุกตอนและวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว

1.3 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้มีขนาดมากเพียงพอตามเกณฑ์ที่ยอมรับได้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

2. ตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายในที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ได้แก่ ตัวแปรพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งงาน แสดงให้เห็นว่าสามารถที่จะส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีการมุ่งมั่นเพิ่มมากขึ้น โดยมุ่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามได้เข้าใจในการดำเนินงานตามนโยบาย การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามสามารถปฏิบัติงานได้ผล และสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (Reddin, 1970 : 89-95) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Derue, et. al. (2011 : 7-52) ที่ว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จผู้บริหารต้องมุ่งโครงสร้าง การให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบเชิงรุก การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมและการออกคำสั่ง

3. ตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงภายนอกที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ได้แก่ ตัวแปรคุณลักษณะผู้นำด้านการคิดเป็นระบบ แสดงให้เห็นว่าสามารถที่จะส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษามีคุณลักษณะการคิดเป็นระบบ มีการคิดนอกกรอบ เห็นศักยภาพการทำงานร่วมกันหรือใช้ประโยชน์ในความสัมพันธ์ขององค์กรและมีมุมมองของผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว ซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องมีผู้นำในการจัดการความรู้ และมีความเชี่ยวชาญในการจัดการภายในสถานศึกษาอาชีวศึกษาในรูปแบบใหม่ โดยผ่านกระบวนการคิดที่เป็นระบบ ซึ่งการคิดอย่างมีระบบหมายถึงผู้นำที่กำลังมองหาข้ามการทำงานข้ามหน่วยงาน การทำงานร่วมกันและวิธีการที่จะทำงานร่วมกัน การแก้ปัญหาของผู้เรียนและสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา (Huglies and Hosfeld, 2005 : 15-18) ชื่นชมให้กำลังใจบุคลากรให้สามารถพึ่งพากันทั้งระบบทุกระดับ และรับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งของระบบจะส่งผลกระทบต่อทั้งสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Visser and Courtice (2011 : 5-6) ที่พบว่าคุณลักษณะผู้นำที่จะพัฒนาองค์กรให้เกิดความยั่งยืนนั้นต้องเป็นผู้ที่สามารถดูแลใส่ใจ มีศีลธรรมมีการคิดที่เป็นระบบ นักคิดแบบองค์รวม ตระหนักรู้ตนเองเห็นอกเห็นใจ และมีวิสัยทัศน์

5.2.3 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลภายในโมเดลปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาพบว่า

1. คุณลักษณะของผู้นำของผู้นำเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมต่อพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แสดงว่าคุณลักษณะผู้นำมีความสำคัญไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา โดยคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งมั่น (สมยศ นาวิการ. 2543 : 163) มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ (Stogdill, 1981 : 73-97) การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (สาคร สุขศรีวงศ์. 2555 : 158-159) สามารถกระตุ้นให้คนอื่นยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Huglies and Hosfeld, 2005 : 15-18)

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อบทบาทผู้นำอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แสดงว่าคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่มีคุณลักษณะในการมีวิสัยทัศน์ การคิดเป็นระบบ การริเริ่ม ความฉลาดทางอารมณ์ และการประสานงาน มีผลต่อบทบาทผู้สื่อสารประสานงาน ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ เข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร รู้จักวิถีพิเศษงานที่พึงปรารถนา เข้าใจระบบการรายงานที่ดี จึงจะสามารถประสานกิจกรรมต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้แก้ปัญหาและแก้ความขัดแย้งผู้บริหารจะต้องเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้ง จะต้องมีความสามารถในการต่อรอง ไกล่เกลี่ย จัดการกับความขัดแย้งและแก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นผู้นำในด้านวิชาการ และเป็นผู้ประเมินผล (Knezevich, 1984 : 16-18)

คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา โดยตัวแปรคุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ส่วนอิทธิพลทางอ้อมที่ส่งผ่านพฤติกรรมผู้นำไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ และตัวแปรคุณลักษณะผู้นำที่มีอิทธิพลโดยรวมต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แสดงว่าคุณลักษณะของผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่มีคุณลักษณะในการมีวิสัยทัศน์ การคิดเป็นระบบ การริเริ่ม ความฉลาดทางอารมณ์ และการประสานงาน ช่วยให้การบริหารสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ โดยการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความกระตือรือร้นเกี่ยวกับความยั่งยืนอย่างลึกซึ้ง การสร้างวิสัยทัศน์และความปรารถนาความยั่งยืนของสถานศึกษาจะต้องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาในระดับสูงเพื่อสร้างความยั่งยืนในสถานศึกษา ตระหนักในการพัฒนาอย่างยั่งยืน ขับเคลื่อนค่านิยมด้วยความชัดเจน และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษา ยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Huglies and Hosfeld, 2005 : 15-18) มีวิสัยทัศน์ที่สร้างความแตกต่างที่ชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Visser (2013 : 5-6) ที่พบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ผู้บริหารต้องสร้างแรงบันดาลใจ มีความคิดสร้างสรรค์ มองโลกแง่ดีและความกล้าหาญ มีบทบาทจะรับแรงผลักดันเพื่อก่อให้เกิดผล และมีความสามารถในการรักษาความสมดุลของความทะเยอทะยานและสร้างค่านิยมที่ดี (Visser and Courtice, 2011 : 5-6)

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบด้านการคิดเป็นระบบของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการคิดนอกกรอบ เห็นศักยภาพการทำงานร่วมกันหรือใช้ประโยชน์ในความสัมพันธ์ของสถานศึกษาและมีมุมมองของผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว ซึ่งการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสถานศึกษาจำเป็นต้องมีผู้นำในการจัดการความรู้ และมีความเชี่ยวชาญในการจัดการภายในสถานศึกษาในรูปแบบใหม่ โดยผ่านกระบวนการคิดที่เป็นระบบ ซึ่งการคิดเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อย่างมีระบบหมายถึงผู้นำที่กำลังมองหาการทำงานร่วมกันหลายหน่วยงาน การทำงานร่วมกันและวิธีการที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหาของผู้เรียนและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา (Huglies and Hosfeld, 2005 : 15-18) มีระบบความเข้าใจสหวิทยาการ (Visser, 2013 : 5-6)

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบด้านการริเริ่มของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เต็มใจที่จะเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ สร้างกลยุทธ์ มีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน (Huglies and Hosfeld, 2005 : 15-18) มีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (Visser, 2013 : 1-2)

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบด้านความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการตระหนักรู้ เห็นอกเห็นใจ มีความสามารถในการเข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น มีความจริงใจ ความอ่อนน้อมถ่อมตน และมีความยืดหยุ่น (Visser and Courtice, 2011 : 5-6) มีความยืดหยุ่น รับฟังความคิดเห็น เข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น และใส่ใจ ดูแลโดยใช้เสริมทิศคุณธรรมเป็นตัวขับเคลื่อน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Visser (2013 : 1-2)

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบด้านการประสานงานของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะการสื่อสาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Derue, et. al. (2011: 7 - 52) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์กร สร้างวัฒนธรรมแบบมีส่วนร่วมที่ยั่งยืนและมีความคิดริเริ่มที่สำคัญ ส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนได้เสียและรับฟังข้อเสนอแนะและแสดงความเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน (Huglies and Hosfeld, 2005 : 15-18) เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Visser and Courtice (2011 : 5-6) ที่พบว่าผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดเห็นใหม่ที่หลากหลาย

2. การบริหารจัดการตามสถานการณ์ของผู้นำเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แสดงว่าการบริหารจัดการตามสถานการณ์ของผู้นำมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา โดยการบริหารจัดการตามสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างของงาน อำนาจในตำแหน่ง คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อม เกี่ยวข้องกับการมุ่งงาน มุ่งสัมพันธ์ มุ่งประสิทธิภาพ และมุ่งการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาต้องสามารถควบคุมสถานการณ์ได้นั้นต้องขึ้นอยู่กับบรรยากาศขององค์กร โครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่ง งานที่ต้องปฏิบัตินั้นมีเป้าหมาย วิธีการ และมาตรฐานในการปฏิบัติงานชัดเจน โครงสร้างของงานที่มีเป้าหมายชัดเจน วิธีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ความเฉพาะเจาะจงในการแก้ปัญหา และความสามารถในการตรวจสอบการตัดสินใจ การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมปฏิบัติตาม (Fiedler and Chemers, 1974 : 73) อาจชี้ให้เห็นว่าในการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนนั้นต้องเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษากำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานการจัดโครงสร้างของงาน อำนาจในตำแหน่ง คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อม เพื่อให้องค์กรเกิดความยั่งยืน โดยการส่งเสริมบทบาทของผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการเป็นผู้สื่อสารประสานงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Skarie (2013 : 11) ที่ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนนั้น ผู้นำอย่างยั่งยืนควรเป็นผู้มีส่วนร่วมและมีทักษะสูงในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย มีวิสัยทัศน์ร่วม แบ่งปัน ยอมรับและชื่นชมมุมมองของบุคคลอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการแบ่งทางปรัชญาหรือการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม ผู้นำที่ยั่งยืนเป็นผู้นำที่เชิญชวนและเรียนรู้ในการมีส่วนร่วมร่วมกับบุคคลอื่น เต็มใจที่จะก้าวไปข้างหน้าพร้อมกับบุคลากรในองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อ บทบาทผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 แสดงว่าผู้บริหาร สถานศึกษาอาชีวศึกษาที่มุ่งมั่น มุ่งสัมพันธ์ มุ่งประสิทธิผล และมุ่งการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อบทบาท ของผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการเป็นผู้สื่อสารประสานงาน การเป็นผู้แก้ปัญหาและ แก้ความขัดแย้ง เป็นผู้นำในด้านวิชาการ และเป็นผู้ประเมินผล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Beth (2017 : 14) ที่ว่าการส่งเสริมภาวะผู้นำให้เกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืนนั้นจะเกี่ยวข้องกับ พฤติกรรม ของผู้บริหารในการที่จะมุ่งการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ตลอดจนการมุ่งพัฒนางาน สร้างความสัมพันธ์ ให้บุคลากรในองค์กรเกิดความประทับใจ ส่งเสริมการร่วมมือเพื่อพัฒนาองค์กร สอดคล้องกับ การศึกษาของ Russell Reynolds Associates (2015 : 14) ที่พบว่าพฤติกรรมและความสามารถ ของผู้นำที่ยั่งยืนมีผลต่อกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำทุกระดับในองค์กร ซึ่งพฤติกรรมผู้นำที่ยั่งยืน ได้แก่ ความพยายามในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ พัฒนาระบบปฏิบัติการ กำหนดประสิทธิภาพ การจัดการบนพื้นฐานของจริยธรรมและความซื่อสัตย์

4. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเป็นตัวแปรที่ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อ ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ จากผลการวิจัยอธิบายได้ ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมองว่าการมุ่งมั่น มุ่งสัมพันธ์ มุ่งประสิทธิผล และมุ่งการเปลี่ยนแปลงไม่ ส่งผลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน เนื่องจากผู้บริหารทำงานภายใต้การควบคุมจากส่วนกลางทำให้ ผู้บริหารไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงภา มกรานุรักษ์ (2554 : 8) ที่ว่าการบริหารจัดการอาชีวศึกษายังไม่มีประสิทธิภาพเนื่องจากการส่งเสริมความรู้และ มาตรการการบังคับใช้ให้แก่ฝ่ายปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม หน่วยงานส่วนกลางเน้นปฏิรูปโครงสร้าง องค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของสำเร็จ วงศ์ศักดิ์ และคณะ (2554 : 670) ที่ว่าปัจจุบันการบริหาร สถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาไม่ได้รับการกระจายอำนาจ ตามพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 มาตรา 15 ให้สถาบันตามมาตรา 13 และมาตรา 14 เป็นนิติบุคคลและเป็นส่วนราชการในสังกัด ควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน พัสดุ สถานที่ และทรัพย์สิน อื่นของสถาบันการอาชีวศึกษา ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาบริหารจัดการสถานศึกษา เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ และไม่ทันการเปลี่ยนแปลง

5. บทบาทผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเป็นตัวแปรที่ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อ ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ จากผลการวิจัยอธิบายได้ ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีมุมมองว่าบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานด้านการเป็นผู้สื่อสารประสานงาน การเป็นผู้แก้ปัญหาและแก้ความขัดแย้ง เป็นผู้นำในด้านวิชาการ และเป็นผู้ประเมินผลไม่มีผลต่อภาวะ ผู้นำอย่างยั่งยืน เนื่องจากในการบริหารงานสถานศึกษานั้นมีกำหนดโครงสร้างการบริหารงานของ สถานศึกษาโดยสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้อำนวยการวิทยาลัยเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ใน การบริหารสูงสุด และรับนโยบายจากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษานำมาสู่การปฏิบัติ เท่านั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สำเร็จ วงศ์ศักดิ์ และคณะ (2554 : 669) พบว่าการบริหาร สถานศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาไม่ได้รับการกระจายอำนาจ เพียงแต่เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษามอบอำนาจเป็นเรื่องๆ โดยเฉพาะเรื่องบุคลากรและ เรื่องงบประมาณ ซึ่งยังเป็นอำนาจของส่วนกลาง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการปรับบทบาท หน้าที่ และกระบวนการในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและเกิดความยั่งยืน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาในครั้งนี้เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนแนวคิดโมเดลสมการโครงสร้างที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา ซึ่งตัวแปรคุณลักษณะผู้นำเป็นตัวตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาได้ถึงร้อยละ 78.9 ดังนั้นควรนำผลการศึกษาคคุณลักษณะ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การคิดเป็นระบบ การริเริ่ม ความฉลาดทางอารมณ์ และการประสานงาน ไปจัดทำคู่มือหรือหลักสูตรหรือแบบวัดเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนแก่ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

2. การวิจัยครั้งนี้พบว่าองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ การคิดเป็นระบบ การริเริ่ม ความฉลาดทางอารมณ์ และการประสานงาน เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ดังนั้นควรนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ ควรมีการวางแผนการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อสร้างความยั่งยืนให้องค์กร สร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรอยากพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืนและขับเคลื่อนค่านิยมของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.2 องค์ประกอบการคิดเป็นระบบ ควรมีการจัดทำแบบประเมินกระบวนการคิดเพื่อนำมาพัฒนากระบวนการคิดเป็นระบบให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อให้ผู้บริหารเกิดการจัดการความรู้ และมีความเชี่ยวชาญในการจัดการภายในองค์กรในรูปแบบใหม่ โดยผ่านกระบวนการคิดที่เป็นระบบ มีการบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานในการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

2.3 องค์ประกอบการริเริ่ม ควรกำหนดเป็นตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาทักษะด้านความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง และมีความทะเยอทะยานเพื่อการริเริ่มเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาอาชีวศึกษา

2.4 องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ควรจัดหลักสูตรอบรมหรือแบบประเมินเพื่อพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงสามารถควบคุมอารมณ์ได้ และสร้างทัศนคติที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา

2.5 องค์ประกอบการประสานงาน ควรนำไปใช้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

3. การวิจัยครั้งนี้พบว่าภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนมีความสำคัญต่อการการบริหารจัดการศึกษาอาชีวศึกษา ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่ การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร และการเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี มาพัฒนาแบบวัดเพื่อใช้วัดระดับการแสดงออกภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะได้ทราบถึงระดับการแสดงออกภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนและสามารถพัฒนาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของตนเอง

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาโมเดลสมการภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา เป็นการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาอาชีวศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษากลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียว จึงควรมีการศึกษากลุ่มกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ เช่น ครู ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อได้ข้อมูลมาเปรียบเทียบกับโมเดลสมการภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่สังกัดรัฐบาลกับภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาที่สังกัดเพื่อศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดล

2. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาโมเดลสมการภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาบนพื้นฐานของทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงประจักษ์ ควรมีการนำข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยไปพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม หรือแนวทางการปฏิบัติภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

3. การศึกษาโมเดลสมการภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก เพื่อการได้มาซึ่งข้อมูลพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาและข้อมูลบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในการนำมาศึกษาอิทธิพลที่ส่งผลต่อการพัฒนาโมเดลสมการภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาต่อไป

บรรณานุกรม

- กริช แรงสูงเนิน. 2554. การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์. 2555. “โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ดวงนภา มกรานุกรณ์. 2554. “อนาคตภาพการอาชีวศึกษาไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2554-2564).” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2550. ภาวะผู้นำในองค์กร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2555. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนสามัญบิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2542. โมเดลลิสม์ : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประเมษฐ์ โมลี. 2552. “การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประสาน หอมพูล และทิพวรรณ หอมพูล. 2540. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ. พิสิษฐ์เซ็นเตอร์.
- พูนพงศ์ สุขสว่าง. 2556. โมเดลสมการโครงสร้าง : Structural Equation Modeling. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วัฒนาพานิช.
- พัชรา วาณิชชาน. 2560. การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีและแนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- มัย สุขเอี่ยม. 2551. “คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงในระดับสถานศึกษา.” วารสารวิทยจารย์. 107(3) : 70-73.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- ยุทธ ไกยวรรณ. 2556. การวิเคราะห์สถิติหลายตัวแปรสำหรับงานวิจัย. กรุงเทพฯ : วีพรีน
- ราชกิจจานุเบกษา. 2557. ประกาศสำนักทะเบียนกลาง เรื่อง จำนวนราษฎรทั่วราชอาณาจักร แยกเป็นกรุงเทพมหานครและจังหวัดต่างๆ ตามหลักฐานทะเบียนราษฎร ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556, เล่มที่ 131, ตอน 41, กรมการปกครอง. กระทรวงมหาดไทย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2546. พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : นานมีบุคส์พับลิเคชั่น.
- วิเชียร วิทย์อุดม. 2550. ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ธีระพิมพ์และไซเท็กซ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. 2556. การวิจัยทางการบริหารการศึกษา : แนวคิดและกรณีศึกษา. ขอนแก่น : คลังน่านวิทยา.
- ศิริพร พงศ์โรจน์. 2540. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : หจก. เทคนิค.

และพฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : อีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

- ศุภกานต์ ประเสริฐรัตน์. 2555. “โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์ และ กนกอร สมปราชญ์. 2558. “ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19. วารสารศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 38(4) : 57-64.
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. 2544. **วิสัยทัศน์ขุนคลังสมคิด: ว่าด้วยแนวคิดและกลยุทธ์บริษัทประเท
ไทย.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : ผู้จัดการ.
- สมชาติ กิจยรรยง. 2544. **ความฉลาดรู้ของผู้นำ.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เอ็กเปอร์เน็ท.
- สมยศ นาวิการ. 2538. **การบริหาร.** กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.
- สมยศ นาวิการ. 2539. **การบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.
- สมยศ นาวิการ. 2543. **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : กรุงเทพมหานคร
พัฒนา.
- สาคร สุขศรีวงศ์. 2555. **การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร.** กรุงเทพฯ : จีพีซีเบอร์พรินท.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2556. **รายงานสรุปข้อมูลประจำปี 2556.** กรุงเทพฯ :
ครุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2555. **นโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ การผลิตและ
พัฒนา กำลังคนอาชีวศึกษาสู่สากล พ.ศ. 2555-2569.** กรุงเทพฯ : สำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2553. **การศึกษาความต้องการกำลังคนเพื่อวางแผนการผลิต
และพัฒนากำลังคนของประเทศ.** กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำเริง วงศ์ศักดิ์ สบสันต์ อุตกฤษฎ์ และอนันท์ งามสะอาด. 2554. “รูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร
สถานศึกษาเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา”. **วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.** 21(3) :
667-679.
- สุพานี สฤณวานิช. 2552. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี.** กรุงเทพฯ : โรง
พิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวิมล ติรกานันท์. 2553. **การวิเคราะห์ตัวแปรพหุในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์.** กรุงเทพฯ :
ภาควิชาการประเมินและการวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2546. **การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการ.** กรุงเทพฯ :
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษขั้นพื้นฐาน.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2550. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 7.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา.
- Abrahamson, E. 2004. **Change without pain: How managers can overcome
initiative overload, Organizational chaos, and Employee burnout.** Boston,
MA : Harvard Business School Press.

Arbuckle, J.L. 2011. **IBM SPSS Amos 20 user's guide.** Amos Development

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Corporation, SPSS Inc.

- Avery, G.C., 2005. **Leadership for Sustainable Futures : Achieving Success in a Competitive World**. Edward Elgar : London.
- Avery, G.C. and Bergsteiner, H. 2010. **Honeybees and Locusts : The Business Case for Sustainable Leadership**. Sydney : Allen & Unwin.
- Avolio , B.J., Waldman, D.A. and Einstein, W.O. 1988. "Transformational leadership in a management game simulation : Impacting the bottom line." **Group and Organization Studies**. 13 : 59-80.
- Avolio , B.J. 2007. "Promoting more Integrative Strategies for Leadership Theory-Building." **American Psychologist**. 62 : 25-33.
- Bale, R.F. 1954. "In Conference." **Harvard Business Review**. 32(2) : 44-50.
- Bass, B.M. 1985. **Leadership and Performance Beyond Expectations**. New York : Free Press.
- Bass, B.M. 1990. "From Transactional to Transformational Leadership : Learning to Share the Vision," **Organizational Dynamics**., Winter.
- Bass, B.M. 1999. "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership." **European Journal of Work and Organizational Psychology**. 8 (1) : 9-32.
- Bass, B.M., and Avolio, B.J. 1990. "The Implications of Transactional and Transformational Leadership for Individual, Team, and Organizational Development." **Research in Organizational Change and Development**. 4 : 231-272.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J. 1994. **Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership**. Thousand Oaks : Sage.
- Bennett, A.C. and Tibbitts, S.J. 1989. **Maximizing Quality Performance in Health Care Facilities**. New York : McGraw-Hill.
- Bennis W. and Nanus B. 1985. **Leaders : The strategies for taking change**. New York : Harper and Row.
- Beth, K. 2017. **A Behavioural Competency Model for Sustainability Leaders**. [Online]. Available : <https://www.cisl.cam.ac.uk/graduate-study/master-of-studies-in-sustainability-leadership/pdfs/a-behavioural-competency-model-for-sustainability.pdf/view>.
- Blake, R. R. and Mouton. T. S. 1964. **The Managerial Grid**. Houston : Gulf Publishing Co.
- Bolam, R. 1999. **Educational Administration, Leadership and Management: Towards a Research Agenda**, in T. Bush, L. Bell, R. Bolam, R. Glatter and P. Ribbins (eds), **Educational Management: Redefining Theory, Policy and Practice**, London : Paul Chapman Publishing.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Burke, V. and Collins, D. 2005. Optimizing the Effect of Leadership Development Programmes : A Framework for Analyzing the Learning and Transfer of Leadership Skills. **Management Decision**. 43(7/8) : 975-987.
- Burns, J. 1978. **Leadership**. New York : Harper and Row.
- Bush, T. 2001. "School Organization and Management: International Perspectives." Paper presented at the **Federation of Private School Teachers of Greece Conference**, Athens : May.
- Caldwell, B. 1992. "The Principal as Leader of the Self-managing School in Australia." **Journal of Educational Administration**. 30(3) : 6-19.
- Caldwell, B. and Spinks, J. 1992. **Leading the self-managing school**. London : Falmer Press.
- Campbell, G . 1993. "**A Values Perspective on School Based Management,**" in **School Based Management and School Effectiveness**. London : Routledge.
- Cardona, P. 2000. "Transcendental leadership. **Leadership & Organization Development Journal**. 21(4) : 201-206.
- Cartwright, D. and Zander, A.F. 1953. **Group dynamics**. Evanston : Harper and Row.
- Chemers, M.M. 1984. **The Social Organizational and Cultural Context of Effective Leadership**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall.
- Cohen, W. A. 1990. **The Art of Leadership**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall.
- Covey, S.R. 2004. **7 Habits of Highly Effective People / Stephen R. Covey**. London : Pocket Books.
- David A. Van Seters and Richard H. G. Field, 1990. "The Evolution of Leadership Theory". **Journal of Organizational Change Management**. 3(3) : 29 – 45.
- David, J. Class, Cheri, S., Nathan, M. 2011. "Sustainability to Support end-to-end Value chain : the Role to Supply Chain Management." **Journal of the Academic of Marketing Science**. 39 : 101-116.
- Davie. B. 2007. **Developing sustainable leadership**. London : Sage.
- DeRue, Scott D., Nahrgang, Jennifer D., Wellman, Ned, and Humphrey, Stephen E. 2011. "Trait or Behavioral Theories of Leadership: An integration and meta-analytic test of their relative validity." **Personnel Psychology**. 64 : 7-52.
- Drake, T.L. and Roe, W.H. 1986. **The principalship**. New York : Macmillan.
- Dubrin. A.J. 2010. **Principles of Leadership**. 6th ed. Canada : South-western Cengage Learning.
- Ellis, J.R. and Hartley, C.L. 2001. **Nursing in Today's World : Challenges, Issue and Trends**. 7th ed. Philadelphia : Lippincott.
- Etzioni, Amitai. 1961. **A Comparative Analysis of Complex Organization**. New

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- York : The Free Press.
- Evans, M.G. 1970. "The Effects of Supervisory Behavior on the Path-Goal Relationship," **Organizational Behavior and human performance**.
- Fiedler, F.E. 1987. **A theory of leadership Effectiveness**. New York : McGraw-Hill.
- Fiedler, F.E. and Chemers, M.M. 1974. **Leadership and effective management**. Glenview, IL : Scott, Foresman.
- Fiedler, F.E., Chemers. M. M. and Mahar, L. 1976. **Improving Leadership Effectiveness : The Leader Match Concept**. New York : John Willey & Sons.
- Fiedler, F.E. and Garcia, J.E. 1987. **New Approaches to Leadership, Cognitive Resources and Organizational Performance**. New York : John Wiley & Sons.
- Filley, R.J., House, S. and Kerr. 1976. **Managerial process and organizational behavior**. Glenview, IL : Scott, Foresman.
- Fry, L.W. 2003. "Toward a Theory of Ethical and Spiritual Leadership". **The leadership Quarterly**. 16(5) : 619-622.
- Getzels, J.W., Lipham, J.W. and Campbell, R.F. 1968. **Educational Administration as a social Process : Theory Research Practice**. New York : Haper and Row.
- Gold, J., Thorpe, R. and Mumford, A. 2014. **Leadership and Management Development**. 5th ed. London : Chartered Institute of Personnel and Deveopment.
- Goolamally, N. and Ahmad, J. 2014. "Attributes of School Leaders towards Achieving Sustainable Leadership: A Factor Analysis". **Journal of Education and Learning**. 3(1) : 122-133.
- Gorton, R.D. 1983. **School Administration and Supervision**. Dubuque : Wm. C. brown.
- Huglies P. and Hosfeld K. 2005. **The Leadership of Sustainability : A study of Characteristics and Experiences of Leaders Bringing the "triple-bottom line" to Business**. Seattle : Center for Ethical Leadership.
- Hargreaves, A. and Goodson, I. 2004. "Change Over Time? A Report of Educational Change Over 30 years in Eight U.S. and Canadian Schools". (Final report to the Spencer Foundation), Chicago.
- Hargreaves, A. and Fink, D. 2004. "The Seven Principles of Sustainable Leadership", **Educational Leadership**. 61(7) : 8-13.
- Hargreaves, A. and Fink, D. 2006. **Sustainable Leadership**. San Francisco, CA : Jossey Bass.
- Harris, P.R. 1990. **High performance leadership : strategies for maximum career productivity**. Illinois : Scott, Foresman.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Harris, A. 2004. "Distributed leadership and School Improvement: leading or misleading? Educational Management." **Administration and Leadership**. 32(1) : 11-24.
- Hater, J.J. and Bass, B.M. 1998. "Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership. **Journal of Applied Psychology**. 73(1) : 695-702.
- Hellriegel, D., Slocum, J.W., and Woodman, R.W. 2001. **Organization Behavior**. Ohio : South Western College Publishing.
- Hersey, P. and Blanchard, K.H. 1982. **Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resource**. New Jersey : Prentice Hall.
- Hersey, P., Blanchard, K.H., and Johnson D.E. 1996. **Management of Organizational Behavior**. 7th ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Hoy, W. K and Cecil G. Miskel. 1991. **Educational Administration : Theory Research and Practice**. 4th ed. New York : Harper Collins.
- House, R.J. 1971. "A Path-goal theory of leadership Effectiveness." **Journal of Contemporary Business**. 16 : 321-328.
- House, R.J. and Mitchell, R.R. 1974. "Path-goal Theory of Leadership." **Journal of Contemporary Business**. 3: 81-97.
- KhataJabor, M., Minghat A., Maigari S, and YahyaBuntat. 2012. "Sustainable Leadership for Technical and Vocational Education and Training in Developing Nations." **International Journal of Scientific and Research Publications**. 2(8) : 1-5.
- Kline, R.B. 2011. **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**. 3rd ed. New York : The Gilford Press.
- Knezevich, S.J. 1984. **Administration of public Education**. 4th ed. New York : Haper and Row.
- Knowles, Richard N., Twomey, Daniel F., Davis, Karen J., and Abdul-Ali, Shakira. 2009. Leadership for a sustainable enterprise. In: Jeana Wirtenberg, William G. Russell und David Lipsky (Ed.): The sustainable enterprise fieldbook. When it all comes together. New York, Sheffield, UK: AMACOM : Greenleaf Publishing, pp. 26-56.
- Kouzes, J. M. and Posner, B.Z. 2007. **The Leadership Challenge**. 4th ed.. San Francisco, CA : Jossey-Bass.
- Kuhnert, K. and Lewis, P. 1987. "Transactional and transformational leadership : A Constructive/Development Analysis." **Academy of Management Review**, 12, (4) : 648-657.
- Lambert, S. 2011. "Sustainable Leadership and the Implication for the General Further Education College Sector." **Journal of Further and Higher**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Education. 35(1) : 131-148.

- Lambert, S. 2012. "The Perception and Implementation of Sustainable Leadership Strategies in Further Education Colleges." **Journal of Leadership Education.** 11(2) : 102-120.
- Laura Q. and Maxine D. 2009. "Leading for sustainability: implementing the tasks of Leadership." **Corporate Governance.** 9(1) : 21-38.
- Leithwood, K., Jantzi, D. and Steinbach, R. 1999. **Changing Leadership for Changing Times.** Buckingham : Open University Press.
- Lewin, K., Lippitt, R., and White, R. 1939. "Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created 'Social Climate.'" **Journal of Psychology.** 10 : 271-299.
- Linkert, R. 1976. **Human organization: Its management and value.** New York : McGraw-Hill.
- Lipham, J.M. 1998. **Getzel's Model in Educational Administration.** Norman J. Boyan (ek.), Handbook of research on educational administration. New York : Longman.
- Lunenberg, F.C. and Ornstein, A.C. 2000. **Educational Administration : Concepts and Practices.** 3rd ed. Belmont, CA: Wadsworth Thomson Learning.
- McCauley, C.D., Van Velsor, E., and Ruderman, M. N. 2010. **Introduction: Our viewpoint of leadership development.** In E. Van Velsor, C. D. McCauley, & M. N. Ruderman (Eds.), The center for creative leadership handbook of leadership development (pp. 1-26). San Francisco : Wiley.
- Mead, C. 1989. **Analog VLSI and Neural Systems.** Addison Wesley : New York.
- Northouse, G. 2007. Leadership theory practice. 3rd ed. Thousand Oak. London : New Delphe, Sage Publication, Inc..
- Owens, R.G. 1981. **Organization Behavior in Education.** Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall.
- Patricia, H., Andrew, W., and Gilbert, L. 2009. "Developing Leaders for Sustainable Business". **Corporate Governance.** 9(1) : 7-20.
- Reddin, William J. 1970. **Managerial Effectiveness.** New York : Mc Graw-Hill.
- Russell Reynolds Associates. 2015. "Sustainable Leadership: Talent Requirements for Sustainable Enterprises." [Online]. Available : http://www.russellreynolds.com/leadership/Documents/russell_reynolds_sustainable_leadership.pdf.
- Sande.crs, J.E., I.,II, Hopkins, W.E., and Geroy, G. D. 2003. "From Transactional to Transcendental : Toward an Integrated Theory of Leadership." **Journal of Leadership & Organizational Studies.** 9(4) : 21.
- Sapre, P. 2002. "Realising the Potential of Educational Management in India".

Educational Management and Administration. 30(1): 101-108.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Sergiovanni, T. 1984. "Leadership and Excellent in Schooling." **Educational Leadership**. 41(5) : 4-13.
- Shabita, Md H. and Azlin, N.M. 2015. "The Principal's Sustainable Leadership and the Relation with Teachers' Organization Commitment: A Case Study of Government Assistance Religious School." **Proceeding : 7th International Seminar on Regional Education**, November 5-7, 2005. 3 : 1358-1374.
- Siegel, D.S. 2009. "Green management matters only if it yields more green : an economics/strategic perspective." **Academy of Management Perspectives**. 5-16.
- Skarie, K. 2013. Sustainable Leadership: Engaging Students to Create Lasting Change on Campus. **Journal of the Indiana University Student Personnel Association**. 1-14.
- Sooksan Kantabutra. and Gayle C. Avery. 2011. "Sustainable Leadership at Siam Cement Group." **Journal of Business Strategy**. 32(4) : 32 – 41.
- Sooksan Kantabutra and Molraudee Saratun, 2013. "Sustainable Leadership: Honeybee Practices at Thailand's Oldest University." **International Journal of Educational Management**. 27(4) : 356 – 376.
- Steers, R.M. 1977. **Organization Effectiveness**. California : Goodyear Publishers Inc.
- Stogdill, R.M. 1974. **Handbook of Leadership**. New York : Free Press.
- Stogdill, R.M. 1981. **Traits of Leadership**. In **Stogdill's handbook of leadership**. New York : Free Press.
- Stoner, J.A.F. and Freeman, 1989. **Management**. 4th ed. Engle wood cliff. New Jersey : Printice-Hall.
- Tichy, N.M., and Devanna, M.A. 1986. **The Transformational Leader**. New York : Wiley.
- The American Heritage Dictionary. 1985. **The American Heritage Dictionary**. 2nd ed. collaged. Boston : Houghton Mifflin.
- United Nations. 1987. **Our Common Future** : The World Commission on Environment and Development (Report of the Brundland Commission). Oxford : Oxford University Press.
- Visser, W. and Courtice, P. 2011. "Sustainability Leadership: Linking Theory and Practice", SSRN Working Paper Series, 21 October 2011. Published on SSRN at: <http://ssrn.com/abstract=1947221>.
- Visser, W. 2013. "The 7 Habits of Effective Sustainability Leaders. **CSR International Inspiration Series**." No. 12.
- Vogel, T. 2012. "Trends in Vocational Education as a Result of Globalization." **Pedagogy Studies (Pedagogika)**. 107 : 102-109.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Yukl, G. 2006. **Leadership in organizations**. 6th ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall.
- Yukl, G. 2010. **Leadership in organizations**. 7th ed. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก หนังสือราชการ

ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ภาคผนวก ค เครื่องมือสำหรับการวิจัย

ภาคผนวก ง การตรวจคุณภาพของเครื่องมือ

ภาคผนวก จ กลุ่มตัวอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ก
หนังสือราชการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หนังสือราชการขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม เพื่อการวิจัย



ที่ ศธ 0524.04/ 1157

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ 10520

23 มีนาคม 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายศีกฤทธิ ศีลาสาย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของ
ผู้บริหารสถานศึกษา” โดยมี ดร.ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.
มาลัย ทวีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับ
เรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถามว่ามีความถูกต้องและ
เหมาะสมมากน้อยเพียงใด ซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้งานวิจัยของ นายศีกฤทธิ ศีลาสาย
มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและ
ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสุทธิ์ สุนทรกนกพงศ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 329-8436

ติดต่อนักศึกษา โทร.086-881-7674

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หนังสือราชการขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษา ทดลองใช้แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



ที่ ศธ 0524.04 / 1751

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ 10520

๙๕ พฤษภาคม 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองใช้แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรียน
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายคึกฤทธิ์ ศิลาสาย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา” โดยมี ดร.ณินท์ รัตนไธวร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.มาลัย ทวีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายคึกฤทธิ์ ศิลาสาย ทดลองใช้แบบสอบถามกับผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ ของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสุทธิ์ สุนทรกนกพงศ์)

รองคณบดี กำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ

โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692

โทรสาร. 02- 329-8436

ติดต่อนักศึกษา โทร. 086-881-7674

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หนังสือราชการขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศธ 0524.04 / 3146

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง
กรุงเทพฯ 10520

10 สิงหาคม 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นายศีกฤทธิ์ ศีลาสาย นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรม
ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของ
ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา” โดยมี ดร.ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
และ รศ.ดร.มาลัย ทวีสุข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และได้รับอนุมัติหัวข้อและเค้าโครง
วิทยานิพนธ์แล้ว เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2557 คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม จึงขอความอนุเคราะห์
จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายศีกฤทธิ์ ศีลาสาย เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้อำนวยการและ
รองผู้อำนวยการ ของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและ
ขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสุทธิ์ สุนทรกนกพงศ์)
(รองคณบดีกำกับดูแลงานด้านวิชาการและบัณฑิตศึกษา)
ปฏิบัติกรแทนคณบดี

ส่วนสนับสนุนวิชาการ
โทร. 02-329-8000 ต่อ 3692
โทรสาร. 02- 329-8436
ติดต่อนักศึกษา โทร.086-881-7674

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ข

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ จำนวน 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านอาชีวศึกษา จำนวน 3 คน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลทางการศึกษา จำนวน 2 คน และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยา จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 9 คน ดังรายนามต่อไปนี้

1. รองศาสตราจารย์ พ.ต.ท. ดร.ศิริพงษ์ เสาภายน ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษาและอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. ดร.ฐิณีวรรณ วุฒิวิทย์การ ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยพณิชยการธนบุรี
3. ดร.ประยูร หรั่งทรัพย์ ผู้อำนวยการกลุ่มงานเลขานุการกรม สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ
4. ดร.ชมพูนุช บัวบังศรี ผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานครวิทยาลัยพณิชยการเซตุน
5. รองศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ วัฒนารงค์ ภาควิชาครุศาสตร์เทคโนโลยี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
6. อาจารย์ศศิมา กานยะคามิน ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยอาชีวศึกษาฉะเชิงเทรา
7. รองศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ อมรรัตนศักดิ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการประเมินและการวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
8. อาจารย์ ดร.ทวิกา ตั้งประภา อาจารย์ประจำภาควิชาการประเมินและการวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
9. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มานิกา วิเศษสาร หัวหน้าภาควิชาจิตวิทยา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง



ภาคผนวก ค
เครื่องมือสำหรับการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



หมายเลข.....

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา”

แบบสอบถามมี 3 ตอน เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ☐ 1. ชาย ☐ 2. หญิง
2. อายุ ☐ 1. ต่ำกว่า 35 ปี ☐ 2. 35 – 44 ปี
☐ 3. 45– 54 ปี ☐ 4. มากกว่า 54 ปี ขึ้นไป
3. ระดับการศึกษาสูงสุด ☐ 1. ปริญญาตรี ☐ 2. ปริญญาโท
☐ 3. ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ☐ 1. ต่ำกว่า 5 ปี ☐ 2. 5 – 15 ปี
☐ 3. มากกว่า 15 – 25 ปี ☐ 4. มากกว่า 25 ปี ขึ้นไป
5. ประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร ☐ 1. ต่ำกว่า 5 ปี ☐ 2. 5 – 10 ปี
☐ 3. มากกว่า 10 – 15 ปี ☐ 4. มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 การปฏิบัติตนภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้โดยละเอียดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติตนของพฤติกรรมภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน ที่ท่านเห็นว่าใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยพิจารณาจากหมายเลขที่มีความหมายต่อไปนี้

- 5 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว **ระดับมากที่สุด** (ตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป)
 4 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว **ระดับมาก** (ร้อยละ 60 - 79)
 3 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว **ระดับปานกลาง** (ร้อยละ 40 - 59)
 2 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว **ระดับน้อย** (ร้อยละ 20 - 39)
 1 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว **ระดับน้อยที่สุด** (ต่ำกว่าร้อยละ 20)

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1. การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน						
1.	ท่านมีวิธีการในการสร้างสรรค์เพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
2.	ท่านรักษาปกป้องรวมถึงส่งเสริมการศึกษาให้เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่อง					
3.	ท่านมีวิธีการในการสร้างบุคลากรให้มีคุณธรรมจริยธรรม					
4.	ท่านมีวิธีการในการตรวจสอบคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากร					
5.	ท่านมีการเรียนรู้ที่เปิดกว้าง ยอมรับวิทยาการสมัยใหม่มีกระบวนการการเรียนรู้ตลอดชีวิต					
6.	ท่านมีการสร้างโอกาส ส่งเสริมพัฒนาขีดความสามารถให้แก่บุคลากร					
2. การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่						
7.	ท่านมีการสอนงานเพื่อถ่ายทอดการเป็นผู้นำให้บุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง					
8.	ท่านมีการสอนงานเพื่อสร้างภาวะผู้นำให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
9.	ท่านมีการมอบหมายงานให้บุคลากรมีความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง					
10.	ท่านมีความสามารถในการรักษามาตรฐานของสถานศึกษาให้สามารถดำรงอยู่ตลอดไป					
3. การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน						
11.	ท่านมีกลยุทธ์ที่สามารถพัฒนาภาวะผู้นำของตนเองอย่างต่อเนื่อง					
12.	ท่านมีการถ่ายทอดกลยุทธ์ภาวะผู้นำให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
13.	ท่านมีการสนทนาพูดคุย แลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
14.	ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นเพื่อตัดสินใจร่วมกันอย่างต่อเนื่อง					
15.	ท่านยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน					
4. การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น						
16.	ท่านมีความยุติธรรม วางตัวเป็นกลางกับบุคลากรไม่แบ่งพวกหรือเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง					
17.	ท่านไม่ทำอันตราย หรือให้ร้ายบุคคลอื่น					
18.	ท่านมีความกระตือรือร้น ในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมขององค์กรให้ดีขึ้นอยู่เสมอ					
19.	ท่านมีการแบ่งปันองค์ความรู้ที่ดีให้บุคลากรและสังคม					
20.	ท่านมีการแบ่งปันทรัพยากรที่สถานศึกษามีอยู่ให้ส่วนรวม					
21.	ท่านไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว แต่เห็นแก่ประโยชน์ของสังคมและส่วนรวม					
5. การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย						
22.	ท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีความตระหนักถึงความหลากหลายของบุคคล					
23.	ท่านมีการกำหนดเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน					
24.	ท่านมีการเรียนรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงและภัยคุกคามที่จะส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา					
25.	ท่านมีความยืดหยุ่น ให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและภัยคุกคามที่เกิดขึ้น					
26.	ท่านส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาให้ตระหนักต่อการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากความหลากหลาย					
6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรักษาทรัพยากร						
27.	ท่านมีการส่งเสริมสมรรถนะการทำงานของบุคลากร					
28.	ท่านมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในองค์กรเพื่อส่งเสริมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ					
29.	ท่านมีการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง					
30.	ท่านมีการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้การสอนอย่างต่อเนื่อง					
31.	ท่านมีการพัฒนาทักษะความสามารถในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา					
32.	ท่านมีการให้ผลตอบแทนเพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
7. การเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี						
33.	ท่านส่งเสริมให้บุคลากรมีการเคารพให้เกียรติผู้อื่น					
34.	ท่านให้บุคลากรเรียนรู้ประสบการณ์ที่ดีในอดีตเพื่อมาพัฒนาสถานศึกษาให้ดีขึ้นทั้งปัจจุบันและอนาคต					
35.	ท่านคงรักษาวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ดีของสถานศึกษาให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ					
36.	ท่านมีการวางแผนเพื่อปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจที่ดีของสถานศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต					
37.	ท่านกระตุ้นบุคคลในองค์กรให้เคารพและให้เกียรติต่อภูมิปัญญาของบุคคล					

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตนภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา

อาชีพศึกษา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้โดยละเอียดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติตนที่ท่านเห็นว่าใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยพิจารณาจากหมายเลขที่มีความหมายต่อไปนี้

- 5 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว **ระดับมากที่สุด** (ตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป)
 4 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว **ระดับมาก** (ร้อยละ 60 - 79)
 3 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว **ระดับปานกลาง** (ร้อยละ 40 - 59)
 2 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว **ระดับน้อย** (ร้อยละ 20 - 39)
 1 หมายถึง ท่านมีการปฏิบัติตนในพฤติกรรมดังกล่าว **ระดับน้อยที่สุด** (ต่ำกว่าร้อยละ 20)

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
คุณลักษณะผู้นำ						
1. การมีวิสัยทัศน์						
1.	ท่านมีความกระตือรือร้นในการสร้างความยั่งยืนให้สถานศึกษา					
2.	ท่านปรารถนาจะสร้างสถานศึกษาให้ยั่งยืน					
3.	ท่านกระตุ้นให้ทุกคนอยากพัฒนาสถานศึกษาให้ยั่งยืน					
4.	ท่านขับเคลื่อนค่านิยมของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
5.	ท่านมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลง					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
2. การคิดเป็นระบบ						
6.	ท่านกล้าตัดสินใจ คิดอย่างมีวิจารณญาณ ในการวิเคราะห์งาน ได้อย่างเป็นระบบ					
7.	ท่านมีความคิดนอกกรอบในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต					
8.	ท่านมีค่านึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา					
9.	ท่านมีความสามารถในการกำหนดแนวทางที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อผลประโยชน์ในระยะยาว					
10.	ท่านสนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานในสถานศึกษามีการบูรณาการการทำงานร่วมกัน					
3. การริเริ่ม						
11.	ท่านตื่นตัวรับรู้การเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
12.	ท่านริเริ่มนำวิธีการบริหารแนวใหม่มาใช้ในสถานศึกษา					
13.	ท่านมีความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์นวัตกรรม					
14.	ท่านมีการเรียนรู้นวัตกรรมใหม่เสมอ					
15.	ท่านมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความทะเยอทะยานเพื่อการริเริ่มเปลี่ยนแปลง					
16.	ท่านมีวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์					
4. ความฉลาดทางอารมณ์						
17.	ท่านมีความปรารถนาจะทำงาน รับผิดชอบในงานที่ทำให้ได้ผลที่ดีที่สุด					
18.	ท่านสามารถควบคุมอารมณ์ได้เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง					
19.	ท่านมีทัศนคติที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา					
20.	ท่านมีความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน					
21.	ท่านรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
22.	ท่านเข้าใจอารมณ์ของตนเองและบุคลากร					
23.	ท่านใส่ใจดูแลความเป็นอยู่ของบุคลากรโดยใช้คุณธรรมเป็นตัวขับเคลื่อน					
5. การประสานงาน						
24.	ท่านมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
25.	ท่านส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
26.	ท่านมีไหวพริบ มีทักษะในการติดต่อประสานงาน					
27.	ท่านเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรและสังคม					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
28.	ท่านสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง					
การบริหารจัดการตามสถานการณ์						
1. อำนาจตามตำแหน่ง						
29.	ท่านมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรสถานศึกษา					
30.	ท่านใช้อำนาจในการสั่งการตามกฎหมาย					
31.	ท่านมีอำนาจในการให้รางวัล การให้คุณ ให้โทษแก่บุคลากร					
32.	ท่านมีความเข้าใจรูปแบบตลอดจนความยากง่ายของงาน					
33.	ท่านสามารถกำหนดกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง					
2. โครงสร้างของงาน						
34.	ท่านมีการกำหนดขอบข่ายเป้าหมายของภารกิจอย่างชัดเจน					
35.	ท่านมีการกำหนดระดับความต้องการของบุคลากรตามภารกิจหน้าที่					
36.	ท่านเข้าใจความซับซ้อนของเส้นทางการสู่เป้าหมาย					
37.	ท่านมีการกำหนดลำดับขั้นของการบังคับบัญชาภายในสถานศึกษา					
38.	ท่านเข้าใจความเป็นระเบียบพิธีการภายในสถานศึกษา					
3. คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา						
39.	ท่านมีความเข้าใจความต้องการความสำเร็จของบุคลากร					
40.	ท่านมีการส่งเสริมความสำเร็จของบุคลากร					
41.	ท่านมีความเชื่อมั่น ไว้วางใจบุคลากร					
42.	ท่านให้บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจ					
43.	ท่านส่งเสริมความสามารถของบุคลากรให้สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
4. สภาพแวดล้อมในองค์กร						
44.	ท่านมีความเข้าใจสถานการณ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร					
45.	ท่านมีการสร้างบรรยากาศแบบเปิดเผย					
46.	ท่านให้บุคลากรสามารถทำงานภายใต้สภาพที่ไม่กดดัน					
47.	ท่านให้บุคลากรเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
พฤติกรรมผู้นำ						
1. มิตินำงาน						
48.	ท่านมีความคิดริเริ่มปรับโครงสร้าง กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
49.	ท่านมีการจัดการกำหนดภาระงาน มอบหมายงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ					
50.	ท่านมีการกำหนดช่องทางสื่อสาร สามารถสื่อสารกับบุคลากรได้ตลอดเวลา					
51.	ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือบุคคลที่ชัดเจน					
52.	ท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกหน่วยงานหรือบุคลากรที่โปร่งใสตรวจสอบได้					
53.	ท่านมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการในการทำงานให้ก้าวหน้าการเปลี่ยนแปลง					
54.	ท่านใส่ใจดูแลให้บุคลากรทำงานได้ตามศักยภาพ					
55.	ท่านสามารถเชื่อมโยงภารกิจของสถานศึกษากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง					
2. มิตินำสัมพันธ์						
56.	ท่านให้ความผูกพัน เป็นมิตร ไว้วางใจ เชื่อใจ สร้างความสนทนากับบุคลากร					
57.	ท่านมีการพัฒนาแนะนำให้ความรู้ สร้างบรรยากาศเป็นกันเอง เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา					
58.	ท่านสนับสนุนให้กำลังใจทุกคนในสถานศึกษา					
59.	ท่านช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหา					
3. มิตินำประสิทธิผล						
60.	ท่านมุ่งดำเนินงานให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้					
61.	ท่านมีกลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
62.	ท่านมีกลยุทธ์ที่สร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
63.	ท่านมีศิลปะในการปฏิบัติงานที่มุ่งผลงานเป็นหลัก					
64.	ท่านรู้จักใช้ความสามารถของบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
4. มิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง						
65.	ท่านมีความสามารถในการดูแลบุคลากรในสถานศึกษา					
66.	ท่านพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น					
67.	ท่านจูงใจให้บุคลากรตระหนักรู้ถึงภารกิจของสถานศึกษาเพื่อความสำเร็จในอนาคต					
68.	ท่านให้บุคลากรตระหนักรู้ถึงวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
69.	ท่านจูงใจให้บุคลากรอยากเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม					
70.	ท่านสามารถวางแผนเพื่อรับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง					
บทบาทผู้นำ						
1. บทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงาน						
71.	ท่านมีความสามารถในการสื่อสารทั้งด้วยการพูดและการเขียน					
72.	ท่านรู้จักใช้สื่อต่างๆ เพื่อการสื่อสาร					
73.	ท่านมีความเข้าใจรูปแบบการปฏิสัมพันธ์ของบุคลากร					
74.	ท่านมีความเข้าใจเครือข่ายของการสื่อสาร					
75.	ท่านรู้จักวิธีในสถานการณ์ที่พึงปรารถนา					
76.	ท่านเข้าใจระบบการรายงานที่ดี สามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ					
2. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและความขัดแย้ง						
77.	ท่านมีความสามารถในการวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร					
78.	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาด้านเทคนิคที่เกิดขึ้นได้อย่างทันทั่วทั้งที่					
79.	ท่านสามารถตรองไกลไกลปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้น					
80.	ท่านมีความสามารถในการชี้ขาดเมื่อเกิดปัญหา สามารถตัดสินปัญหาได้อย่างเที่ยงตรง					
3. บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ						
81.	ท่านเข้าใจในระบบพัฒนาการเรียนรู้อย่างของบุคลากร					
82.	ท่านมีความเข้าใจทฤษฎีการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน					
83.	ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีการศึกษา					
84.	ท่านสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีได้อย่างถูกต้องและเกิดประโยชน์					
85.	ท่านมีความสามารถในการวิเคราะห์ระบบงานรวมถึงกระบวนการที่เกี่ยวข้อง					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
86.	ท่านมีความเข้าใจในการนำทฤษฎีทางการบริหารการศึกษามาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์ที่ต่อเนื่อง					
4. บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล						
87.	ท่านมีความสามารถในการประเมินความต้องการขององค์กร					
88.	ท่านเข้าใจระบบการประเมิน วิธีการทางสถิติและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์					
89.	ท่านมีการประเมินผลการทำงานทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของสถานศึกษา					
90.	ท่านมีความรู้ ความเข้าใจการประเมินผลการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก					

*****ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม*****

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก ง

การตรวจคุณภาพของเครื่องมือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 1 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาในข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC)

ค่าดัชนีความสอดคล้อง

แบบสอบถาม เรื่อง “การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษา”

ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership)

ข้อคำถามที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ									รวม (ΣR)	ค่า IOC	ผลการ วิเคราะห์
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
1. การให้ความสำคัญของภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน												
1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4	1	1	0	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
2. การรักษาภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนให้คงอยู่												
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3. การกระจายภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน												
1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4. การมีความยุติธรรมไม่ทำอันตรายต่อบุคคลอื่น												
1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
2	1	1	-1	1	0	1	1	1	1	6	0.67	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	0	1	0	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	0	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
6	1	0	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ง 1 (ต่อ)

ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืน (Sustainable Leadership) (ต่อ)

ข้อคำถามที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ									รวม (ΣR)	ค่า IOC	ผลการ วิเคราะห์
	1	2	3	4	5	5	7	8	9			
5. การตระหนักและส่งเสริมความหลากหลาย												
1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4	1	0	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และรักษาทรัพยากร												
1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	0	1	1	1	1	1	0	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
4	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
7. การเคารพให้เกียรติและเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ดี												
1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
2	0	1	1	1	1	1	0	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
3	1	1	0	1	1	1	0	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
5	1	1	1	0	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ง 1 (ต่อ)

คุณลักษณะผู้นำ

ข้อคำถามที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ									รวม (ΣR)	ค่า IOC	ผลการ วิเคราะห์
	1	2	3	4	5	5	7	8	9			
1. การมีวิสัยทัศน์												
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
2. การคิดเป็นระบบ												
1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
2	0	1	1	1	1	1	0	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
3	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
4	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3. การริเริ่ม												
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4. ความฉลาดทางอารมณ์												
1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	6	0.67	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
5. การประสานงาน												
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4	0	1	0	1	1	1	1	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ง 1 (ต่อ)

การบริการจัดการตามสถานการณ์

ข้อคำถามที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ									รวม (ΣR)	ค่า IOC	ผลการ วิเคราะห์
	1	2	3	4	5	5	7	8	9			
1. อำนาจตามตำแหน่ง												
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
5	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
2. โครงสร้างของงาน												
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	1	1	0	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
5	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
3. คุณลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา												
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4. สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา												
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
2	0	1	-1	1	1	1	1	1	1	6	0.67	สอดคล้อง
3	1	1	0	1	1	1	0	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ง 1 (ต่อ)

พฤติกรรมผู้นำ

ข้อคำถามที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ									รวม (ΣR)	ค่า IOC	ผลการ วิเคราะห์
	1	2	3	4	5	5	7	8	9			
1. มิติมุ่งงาน												
1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	0	1	1	1	1	1	0	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
7	0	1	0	1	1	1	1	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
2. มิติมุ่งสัมพันธ์												
1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3. มิติมุ่งประสิทธิผล												
1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4. มิติมุ่งการเปลี่ยนแปลง												
1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ ง 1 (ต่อ)

บทบาทผู้นำ

ข้อคำถามที่	คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ									รวม (ΣR)	ค่า IOC	ผลการ วิเคราะห์
	1	2	3	4	5	5	7	8	9			
1. บทบาทเป็นผู้สื่อสารประสานงาน												
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	1	1	-1	1	1	1	1	1	1	7	0.78	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
6	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
2. บทบาทเป็นผู้แก้ปัญหาและแก้ความขัดแย้ง												
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3. บทบาทในฐานะเป็นผู้นำในด้านวิชาการ												
1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
5	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4. บทบาทในฐานะเป็นผู้ประเมินผล												
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1.00	สอดคล้อง
4	0	1	1	1	1	1	1	1	1	8	0.89	สอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาคผนวก จ

กลุ่มตัวอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางภาคผนวก จ 1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา สังกัดคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. กลาง	1.วิทยาลัยเทคนิค (35)	1. วิทยาลัยเทคนิคราชสีหราชาราม 2. วิทยาลัยเทคนิคมีนบุรี 3. วิทยาลัยเทคนิคกาญจนาภิเษก มหานคร 4. วิทยาลัยเทคนิคดุสิต 5. วิทยาลัยเทคนิคดอนเมือง 6. วิทยาลัยเทคนิคสมุทรปราการ 7. วิทยาลัยเทคนิคกาญจนาภิเษก สมุทรปราการ 8. วิทยาลัยเทคนิคนนทบุรี 9. วิทยาลัยเทคนิคฉะบุรี 10. วิทยาลัยเทคนิคปทุมธานี 11. วิทยาลัยเทคนิค พระนครศรีอยุธยา 12. วิทยาลัยเทคนิคอุตสาหกรรม ยานยนต์ 13. วิทยาลัยเทคโนโลยีและ อุตสาหกรรมการต่อเรือ พระนครศรีอยุธยา	กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ สมุทรปราการ นนทบุรี ปทุมธานี ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา พระนครศรีอยุธยา พระนครศรีอยุธยา	175	ลพบุรี -วิทยาลัยเทคนิค ลพบุรี - วิทยาลัยเทคนิค ลพบุรี แห่งที่ 2 สระบุรี - วิทยาลัยเทคนิค สระบุรี - วิทยาลัยเทคนิค มวกเหล็ก - วิทยาลัยเทคนิคท่า หลวงชีเมนต์ไทย อนุสรณ์ ประจวบคีรีขันธ์ - วิทยาลัยเทคนิค ประจวบคีรีขันธ์	42

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		14. วิทยาลัยเทคนิคอ่างทอง 15. วิทยาลัยเทคนิคลพบุรี 16. วิทยาลัยเทคนิคลพบุรี แห่งที่ 2 17. วิทยาลัยเทคนิคสิงห์บุรี 18. วิทยาลัยเทคนิคสิงห์บุรี แห่งที่ 2 19. วิทยาลัยเทคนิคชัยนาท 20. วิทยาลัยเทคนิคสระบุรี 21. วิทยาลัยเทคนิคมวกเหล็ก 22. วิทยาลัยเทคนิคท่าหลวงซิเมนต์ ไทยอนุสรณ์ 23. วิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ 24. วิทยาลัยเทคนิคแม่วงก์ 25. วิทยาลัยเทคนิคอุทัยธานี 26. วิทยาลัยเทคนิคราชบุรี 27. วิทยาลัยเทคนิคราชบุรี 2 28. วิทยาลัยเทคนิคโพธาราม 29. วิทยาลัยเทคนิคกาญจนบุรี 30. วิทยาลัยเทคนิคสุพรรณบุรี	อ่างทอง ลพบุรี ลพบุรี สิงห์บุรี สิงห์บุรี ชัยนาท สระบุรี สระบุรี สระบุรี นครสวรรค์ นครสวรรค์ อุทัยธานี ราชบุรี ราชบุรี ราชบุรี กาญจนบุรี สุพรรณบุรี		พระนครศรีอยุธยา - วิทยาลัยเทคนิค พระนครศรีอยุธยา - วิทยาลัยเทคนิค อุตสาหกรรม ยานยนต์ - วิทยาลัย เทคโนโลยีและ อุตสาหกรรมการ ต่อเรือ พระนครศรีอยุธยา	

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		31. วิทยาลัยเทคนิคนครปฐม 32. วิทยาลัยเทคนิคสมุทรสาคร 33. วิทยาลัยเทคนิคสมุทรสงคราม 34. วิทยาลัยเทคนิคเพชรบุรี 35. วิทยาลัยเทคนิคประจวบคีรีขันธ์	นครปฐม สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์			
	2. วิทยาลัยการอาชีพ (31)	1. วิทยาลัยการอาชีพกาญจนาภิเษกหนองจอก 2. วิทยาลัยการอาชีพนวมินทรราชูทิศ 3. วิทยาลัยการอาชีพพระสมุทรเจดีย์ 4. วิทยาลัยการอาชีพมหาราช 5. วิทยาลัยการอาชีพเสนา 6. วิทยาลัยการอาชีพโพธิ์ทอง 7. วิทยาลัยการอาชีพวิเศษชัยชาญ 8. วิทยาลัยการอาชีพโคกสำโรง 9. วิทยาลัยการอาชีพชัยบาดาล 10. วิทยาลัยการอาชีพอินทร์บุรี 11. วิทยาลัยการอาชีพเนินขาม 12. วิทยาลัยการอาชีพสระบุรี 13. วิทยาลัยการอาชีพหนองแค	กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา พระนครศรีอยุธยา อ่างทอง อ่างทอง ลพบุรี ลพบุรี สิงห์บุรี ชัยนาท สระบุรี สระบุรี	155	กรุงเทพมหานคร - วิทยาลัยการ อาชีพกาญจนา ภิเษกหนองจอก - วิทยาลัยการ อาชีพนวมินทรราชู ทิศ สมุทรปราการ - วิทยาลัยการ อาชีพพระสมุทร เจดีย์	37

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		14. วิทยาลัยการอาชีพนครสวรรค์ 15. วิทยาลัยการอาชีพบรรพตพิสัย 16. วิทยาลัยการอาชีพปากท่อ 17. วิทยาลัยการอาชีพบ้านโป่ง 18. วิทยาลัยการอาชีพกาญจนบุรี 19. วิทยาลัยการอาชีพพนมทวน 20. วิทยาลัยการอาชีพสองพี่น้อง 21. วิทยาลัยการอาชีพอู่ทอง 22. วิทยาลัยการอาชีพนครปฐม 23. วิทยาลัยการอาชีพบางแก้วฟ้า 24. วิทยาลัยการอาชีพพุทธมณฑล 25. วิทยาลัยการอาชีพบ้านแพ้ว 26. วิทยาลัยการอาชีพอัมพวา 27. วิทยาลัยการอาชีพเขาย้อย 28. วิทยาลัยการอาชีพบ้านลาด 29. วิทยาลัยการอาชีพบางสะพาน 30. วิทยาลัยการอาชีพปราณบุรี 31. วิทยาลัยการอาชีพวังไกลกังวล	นครสวรรค์ นครสวรรค์ ราชบุรี ราชบุรี กาญจนบุรี กาญจนบุรี สุพรรณบุรี สุพรรณบุรี นครปฐม นครปฐม นครปฐม สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ ประจวบคีรีขันธ์ ประจวบคีรีขันธ์		อ่างทอง - วิทยาลัยการ อาชีพโพธิ์ทอง - วิทยาลัยการ อาชีพวิเศษชัย ชาญ สระบุรี - วิทยาลัยการ อาชีพสระบุรี - วิทยาลัยการ อาชีพหนองแค สิงห์บุรี - วิทยาลัยการ อาชีพอินทร์บุรี	

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
	3. วิทยาลัยสารพัดช่าง (17)	1. วิทยาลัยสารพัดช่างธนบุรี 2. วิทยาลัยสารพัดช่างนครหลวง 3. วิทยาลัยสารพัดช่างพระนคร 4. วิทยาลัยสารพัดช่างสีพระยา 5. กาญจนานิเทศวิทยาลัยช่างทองหลวง 6. วิทยาลัยศิลปหัตถกรรมกรุงเทพ 7. วิทยาลัยสารพัดช่างสมุทรปราการ 8. วิทยาลัยสารพัดช่างพระนครศรีอยุธยา 9. วิทยาลัยสารพัดช่างลพบุรี 10. วิทยาลัยสารพัดช่างสระบุรี 11. วิทยาลัยสารพัดช่างกาญจนบุรี 12. วิทยาลัยสารพัดช่างบรรหาร-แจ่มใส 13. วิทยาลัยสารพัดช่างนครปฐม 14. วิทยาลัยสารพัดช่างสมุทรสงคราม	กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ พระนครศรีอยุธยา ลพบุรี สระบุรี กาญจนบุรี สุพรรณบุรี นครปฐม สมุทรสงคราม	82	สมุทรปราการ - วิทยาลัยสารพัดช่างสมุทรปราการ ลพบุรี - วิทยาลัยสารพัดช่างลพบุรี สุพรรณบุรี - วิทยาลัยสารพัดช่างบรรหาร-แจ่มใส เพชรบุรี - วิทยาลัยสารพัดช่างเพชรบุรี	20

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		15. วิทยาลัยสารพัดช่างเพชรบุรี 16. วิทยาลัยสารพัดช่างราชบุรี 17. วิทยาลัยสารพัดช่างอุทัยธานี	เพชรบุรี ราชบุรี อุทัยธานี		อุทัยธานี - วิทยาลัยสารพัด ช่างอุทัยธานี	
	4. วิทยาลัย อาชีวศึกษา/ วิทยาลัยพัฒนศึกษา/ วิทยาลัยเทคโนโลยี และการจัดการ (20)	1. วิทยาลัยอาชีวศึกษาธนบุรี 2. วิทยาลัยอาชีวศึกษาเสาวภา 3. วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอี่ยมละออ 4. วิทยาลัยพัฒนศึกษาธนบุรี 5. วิทยาลัยพัฒนศึกษาบางนา 6. วิทยาลัยพัฒนศึกษาอินทราชัย 7. วิทยาลัยพัฒนศึกษาเซตุน 8. วิทยาลัยบริหารธุรกิจและการ ท่องเที่ยวกรุงเทพ 9. วิทยาลัยการอาชีวศึกษาปทุมธานี 10. วิทยาลัยอาชีวศึกษา พระนครศรีอยุธยา 11. วิทยาลัยอาชีวศึกษาลพบุรี 12. วิทยาลัยอาชีวศึกษาสิงห์บุรี 13. วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี 14. วิทยาลัยอาชีวศึกษากาญจนบุรี	กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร ปทุมธานี พระนครศรีอยุธยา ลพบุรี สิงห์บุรี สระบุรี กาญจนบุรี	100	กรุงเทพมหานคร - วิทยาลัย อาชีวศึกษาธนบุรี - วิทยาลัย อาชีวศึกษาเสาว ภา - วิทยาลัย อาชีวศึกษาเอี่ยม ละออ - วิทยาลัยพัฒน ศึกษาธนบุรี - วิทยาลัยพัฒน ศึกษาบางนา - วิทยาลัยพัฒน ศึกษาอินทราชัย	24

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		15.วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุพรรณบุรี 16.วิทยาลัยอาชีวศึกษานครปฐม 17.วิทยาลัยอาชีวศึกษาเพชรบุรี 18.วิทยาลัยเทคโนโลยีและการ จัดการวังไกลกังวล 19.วิทยาลัยอาชีวศึกษานครสวรรค์ 20.วิทยาลัยเทคโนโลยีและการ จัดการตากฟ้า	สุพรรณบุรี นครปฐม เพชรบุรี เพชรบุรี นครสวรรค์ นครสวรรค์		- วิทยาลัยพณิชย การเซตุน - วิทยาลัย บริหารธุรกิจและ การท่องเที่ยว กรุงเทพ	
	5. วิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยี/ วิทยาลัยประมง (11)	1.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ศูนย์ศิลปาชีพบางไทร 2.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ลพบุรี 3.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สิงห์บุรี 4.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ชัยนาท 5.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ราชบุรี	พระนครศรีอยุธยา ลพบุรี สิงห์บุรี ชัยนาท ราชบุรี	55	ชัยนาท - วิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยี ชัยนาท เพชรบุรี - วิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยี เพชรบุรี	13

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		6.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี กาญจนบุรี 7.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สุพรรณบุรี 8.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี เพชรบุรี 9.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี นครสวรรค์ 10.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี อุทัยธานี 11.วิทยาลัยประมงสมุทรสาคร	กาญจนบุรี สุพรรณบุรี เพชรบุรี นครสวรรค์ อุทัยธานี สมุทรสาคร		สิงห์บุรี - วิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยี สิงห์บุรี	
รวม	114			567		136
2. ตะวันออก	1.วิทยาลัยเทคนิค (14)	1.วิทยาลัยเทคนิคชลบุรี 2.วิทยาลัยเทคนิคสตั๊ปป 3.วิทยาลัยเทคนิคพัทยา 4.วิทยาลัยเทคนิคระยอง 5.วิทยาลัยเทคนิคมาบตาพุด 6.วิทยาลัยเทคนิคบ้านค่าย 7.วิทยาลัยเทคนิคจันทบุรี	ชลบุรี ชลบุรี ชลบุรี ระยอง ระยอง ระยอง จันทบุรี	69	ฉะเชิงเทรา - วิทยาลัยเทคนิค จุฬาภรณ์ (ลาดขวาง) - วิทยาลัยเทคนิค ฉะเชิงเทรา	17

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		8.วิทยาลัยเทคนิคตราด 9.วิทยาลัยเทคนิคจุฬาภรณ์ (ลาดขวาง) 10.วิทยาลัยเทคนิคฉะเชิงเทรา 11.วิทยาลัยเทคนิคปราจีนบุรี 12.วิทยาลัยเทคนิคบูรพาปราจีน 13.วิทยาลัยเทคนิคนครนายก 14.วิทยาลัยเทคนิคสระแก้ว	ตราด ฉะเชิงเทรา ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี ปราจีนบุรี นครนายก สระแก้ว		จันทบุรี - วิทยาลัยเทคนิค จันทบุรี นครนายก - วิทยาลัยเทคนิค นครนายก	
	2. วิทยาลัยการอาชีพ (11)	1.วิทยาลัยการอาชีพพนสนิมคม 2.วิทยาลัยการอาชีพแกลง 3.วิทยาลัยการอาชีพนายายอาม 4.วิทยาลัยการอาชีพสอยดาว 5.วิทยาลัยการอาชีพป่อไร่ 6.วิทยาลัยการอาชีพบางปะกง 7.วิทยาลัยการอาชีพพนมสารคาม 8.วิทยาลัยการอาชีพกบินทร์บุรี 9.วิทยาลัยการอาชีพนครนายก 10.วิทยาลัยการอาชีพองครักษ์ 11.วิทยาลัยการอาชีพวังน้ำเย็น	ชลบุรี ระยอง จันทบุรี จันทบุรี ตราด ฉะเชิงเทรา ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี นครนายก นครนายก สระแก้ว	48	ฉะเชิงเทรา - วิทยาลัยการ อาชีพบางปะกง - วิทยาลัยการ อาชีพพนมสารคาม ระยอง - วิทยาลัยการ อาชีพแกลง	11

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
	3. วิทยาลัยสารพัดช่าง (6)	1.วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี 2.วิทยาลัยสารพัดช่างระยอง 3.วิทยาลัยสารพัดช่างจันทบุรี 4.วิทยาลัยสารพัดช่างตราด 5.วิทยาลัยสารพัดช่างฉะเชิงเทรา 6.วิทยาลัยสารพัดช่างปราจีนบุรี	ชลบุรี ระยอง จันทบุรี ตราด ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี	29	ชลบุรี - วิทยาลัยสารพัดช่าง ชลบุรี จันทบุรี - วิทยาลัยสารพัดช่าง จันทบุรี	7
	4. วิทยาลัยอาชีวศึกษา/ วิทยาลัยพาณิชย์การ/ วิทยาลัยเทคโนโลยีและ การจัดการ (3)	1.วิทยาลัยอาชีวศึกษาชลบุรี 2.วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทคโนโลยี ฐานวิทยาศาสตร์(ชลบุรี) 3.วิทยาลัยอาชีวศึกษาฉะเชิงเทรา	ชลบุรี ชลบุรี ฉะเชิงเทรา	14	ฉะเชิงเทรา - วิทยาลัย อาชีวศึกษา ฉะเชิงเทรา	3
	5. วิทยาลัยเกษตรและ เทคโนโลยี/ วิทยาลัยประมง (3)	1.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ชลบุรี 2.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ฉะเชิงเทรา 3.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สระแก้ว	ชลบุรี ฉะเชิงเทรา สระแก้ว	15	ชลบุรี - วิทยาลัยเกษตรและ เทคโนโลยีชลบุรี	4
รวม	37			175		41

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
3.ตะวันออกเฉียงเหนือ	1.วิทยาลัยเทคนิค (34)	1.วิทยาลัยเทคนิคนครราชสีมา 2.วิทยาลัยเทคนิคปักธงชัย 3.วิทยาลัยเทคนิคสุรนารี 4.วิทยาลัยเทคนิคหลวงพ่อคูณ ปริสุทฺธ 5.วิทยาลัยเทคนิคคูเมือง 6.วิทยาลัยเทคนิคบุรีรัมย์ 7.วิทยาลัยเทคนิคสุรินทร์ 8.วิทยาลัยเทคนิคศรีสะเกษ 9.วิทยาลัยเทคนิคกันทรลักษ์ 10.วิทยาลัยเทคนิคเดชอุดม 11.วิทยาลัยเทคนิคอุบลราชธานี 12.วิทยาลัยเทคนิคตระการพืชผล 13.วิทยาลัยเทคนิคพิบูลมังสาหาร 14.วิทยาลัยเทคนิคยโสธร 15.วิทยาลัยเทคนิคชัยภูมิ 16.วิทยาลัยเทคนิคอำนาจเจริญ 17.วิทยาลัยเทคนิคหัวตะพาน 18.วิทยาลัยเทคนิคหนองบัวลำภู	นครราชสีมา นครราชสีมา นครราชสีมา นครราชสีมา บุรีรัมย์ บุรีรัมย์ สุรินทร์ ศรีสะเกษ ศรีสะเกษ อุบลราชธานี อุบลราชธานี อุบลราชธานี อุบลราชธานี ยโสธร ชัยภูมิ อำนาจเจริญ อำนาจเจริญ หนองบัวลำภู	165	อุดรธานี - วิทยาลัยเทคนิค อุดรธานี - วิทยาลัยเทคนิค กาญจนาภิเษก อุดรธานี บุรีรัมย์ - วิทยาลัยเทคนิคคู เมือง - วิทยาลัยเทคนิค บุรีรัมย์ ชัยภูมิ - วิทยาลัยเทคนิค ชัยภูมิ	40

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		19.วิทยาลัยเทคนิคขอนแก่น 20.วิทยาลัยเทคนิคน้ำพอง 21.วิทยาลัยเทคนิคอุดรธานี 22.วิทยาลัยเทคนิคกาญจนาภิเษก อุดรธานี 23.วิทยาลัยเทคนิคเลย 24.วิทยาลัยเทคนิคหนองคาย 25.วิทยาลัยเทคนิคบึงกาฬ 26.วิทยาลัยเทคโนโลยีและ อุตสาหกรรมการต่อเรือหนองคาย 27.วิทยาลัยเทคนิคมหาสารคาม 28.วิทยาลัยเทคนิควาปีปทุม 29.วิทยาลัยเทคนิคร้อยเอ็ด 30.วิทยาลัยเทคนิคสุวรรณภูมิ 31.วิทยาลัยเทคนิคกาฬสินธุ์ 32.วิทยาลัยเทคนิคเขาวง 33.วิทยาลัยเทคนิคสกลนคร 34.วิทยาลัยเทคนิคบ้านแพง	ขอนแก่น ขอนแก่น อุดรธานี อุดรธานี เลย หนองคาย หนองคาย หนองคาย มหาสารคาม มหาสารคาม ร้อยเอ็ด ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ กาฬสินธุ์ สกลนคร นครพนม		อุดรธานี - วิทยาลัยเทคนิคเดช อุดม - วิทยาลัยเทคนิค อุดรธานี - วิทยาลัยเทคนิค ตระการพืชผล - วิทยาลัยเทคนิค พิบูลมังสาหาร ขอนแก่น - วิทยาลัยเทคนิค ขอนแก่น - วิทยาลัยเทคนิคน้ำ พอง	

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
	2. วิทยาลัยการอาชีพ (42)	1.วิทยาลัยการอาชีพชุมพวง 2.วิทยาลัยการอาชีพพิมาย 3.วิทยาลัยการอาชีพบัวใหญ่ 4.วิทยาลัยการอาชีพปากช่อง 5.วิทยาลัยการอาชีพนางรอง 6.วิทยาลัยการอาชีพสตึก 7.วิทยาลัยการอาชีพท่าตูม 8.วิทยาลัยการอาชีพปราสาท 9.วิทยาลัยการอาชีพศีขรภูมิ 10.วิทยาลัยการอาชีพสังขะ 11.วิทยาลัยการอาชีพขุนหาญ 12.วิทยาลัยการอาชีพศรีสะเกษ 13.วิทยาลัยการอาชีพเขมราฐ 14.วิทยาลัยการอาชีพวารินชำราบ 15.วิทยาลัยการอาชีพเลิงนกทา 16.วิทยาลัยการอาชีพแก้งคร้อ 17.วิทยาลัยการอาชีพบำเหน็จ 18.วิทยาลัยการอาชีพศรีบุญเรือง	นครราชสีมา นครราชสีมา นครราชสีมา นครราชสีมา บุรีรัมย์ บุรีรัมย์ สุรินทร์ สุรินทร์ สุรินทร์ สุรินทร์ ศรีสะเกษ ศรีสะเกษ อุบลราชธานี อุบลราชธานี ยโสธร ชัยภูมิ ชัยภูมิ หนองบัวลำภู	194	มหาสารคาม - วิทยาลัยการอาชีพ พัคฆภูมิพิสัย ขอนแก่น - วิทยาลัยการอาชีพ กระนวน - วิทยาลัยการอาชีพ ชุมแพ - วิทยาลัยการอาชีพ ขอนแก่น - วิทยาลัยการอาชีพ บ้านไผ่ - วิทยาลัยการอาชีพ พล ร้อยเอ็ด - วิทยาลัยการอาชีพ เกษตรวิสัย	46

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		19.วิทยาลัยการอาชีพกระนวน 20.วิทยาลัยการอาชีพชุมแพ 21.วิทยาลัยการอาชีพขอนแก่น 22.วิทยาลัยการอาชีพบ้านไผ่ 23.วิทยาลัยการอาชีพพล 24.วิทยาลัยการอาชีพกุมภวาปี 25.วิทยาลัยการอาชีพบ้านฝื่อ 26.วิทยาลัยการอาชีพหนองหาน 27.วิทยาลัยการอาชีพด่านซ้าย 28.วิทยาลัยการอาชีพวังสะพุง 29.วิทยาลัยการอาชีพเซกา 30.วิทยาลัยการอาชีพพยัคฆภูมิ พิสัย 31.วิทยาลัยการอาชีพเกษตรวิสัย 32.วิทยาลัยการอาชีพพนมไพร 33.วิทยาลัยการอาชีพโพนทอง 32.วิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ด 35.วิทยาลัยการอาชีพคำม่วง 36.วิทยาลัยการอาชีพหนองกุงศรี	ขอนแก่น ขอนแก่น ขอนแก่น ขอนแก่น ขอนแก่น อุดรธานี อุดรธานี อุดรธานี เลย เลย หนองคาย มหาสารคาม ร้อยเอ็ด ร้อยเอ็ด ร้อยเอ็ด ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ กาฬสินธุ์		- วิทยาลัยการ อาชีพพนมไพร - วิทยาลัยการ อาชีพโพนทอง - วิทยาลัยการ อาชีพร้อยเอ็ด นครราชสีมา - วิทยาลัยการ อาชีพชุมพวง - วิทยาลัยการ อาชีพพิมาย - วิทยาลัยการ อาชีพบัวใหญ่ - วิทยาลัยการ อาชีพปากช่อง	

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		37.วิทยาลัยการอาชีพห้วยผึ้ง 38.วิทยาลัยการอาชีพพรรณานิคม 39.วิทยาลัยการอาชีพสว่างแดนดิน 40.วิทยาลัยการอาชีพนวมินทรราชินีมุกดาหาร 41.วิทยาลัยการอาชีพนิคมคำสร้อย 42.วิทยาลัยการอาชีพนาแก	กาฬสินธุ์ สกลนคร สกลนคร มุกดาหาร มุกดาหาร นครพนม			
	3. วิทยาลัยสารพัดช่าง (11)	1.วิทยาลัยสารพัดช่างนครราชสีมา 2.วิทยาลัยสารพัดช่างบุรีรัมย์ 3.วิทยาลัยสารพัดช่างสุรินทร์ 4.วิทยาลัยสารพัดช่างศรีสะเกษ 5.วิทยาลัยสารพัดช่างอุบลราชธานี 6.วิทยาลัยสารพัดช่างชัยภูมิ 7.วิทยาลัยสารพัดช่างขอนแก่น 8.วิทยาลัยสารพัดช่างอุดรธานี 9.วิทยาลัยสารพัดช่างมหาสารคาม 10.วิทยาลัยสารพัดช่างกาฬสินธุ์ 11.วิทยาลัยสารพัดช่างสกลนคร	นครราชสีมา บุรีรัมย์ สุรินทร์ ศรีสะเกษ อุบลราชธานี ชัยภูมิ ขอนแก่น อุดรธานี มหาสารคาม กาฬสินธุ์ สกลนคร	53	บุรีรัมย์ - วิทยาลัยสารพัด ช่างบุรีรัมย์ อุดรธานี - วิทยาลัยสารพัด ช่างอุดรธานี ชัยภูมิ - วิทยาลัยสารพัด ช่างชัยภูมิ	13

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
	4. วิทยาลัย อาชีวศึกษา/ วิทยาลัยพณิชยการ/ วิทยาลัยเทคโนโลยี และการจัดการ (18)	1.วิทยาลัยอาชีวศึกษานครราชสีมา 2.วิทยาลัยบริหารธุรกิจและการ ท่องเที่ยววนครราชสีมา 3.วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุรินทร์ 4.วิทยาลัยเทคโนโลยีและการ จัดการรัตนบุรี 5.วิทยาลัยอาชีวศึกษาอุบลราชธานี 6.วิทยาลัยอาชีวศึกษาขอนแก่น 7.วิทยาลัยเทคโนโลยีและการ จัดการหนองสองห้อง 8.วิทยาลัยอาชีวศึกษาอุดรธานี 9.วิทยาลัยอาชีวศึกษาเลย 10.วิทยาลัยอาชีวศึกษาหนองคาย 11.วิทยาลัยอาชีวศึกษา มหาสารคาม 12.วิทยาลัยอาชีวศึกษาร้อยเอ็ด 13.วิทยาลัยบริหารธุรกิจและการ ท่องเที่ยวอุดรธานี	นครราชสีมา นครราชสีมา สุรินทร์ สุรินทร์ อุบลราชธานี ขอนแก่น ขอนแก่น อุดรธานี เลย หนองคาย มหาสารคาม ร้อยเอ็ด อุดรธานี	79	นครราชสีมา - วิทยาลัยอาชีวศึกษา นครราชสีมา - วิทยาลัยบริหารธุรกิจ และการท่องเที่ยว นครราชสีมา สุรินทร์ - วิทยาลัยอาชีวศึกษา สุรินทร์ - วิทยาลัยเทคโนโลยี และการจัดการรัตนบุรี เลย - วิทยาลัยอาชีวศึกษา	19

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		14.วิทยาลัยเทคโนโลยีและการจัดการนครพนม 15.วิทยาลัยเทคโนโลยีและการจัดการโนนดินแดง 16.วิทยาลัยเทคโนโลยีและการจัดการดอนตาล 17.วิทยาลัยเทคโนโลยีและการจัดการกันทรารมย์ 18.วิทยาลัยเทคโนโลยีและการจัดการราษีไศล	นครพนม บุรีรัมย์ มุกดาหาร ศรีสะเกษ ศรีสะเกษ			
	5. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี/วิทยาลัย ประมง (10)	1.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี นครราชสีมา 2.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี บุรีรัมย์ 3.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีศรี สะเกษ 4.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี อุบลราชธานี	นครราชสีมา บุรีรัมย์ ศรีสะเกษ อุบลราชธานี	47	ชัยภูมิ - วิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยี ชัยภูมิ บุรีรัมย์ - วิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยี บุรีรัมย์	11

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		5.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ยโสธร 6.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ชัยภูมิ 7.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ขอนแก่น 8.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี อุดรธานี 9.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี มหาสารคาม 10.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ร้อยเอ็ด	ยโสธร ชัยภูมิ ขอนแก่น อุดรธานี มหาสารคาม ร้อยเอ็ด		ขอนแก่น - วิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยี ขอนแก่น	
รวม	115			538		129
4. เหนือ	1.วิทยาลัยเทคนิค (19)	1.วิทยาลัยเทคนิคเชียงใหม่ 2.วิทยาลัยเทคนิคสันกำแพง 3.วิทยาลัยเทคนิคสารภี 4.วิทยาลัยเทคนิคลำพูน 5.วิทยาลัยเทคนิคลำปาง	เชียงใหม่ เชียงใหม่ เชียงใหม่ ลำพูน ลำปาง	90	เชียงใหม่ - วิทยาลัยเทคนิค เชียงใหม่ - วิทยาลัยเทคนิค สันกำแพง	22

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		6.วิทยาลัยเทคนิคอุตรดิตถ์ 7.วิทยาลัยเทคนิคแพร่ 8.วิทยาลัยเทคนิคน่าน 9.วิทยาลัยเทคนิคพะเยา 10.วิทยาลัยเทคนิคเชียงราย 11.วิทยาลัยเทคนิคกาญจนาภิเษก เชียงราย 12.วิทยาลัยเทคนิคเวียงป่าเป้า 13.วิทยาลัยเทคนิคกำแพงเพชร 14.วิทยาลัยเทคนิคตาก 15.วิทยาลัยเทคนิคสุโขทัย 16.วิทยาลัยเทคนิคพิษณุโลก 17.วิทยาลัยเทคนิคสองแคว 18.วิทยาลัยเทคนิคพิจิตร 19.วิทยาลัยเทคนิคเพชรบูรณ์	อุตรดิตถ์ แพร่ น่าน พะเยา เชียงราย เชียงราย เชียงราย กำแพงเพชร ตาก สุโขทัย พิษณุโลก พิษณุโลก พิจิตร เพชรบูรณ์		- วิทยาลัยเทคนิค สารภี แพร่ - วิทยาลัยเทคนิค พะเยา พิษณุโลก - วิทยาลัยเทคนิค พิษณุโลก - วิทยาลัยเทคนิค สองแคว	

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
	2. วิทยาลัยการอาชีพ (26)	1.วิทยาลัยการอาชีพจอมทอง 2.วิทยาลัยการอาชีพฝาง 3.วิทยาลัยการอาชีพบ้านโฮ้ง 4.วิทยาลัยการอาชีพป่าซาง 5.วิทยาลัยการอาชีพเกาะคา 6.วิทยาลัยการอาชีพเถิน 7.วิทยาลัยการอาชีพพิชัย 8.วิทยาลัยการอาชีพลอง 9.วิทยาลัยการอาชีพสอง 10.วิทยาลัยการอาชีพปัว 11.วิทยาลัยการอาชีพเวียงสา 12.วิทยาลัยการอาชีพเชียงคำ 13.วิทยาลัยการอาชีพดอกคำใต้ 14.วิทยาลัยการอาชีพเชียงราย 15.วิทยาลัยการอาชีพเทิง 16.วิทยาลัยการอาชีพเวียงเชียงรุ้ง 17.วิทยาลัยการอาชีพนวมินท ราชินีแม่ฮ่องสอน 18.วิทยาลัยการอาชีพแม่สะเรียง	เชียงใหม่ เชียงใหม่ ลำพูน ลำพูน ลำปาง ลำปาง อุดรดิตถ์ แพร่ แพร่ น่าน น่าน พะเยา พะเยา เชียงราย เชียงราย เชียงราย แม่ฮ่องสอน แม่ฮ่องสอน	120	เชียงใหม่ - วิทยาลัยการ อาชีพจอมทอง - วิทยาลัยการ อาชีพฝาง ลำปาง - วิทยาลัยการ อาชีพเกาะคา - วิทยาลัยการ อาชีพเถิน แพร่ - วิทยาลัยการ อาชีพลอง - วิทยาลัยการ อาชีพสอง	29

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		19.วิทยาลัยการอาชีพชาณุวรลักษบุรี 20.วิทยาลัยการอาชีพบ้านตาก 21.วิทยาลัยการอาชีพแม่สอด 22.วิทยาลัยการอาชีพศรีสัชนาลัย 23.วิทยาลัยการอาชีพศรีสำโรง 24.วิทยาลัยการอาชีพนครไทย 25.วิทยาลัยการอาชีพชนแดน 26.วิทยาลัยการอาชีพวิเชียรบุรี	กำแพงเพชร ตาก ตาก สุโขทัย สุโขทัย พิษณุโลก เพชรบูรณ์ เพชรบูรณ์		เชียงราย - วิทยาลัยการ อาชีพเชียงราย - วิทยาลัยการ อาชีพเทิง - วิทยาลัยการ อาชีพเวียงเชียงรุ้ง	
	3. วิทยาลัยสารพัดช่าง (10)	1.วิทยาลัยสารพัดช่างเชียงใหม่ 2.วิทยาลัยสารพัดช่างลำปาง 3.วิทยาลัยสารพัดช่างอุตรดิตถ์ 4.วิทยาลัยสารพัดช่างแพร่ 5.วิทยาลัยสารพัดช่างน่าน 6.วิทยาลัยสารพัดช่างกำแพงเพชร 7.วิทยาลัยสารพัดช่างสุโขทัย 8.วิทยาลัยสารพัดช่างพิษณุโลก 9.วิทยาลัยสารพัดช่างพิจิตร 10.วิทยาลัยสารพัดช่างเพชรบูรณ์	เชียงใหม่ ลำปาง อุตรดิตถ์ แพร่ น่าน กำแพงเพชร สุโขทัย พิษณุโลก พิจิตร เพชรบูรณ์	48	พิษณุโลก - วิทยาลัยสารพัด ช่างพิษณุโลก เชียงใหม่ - วิทยาลัยสารพัด ช่างเชียงใหม่	11

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
					ลำปาง - วิทยาลัยสารพัดช่าง ลำปาง	
	4. วิทยาลัย อาชีวศึกษา/ วิทยาลัยพณิชยการ/ วิทยาลัยเทคโนโลยี และการจัดการ (10)	1.วิทยาลัยอาชีวศึกษาเชียงใหม่ 2.วิทยาลัยอาชีวศึกษาลำปาง 3.วิทยาลัยเทคโนโลยีและการ จัดการ กฟผ. แม่เมาะ 4.วิทยาลัยอาชีวศึกษาอุตรดิตถ์ 5.วิทยาลัยอาชีวศึกษาแพร่ 6.วิทยาลัยอาชีวศึกษาเชียงราย 7.วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุโขทัย 8.วิทยาลัยอาชีวศึกษาพิษณุโลก 9.วิทยาลัยพณิชยการบึงพระ พิษณุโลก 10.วิทยาลัยเทคโนโลยีและการ จัดการปง	เชียงใหม่ ลำปาง ลำปาง อุตรดิตถ์ แพร่ เชียงราย สุโขทัย พิษณุโลก พิษณุโลก พะเยา	39	แพร่ - วิทยาลัย อาชีวศึกษาแพร่ ลำปาง - วิทยาลัย อาชีวศึกษาลำปาง - วิทยาลัยเทคโนโลยี และการจัดการ กฟผ. แม่เมาะ	9

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
	5. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี/วิทยาลัย ประมง (10)	1.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี เชียงใหม่ 2.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ลำพูน 3.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีแพร่ 4.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี พะเยา 5.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี เชียงราย 6.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี กำแพงเพชร 7.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีตาก 8.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สุโขทัย 9.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี พิจิตร 10.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี เพชรบูรณ์	เชียงใหม่ ลำพูน แพร่ พะเยา เชียงราย กำแพงเพชร ตาก สุโขทัย พิจิตร เพชรบูรณ์	50	ลำพูน - วิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยี ลำพูน ตาก - วิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยีตาก พะเยา - วิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยี พะเยา	12
รวม	75			347		83

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
5. ได้	1.วิทยาลัยเทคนิค (21)	1.วิทยาลัยเทคนิคนครศรีธรรมราช 2.วิทยาลัยเทคนิคสิชล 3.วิทยาลัยเทคนิคทุ่งสง 4.วิทยาลัยเทคนิคกระบี่ 5.วิทยาลัยเทคนิคพังงา 6.วิทยาลัยเทคนิคถลาง 7.วิทยาลัยเทคนิคภูเก็ต 8.วิทยาลัยเทคนิคสุราษฎร์ธานี 9.วิทยาลัยเทคนิคสุราษฎร์ธานี แห่งที่ 2 10.วิทยาลัยเทคนิคระนอง 11.วิทยาลัยเทคนิคชุมพร 12.วิทยาลัยเทคนิคหาดใหญ่ 13.วิทยาลัยเทคนิคจะนะ 14.วิทยาลัยเทคนิคสตูล 15.วิทยาลัยเทคนิคตรัง 16.วิทยาลัยเทคนิคพัทลุง 17.วิทยาลัยเทคนิคป่าพะยอม	นครศรีธรรมราช นครศรีธรรมราช นครศรีธรรมราช กระบี่ พังงา ภูเก็ต ภูเก็ต สุราษฎร์ธานี สุราษฎร์ธานี ระนอง ชุมพร สงขลา สงขลา สตูล ตรัง พัทลุง พัทลุง	100	นครศรีธรรมราช - วิทยาลัยเทคนิค นครศรีธรรมราช - วิทยาลัยเทคนิค สิชล - วิทยาลัยเทคนิค ทุ่งสง - วิทยาลัย เทคโนโลยีและ อุตสาหกรรมการ ต่อเรือ นครศรีธรรมราช ปัตตานี - วิทยาลัยเทคนิค ปัตตานี -วิทยาลัยเทคนิค กาญจนภิเษก ปัตตานี	24

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		18.วิทยาลัยเทคนิคปัตตานี 19.วิทยาลัยเทคนิคกาญจนาภิเษก ปัตตานี 20.วิทยาลัยเทคนิคยะลา 21.วิทยาลัยเทคโนโลยีและ อุตสาหกรรมการต่อเรือ นครศรีธรรมราช	ปัตตานี ปัตตานี ยะลา นครศรีธรรมราช		สงขลา - วิทยาลัยเทคนิค หาดใหญ่ - วิทยาลัยเทคนิค จะนะ	
	2. วิทยาลัยการอาชีพ (27)	1.วิทยาลัยการอาชีพ นครศรีธรรมราช 2.วิทยาลัยการอาชีพหัวไทร 3.วิทยาลัยการอาชีพพรหมคีรี 4.วิทยาลัยการอาชีพคลองท่อม 5.วิทยาลัยการอาชีพอ่าวลึก 6.วิทยาลัยการอาชีพท้ายเหมือง 7.วิทยาลัยการอาชีพตะกั่วป่า 8.วิทยาลัยการอาชีพไชยา 9.วิทยาลัยการอาชีพเวียงสระ 10.วิทยาลัยการอาชีพกระบี่	นครศรีธรรมราช นครศรีธรรมราช นครศรีธรรมราช กระบี่ กระบี่ พังงา พังงา สุราษฎร์ธานี สุราษฎร์ธานี ระนอง	135	ตรัง - วิทยาลัยการ อาชีพกันตัง - วิทยาลัยการ อาชีพตรัง - วิทยาลัยการ อาชีพปะเหลียน - วิทยาลัยการ อาชีพห้วยยอด	32

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		11.วิทยาลัยการอาชีพท่าแซะ 12.วิทยาลัยการอาชีพหลังสวน 13.วิทยาลัยการอาชีพหลวง 14.วิทยาลัยการอาชีพนาทวี 15.วิทยาลัยการอาชีพสมเด็จพระเจ้า 16.วิทยาลัยการอาชีพละงู 17.วิทยาลัยการอาชีพกันตัง 18.วิทยาลัยการอาชีพตรัง 19.วิทยาลัยการอาชีพปะเหลียน 20.วิทยาลัยการอาชีพห้วยยอด 21.วิทยาลัยการอาชีพควนขนุน 22.วิทยาลัยการอาชีพบางแก้ว 23.วิทยาลัยการอาชีพปัตตานี 24.วิทยาลัยการอาชีพสายบุรี 25.วิทยาลัยการอาชีพรามัน 26.วิทยาลัยการอาชีพเบตง 27.วิทยาลัยการอาชีพสุโขทัย	ชุมพร ชุมพร สงขลา สงขลา สงขลา สตูล ตรัง ตรัง ตรัง ตรัง พัทลุง พัทลุง ปัตตานี ปัตตานี ยะลา ยะลา นราธิวาส		สุราษฎร์ธานี - วิทยาลัยการ อาชีพไชยา - วิทยาลัยการ อาชีพเวียงสระ ชุมพร - วิทยาลัยการ อาชีพท่าแซะ -วิทยาลัยการ อาชีพหลังสวน	

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
	3. วิทยาลัยสารพัดช่าง (11)	1.วิทยาลัยสารพัดช่าง นครศรีธรรมราช 2.วิทยาลัยสารพัดช่างกระบี่ 3.วิทยาลัยสารพัดช่างภูเก็ต 4.วิทยาลัยสารพัดช่างสุราษฎร์ธานี 5.วิทยาลัยสารพัดช่างชุมพร 6.วิทยาลัยสารพัดช่างสงขลา 7.วิทยาลัยสารพัดช่างตรัง 8.วิทยาลัยสารพัดช่างพัทลุง 9.วิทยาลัยสารพัดช่างยะลา 10.วิทยาลัยสารพัดช่างนราธิวาส 11.วิทยาลัยศิลปหัตถกรรม นครศรีธรรมราช	นครศรีธรรมราช กระบี่ ภูเก็ต สุราษฎร์ธานี ชุมพร สงขลา ตรัง พัทลุง ยะลา นราธิวาส นครศรีธรรมราช	46	สุราษฎร์ธานี สงขลา ตรัง	11
	4. วิทยาลัย อาชีวศึกษา/ วิทยาลัยพณิชยการ/ วิทยาลัยเทคโนโลยี และการจัดการ (8)	1.วิทยาลัยอาชีวศึกษา นครศรีธรรมราช 2.วิทยาลัยอาชีวศึกษาภูเก็ต 3.วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุราษฎร์ธานี 4.วิทยาลัยอาชีวศึกษาสงขลา 5.วิทยาลัยอาชีวศึกษาปัตตานี	นครศรีธรรมราช ภูเก็ต สุราษฎร์ธานี สงขลา ปัตตานี	38	ชุมพร - วิทยาลัย อาชีวศึกษาชุมพร	9

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		6.วิทยาลัยอาชีวศึกษายะลา 7.วิทยาลัยอาชีวศึกษาชุมพร 8.วิทยาลัยเทคโนโลยีและการจัดการ สิงหนคร (รัตนประธานราษฎร์นิกร)	ยะลา ชุมพร สงขลา		นครศรีธรรมราช - วิทยาลัย อาชีวศึกษา นครศรีธรรมราช	
	5. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี/ วิทยาลัยประมง (13)	1.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี นครศรีธรรมราช 2.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี กระบี่ 3.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี พังงา 4.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุ ราษฎร์ธานี 5.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ระนอง 6.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ชุมพร 7.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สงขลา	นครศรีธรรมราช กระบี่ พังงา สุราษฎร์ธานี ระนอง ชุมพร สงขลา	59	กระบี่ - วิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยี กระบี่ สงขลา - วิทยาลัยเกษตร และเทคโนโลยี สงขลา - วิทยาลัยประมง ติณสุลานนท์	14

ตารางภาคผนวก จ 1 (ต่อ)

ภาค (การแบ่งชั้น)	ประเภทสถานศึกษา (แห่ง)	สถานศึกษา	จังหวัด	ประชากร (คน)	จังหวัด (การแบ่งกลุ่ม)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
		8.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี สตูล	สตูล			
		9.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี ตรัง	ตรัง			
		10.วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี พัทลุง	พัทลุง			
		11.วิทยาลัยประมงชุมพรเขตรอุดม ศักดิ์	ชุมพร			
		12. วิทยาลัยประมงติณสูลานนท์	สงขลา			
		13. วิทยาลัยประมงปัตตานี	ปัตตานี			
รวม	80			378		90
รวมทั้งสิ้น	421			2,005		480

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล นายศีกฤทธิ์ ศิลาลาย
วัน-เดือน-ปีเกิด 30 กันยายน 2517
สถานที่เกิด จังหวัดสุรินทร์
ที่อยู่ปัจจุบัน 99/275 ห้อง B 0407 คอนโดยูเอชห้วยหมากสเตชัน ถนนรามคำแหง 24
แขวงห้วยหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240
ประวัติการศึกษา ปีการศึกษา 2539 สำเร็จการศึกษา วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.)
สาขาวิชาเกษตรศาสตร์ (สัตวศาสตร์) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
เจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ปีการศึกษา 2546 วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (วท.ม.) สาขาวิชา
เทคโนโลยีชีวภาพ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง
ประวัติการทำงาน อาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2550-2554
ปัจจุบัน อาจารย์ภาควิชาการศึกษาต่อเนื่องและอาชีวศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้