

ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

CHARISMATIC LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER SARABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

อารีรัตน์ จินแส

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

Charismatic Leadership of School Administrators
under Saraburi Primary Educational Service Area Office 1

ชื่อ - นามสกุล

นางสาวอารีรัตน์ จินแส

สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิมพ์พรณ เพชรสมบัติ, ประ.ด.

ปีการศึกษา

2562

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิสุทธิ วิจิตรไพฑารณ, ค.ด.)

..... กรรมการ
(อาจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง, ศษ.ด.)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิมพ์พรณ เพชรสมบัติ, ประ.ด.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล, ค.อ.ม.)

วันที่..25.. เดือน..ตุลาคม.. พ.ศ.2562..

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1
ชื่อ - นามสกุล	นางสาวอารีรัตน์ จินแส
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, ประ.ด.
ปีการศึกษา	2562

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 จำนวน 285 คน โดยสุ่มแบบหลายขั้นตอน และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่มีเกณฑ์การประเมินอยู่ในระดับมาก และมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี อำเภอละโว้ง 1 คน ใน 8 อำเภอ จำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามแบบมาตราวัดประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 พบว่า ด้านมิวสิยทัศน์ ผู้บริหารควรวางแผนและกำหนดเป้าหมายของงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติและชี้แจงวัตถุประสงค์ของงานแต่ละชนิด รวมถึงความคาดหวังให้มีความชัดเจน โดยเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร ด้านมีความมั่นใจในตนเอง ผู้บริหารควรมีแนวทางในการดำเนินงานและแสดงศักยภาพที่ชัดเจนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้เพื่อให้เกิดความศรัทธา ยึดมั่นในอุดมการณ์ที่ไม่ขัดต่อองค์กร เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ารับการอบรม หรือมีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างกำลังใจใน

การทำงาน และมอบของรางวัลหรือคำชื่นชมเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานสำเร็จ ด้านมีทักษะการสื่อสาร ยอดเยี่ยม ผู้บริหารควรมีการแจ้งข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ของทางโรงเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร ติดไว้ตาม บอร์ดต่างๆ ของทางโรงเรียน ประกาศทางสื่อออนไลน์เพื่อให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนได้รับรู้ อย่างทั่วถึง ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง ผู้บริหารสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นให้กับโรงเรียน โดยการนำ เทคโนโลยีและสถานการณ์ต่างๆ มาปรับใช้ให้เข้ากับนโยบายและการบริหารงานของโรงเรียน ด้านมี คุณธรรมและจริยธรรม ผู้บริหารควรบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบบารมี ผู้บริหาร โรงเรียน



Thesis Title	Charismatic Leadership of School Administrators under Saraburi Primary Educational Service Area Office 1
Name – Surname	Miss Arirat Jeensae
Program	Educational Administration
Thesis Advisor	Assistant Professor Pimolpun Phetsombat, Ph.D.
Academic Year	2019

ABSTRACT

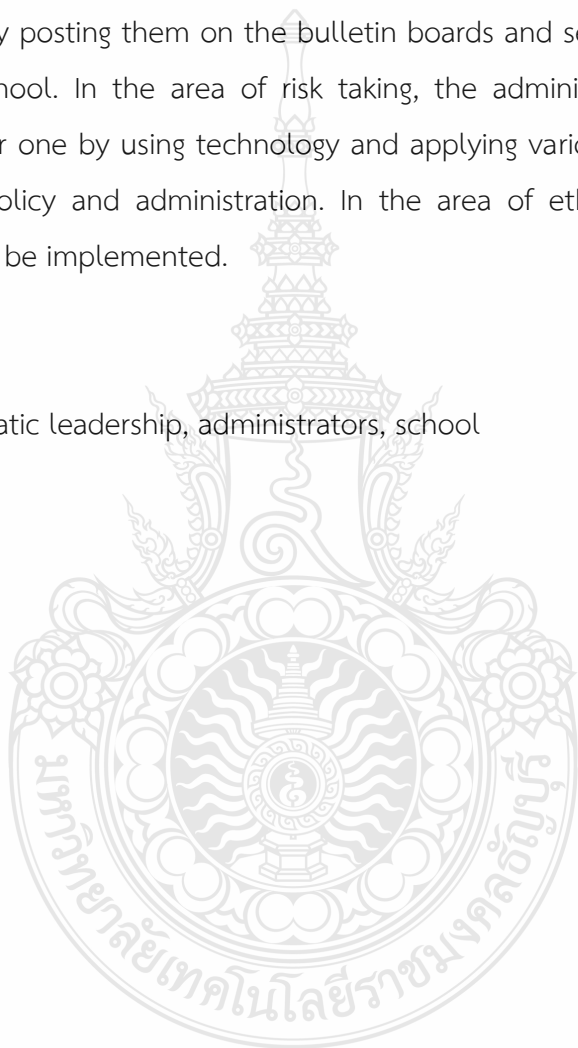
This research aimed to: 1) study the present condition and the expected charismatic leadership of school administrators under Saraburi Primary Education Service Area Office 1, and 2) find the way in developing charismatic leadership of school administrators under Saraburi Primary Education Service Area Office 1.

The sample chosen by multi-stage sampling included 285 teachers under Saraburi Primary Education Service Area Office 1. The interview was conducted with 8 school administrators under Saraburi Primary Education Service Area Office 1. Each interviewee with high level assessment certified by the Office of Nation Education Standard and Quality Assessment (Public Organization), was from each district involving 8 districts whose working experience was over 10 years. The research instrument was a 5 rating-scale questionnaire. The statistics for data analysis consisted of frequency, percentage, mean, standard deviation, and a content analysis for an interview.

The results showed that 1) the present condition and the expected charismatic leadership of the school administrators under Saraburi Primary Education Service Area Office 1 was at a high level., and 2) the way in developing charismatic leadership of the school administrators under Saraburi Primary Education Service Area Office 1 involved firstly the area of vision. The administrators should plan and set the task goal in order to use it as an operational guideline and should also identify the objectives of each task as well as clear expectation in written form. In the area of self-confidence, the administrators should have an operational guideline and should also inform their clear potential to the subordinates so that they admired the administrators. The administrators

should adhere to ideology that is not against the organization to fulfill the school objectives. In terms of inspiration, the administrators should encourage their subordinates to attend professional development programs or to join activities providing working morale. The administrators should grant reward or express their appreciation to the subordinates after they accomplish their tasks. In the area of excellent communication, the administrators should announce information such as school messages by posting them on the bulletin boards and sending online messages throughout the school. In the area of risk taking, the administrators should change school to be better one by using technology and applying various situations complied with the school policy and administration. In the area of ethic and morality, good governance should be implemented.

Keywords: charismatic leadership, administrators, school



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตากรุณาเป็นอย่างสูงจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิมลพรรณ เพชรสมบัติ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพิชราภรณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสอบ และ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง ผู้ทรงคุณวุฒิ กรรมการสอบ ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการร่วมพิจารณาตลอดจนให้คำแนะนำ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์ ดร.วิษณุ เป็รียนนัม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสวียน เจนขัว ดร.อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา และ ผู้อำนวยการโรงเรียน ดร.ปณณรัตน์ ชินะผา ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้บริหาร และครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ที่ได้ให้ความกรุณาในการเก็บข้อมูล ขอขอบพระคุณครูทุกท่านที่ได้ให้ข้อมูลเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ กับงานวิจัย และขอขอบคุณเพื่อนและพี่ๆ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ได้สอนและให้คำแนะนำกับผู้วิจัย

ขอขอบคุณคณาจารย์คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่มีได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ได้ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์สามารถนำไปใช้อ้างอิงในงานวิจัย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณแต่ บิดา มารดา และครูอาจารย์ ที่ให้การอบรมสั่งสอน ญาติพี่น้องทุกท่านที่ได้ให้กำลังใจ จนทำให้ผู้วิจัยประสบผลสำเร็จ

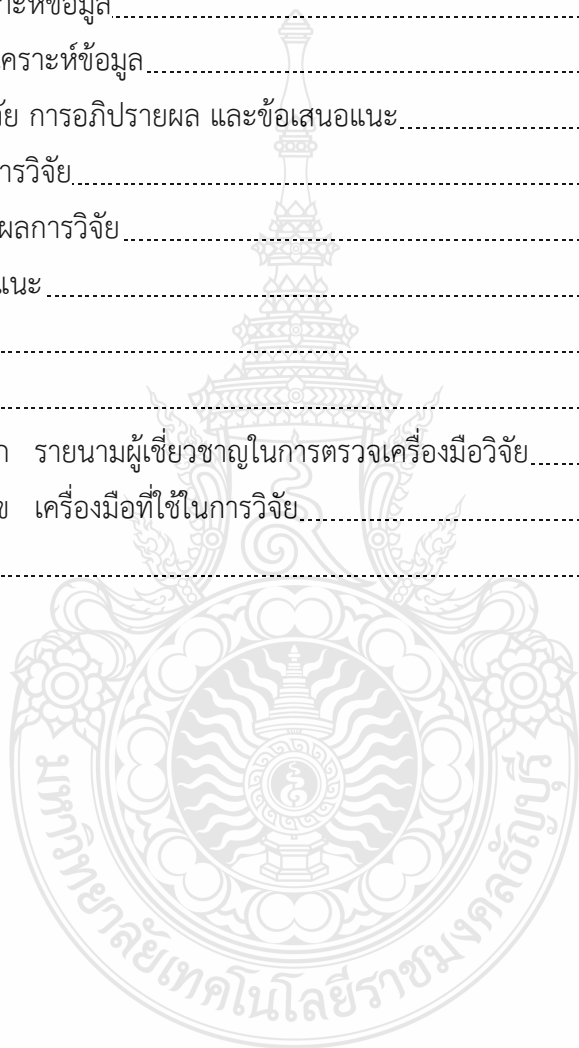
อารีรัตน์ จินแส

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ.....	(8)
สารบัญตาราง.....	(10)
สารบัญภาพ.....	(11)
บทที่ 1 บทนำ.....	12
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	12
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	13
1.3 ขอบเขตของการวิจัย.....	14
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	15
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	15
1.6 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	17
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	18
2.2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมี.....	32
2.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1.....	44
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	47
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	52
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	52
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	52
3.3 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ.....	53
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	55
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	55

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย.....	58
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	71
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	71
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	74
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	76
บรรณานุกรม.....	79
ภาคผนวก.....	85
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย.....	86
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	88
ประวัติผู้เขียน.....	97



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 สรุปลผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ทางด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบบารมีตามแนวคิดของนักวิชาการ.....	42
ตารางที่ 2.2 เขตพื้นที่การปกครองในเขตเทศบาล อำเภอ ตำบลและหมู่บ้าน และโรงเรียนในสังกัด.....	46
ตารางที่ 2.3 จำนวนโรงเรียนในสังกัด จำแนกตามขนาด.....	46
ตารางที่ 2.4 จำนวนโรงเรียน ห้องเรียน ครูและนักเรียน.....	47
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นประชากร จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน.....	59
ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1.....	60
ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีวิสัยทัศน์.....	61
ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีความมั่นใจในตนเอง.....	62
ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	64
ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม.....	65
ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง.....	66
ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีคุณธรรมและจริยธรรม.....	68

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	15
ภาพที่ 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามยุคสมัย.....	25
ภาพที่ 4.1 แนวทางการส่งเสริมการบริหารโรงเรียนคุณธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี.....	119



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการดำเนินงานในองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรรัฐหรือเอกชนต้องเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้อง จึงจำเป็นต้องมีองค์การจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งในแต่ละองค์กรจะประกอบไปด้วยกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกันและกลุ่มคนนี้มีคุณสมบัติแตกต่างกันในหลายๆ ด้าน ในการบริหารหน่วยงานหรือองค์กรไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐบาลหรือเอกชน จำเป็นต้องมีบุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร ซึ่งเราเรียกว่าหัวหน้า หรือผู้บังคับบัญชา (Superior) หลายชั้นลดหลั่นกันไปตามลักษณะงาน ถ้างานมีมากและแตกต่างกันก็ต้องมีหัวหน้าหลายคนลดหลั่นกันตามลำดับชั้นทางการบริหาร จากระดับสูงสุดลงสู่ระดับต่ำสุด หัวหน้าจึงมีความสำคัญในฐานะเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในการบริหารให้ประสบความสำเร็จ หัวหน้าบางที่ก็เรียกผู้บริหารหรือผู้นำ แต่ละคนจะมีความสำคัญต่อหน่วยงาน เพราะความสำเร็จของการบริหารที่ส่งผลไปสู่ความสำเร็จขององค์การจะขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำที่จะใช้ศักยภาพที่มีใช้ทรัพยากรทางการบริหาร อันได้แก่ คน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการให้ประสบความสำเร็จได้อย่างไร ความสามารถของผู้นำในการใช้ทรัพยากรบุคคลมาร่วมทำงานด้วยกันจนสำเร็จจะเกิดจากภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำของผู้นำจึงถือว่าเป็นส่วนสำคัญยิ่งในการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ การพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้าควรเริ่มต้นที่การสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับผู้นำ การบริหาร การศึกษาก็เช่นเดียวกันกับการบริหารกิจการอื่นๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างความร่วมมือร่วมกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน คือ ให้ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำในสถานศึกษาจะต้องสร้างความร่วมมือในการทำงานให้เกิดขึ้นให้ได้ นั่นหมายถึง ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำ (Leader) ผู้นำจะต้องมีความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำ (Leadership) จะต้องสร้างขึ้นให้ได้

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นปรากฏการณ์ที่สามารถพบได้ทุกสภาพสังคมตั้งแต่สังคมขนาดเล็กระดับผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเช่นเดียวกับผู้บริหารที่ต้องดำเนินการวางแผน (Planing) การจัดการ (Organizing) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ผู้ใต้บังคับบัญชาขององค์การในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นปัญหาที่

น่าสนใจของผู้วิจัยที่ว่า ผู้นำมีลักษณะภาวะผู้นำหรือความสามารถในการนำอย่างไร จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่มผู้ตามทุ่มเทความรู้ความสามารถและพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จจนเกิดประสิทธิผล (เศวานิต เศษานนท์, 2542)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีบทบาทในการจัดทำนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยได้ตระหนักถึงเจตนารมณ์และเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2548 แนวทางการดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายของจังหวัด และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ตั้งอยู่บนถนนมิตรภาพ ตำบลปากเพรียว อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี เป็นเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งมีเขตบริการการศึกษา 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสระบุรี อำเภอหนองแก อำเภอบ้านหมอ อำเภอเสาไห้ อำเภอพระพุทธบาท อำเภอหนองโดน อำเภอดอนพุด และ อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จำนวนสถานศึกษา 125 แห่ง ซึ่งได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การรักษาวินัย และการออกจากราชการ

ด้วยเหตุดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ว่าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำแบบบารมีมากน้อยเพียงใด และต้องการเปรียบเทียบว่าภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารในสถานศึกษาที่จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีความแตกต่างกันหรือไม่ ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อวางแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นสารสนเทศพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาและปรับปรุงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ซึ่งเป็นส่วนที่ทำการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

1.2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต1 โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา ซึ่งมีภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนที่ตรงกันประกอบด้วยนักวิชาการและนักทฤษฎี ดังนี้ เฮ้าส์ และคณะ (House, et al., 2001); ลูซเซียร์ และ แอชชัว (Lussier and Achua, 2001, p.376); นาฮาวานดี (Nahavandi, 2000, p.35); ฮาวเวลล์ และ คอสท์ลี (Howell and Costley, 2001) และ คองเกอร์ และ คานันโก (Conger and Kanungo, 1987, pp.637-647) โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่ระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป จะได้ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

- 1) มีวิสัยทัศน์
- 2) มีความมั่นใจในตนเอง
- 3) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 4) มีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม
- 5) มีความกล้าที่จะเสี่ยง
- 6) คุณธรรมและจริยธรรม

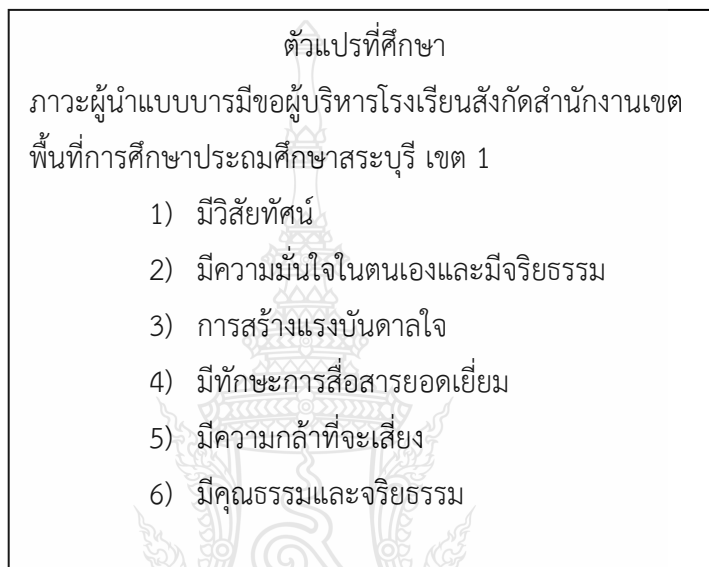
1.3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการทำวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 จำนวน 125 โรงเรียนในเขตพื้นที่ 8 อำเภอ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต1, ข้อมูล ณ วันที่ 31 พ.ค.2562)

กลุ่มตัวอย่าง ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 จำนวน 285 คน โดยสุ่มแบบหลายขั้นตอน และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่มีเกณฑ์การประเมินอยู่ในระดับมาก และมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี อำเภอละ 1 คน ใน 8 อำเภอ จำนวน 8 คน

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ได้สังเคราะห์แนวคิดที่สอดคล้องเพื่อนำมาจัดทำกรอบแนวคิดในการศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ตามภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.5 คำนิยามศัพท์

1.5.1 ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง (Charismatic Leadership) ความสัมพันธ์ซึ่งผู้บริหารปฏิบัติเพื่อเป็นตัวอย่างและแนวทาง โดยมีอิทธิพลเหนือความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรม และการปฏิบัติงานของทีมบริหาร ผ่านพฤติกรรม ความเชื่อและการเป็นตัวอย่างของผู้นำฝ่ายบริหาร โดยประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ประการ คือ

- 1) วิสัยทัศน์กว้างไกล หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารให้รู้ว่าอนาคตสถานศึกษาจะต้องดำเนินไปทิศทางใด และมองเห็นภาพการปฏิบัติงานในอนาคต บอกวัตถุประสงค์ของการทำงานให้บุคคลทราบอย่างชัดเจน สามารถอธิบายและจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน มีเป้าหมายหลักร่วมกัน และเข้าใจถึงแนวปฏิบัติเพื่อบรรลุผลสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน

2) มีความมั่นใจในตนเอง หมายถึง กล้าแสดงออก กล้าพูด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ กล้าที่จะลงมือทำและเสนอแนะเทคนิควิธีการในการดำเนินงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ และมีความตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ได้รับในการปฏิบัติงาน ให้กำลังใจ โน้มน้าวใจ ให้บุคลากรมุ่งความสนใจในวิธีการที่จะทำงานให้สำเร็จ เกิดความรู้สึกว่าควรอุทิศตนเพื่อสถานศึกษา มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย เสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

4) มีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม หมายถึง ผู้บริหารมีความเข้าใจอันดีและความเที่ยงตรงของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ มีความชัดเจนในการเสนอแนะ และสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรทั้งที่ไม่เป็นทางการและที่เป็นลายลักษณ์อักษร

5) มีความกล้าที่จะเสี่ยง หมายถึง มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน วิธีการคิด หรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในชีวิตประจำวัน ที่จะก่อประโยชน์ทั้งกับตัวเอง ผู้อื่น และหน่วยงาน โดยอิงจากข้อมูลที่มีอยู่และจากประสบการณ์ส่วนตัว พัฒนาความสำเร็จที่มีให้ดียิ่งขึ้น และเรียนรู้จากความล้มเหลว รวมไปถึงถ่ายทอดแบ่งปันประสบการณ์ให้กับผู้อื่น ทั้งในด้านของการใช้ชีวิตและการทำงาน

6) มีคุณธรรมและจริยธรรม หมายถึง ผู้บริหารที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต อดทนอดกลั้น ยุติธรรม เสียสละ ทุ่เมเท มีความรับผิดชอบ รับฟังความคิดเห็นของคนของผู้อื่น ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้รับบริการอย่างเสมอภาคและเป็นแบบอย่างที่ดี

1.5.2 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานต่างๆในโรงเรียนที่ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในงานวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารที่ทำหน้าที่ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1

1.5.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชั้นพื้นฐาน หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 37 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546

1.5.4 ครู หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถให้คำแนะนำเพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการเรียนสำหรับนักเรียน มีหน้าที่หรือมีอาชีพในการสอนกับวิชาความรู้ หลักการคิดการอ่าน รวมถึงการปฏิบัติและแนวทางในการทำงาน โดยวิธีในการสอนจะแตกต่างกันออกไปโดยคำนึงถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถ และเป้าหมายของนักเรียนแต่ละคน และนอกจากการสอนแล้วครูยังเป็นผู้ยกระดับปัญญาคนมนุษย์ให้รู้จักผิดชอบชั่วดี สอนในคุณงามความดีเพื่อเป็นแม่แบบให้เด็กได้ปฏิบัติตามทั้งต่อหน้าและ

ลับหลัง ซึ่งในงานวิจัยในครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ศึกษาสระบุรี เขต 1

1.6 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

จากผลการวิจัยจะสามารถนำมาปรับใช้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษาสระบุรี เขต 1

1.6.1 โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษาสระบุรี เขต 1 สามารถที่จะ
นำรูปแบบภาวะผู้นำผลการวิจัยไปใช้ให้มีประโยชน์มากขึ้นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของ
ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษาสระบุรี เขต 1

1.6.2 ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษาสระบุรี เขต 1
สามารถที่จะนำข้อมูลต่างๆ จากผลวิจัยในครั้งนี้ไปปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร
โรงเรียนให้เป็นแบบบารมี เพื่อการพัฒนาโรงเรียนต่อไป



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาและรวบรวมเอกสารข้อมูล ทฤษฎี ตลอดจนแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่จะศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบบารมี โดยศึกษากับผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมี
- 2.3 บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำนับเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างสูงของตัวผู้นำ การที่ผู้นำจะนำพาองค์กรหรือหน่วยงานไปสู่เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ผู้นำจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสม แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามช่วงเวลาหรือระยะการพัฒนา ในช่วงเวลาก่อนปี ค.ศ.1940 นั้นมีการศึกษาภาวะผู้นำที่เน้นถึงทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Great man Theory of Leadership) ยุคต่อจากปี ค.ศ.1940 ได้มีการศึกษาที่เน้นถึงลักษณะนิสัยภาวะผู้นำ (Trait Theories) ต่อมาได้มีการศึกษาที่เน้นถึงภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theory of Leadership) (McGregor, 1960; Blake and Mouton, 1964 and Likert, 1967) ควบคู่ไปกับการศึกษาที่เน้นถึงภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories) (Reddin, 1970; Fiedler, 1967 and Hersey & Blanchard, 1977) รวมถึงการศึกษาทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปนี้มีองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ความมีบารมี (Charisma) ซึ่งได้มีผู้ศึกษาค้นคว้าและนำเสนอไว้มากมาย โดยเริ่มตั้งแต่ นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน แมกซ์ เวเบอร์ (Weber, 1947) ต่อเนื่องมาถึงการนำเสนอของ โรเบิร์ต เจ. เฮ้าส์ (Robert J. House) แห่งมหาวิทยาลัยเพนซิลวาเนีย ที่ได้ศึกษาและเสนอแนวคิดที่ได้จากการค้นคว้าและการวิจัย ทางด้านภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership) เอาไว้อย่างมาก และได้ถูกนำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาค้นคว้าในเรื่องของภาวะผู้นำ ในการวิจัยของหลากหลายประเทศ รวมถึงการเป็นตัวแปรในการศึกษาค้นคว้างานวิจัยครั้งนี้ ดังนั้น จากการศึกษาค้นคว้าและนำเสนอแนวทางต่างๆ ของผู้เชี่ยวชาญมากมายนั้น แบส (Bass, 1981, p.14) จึงได้สรุปถึงความหมายของภาวะผู้นำว่า คือ การที่บุคคลสามารถริเริ่มประเด็น วางแผน จัดลำดับการพูดเพื่อให้เกิดความกระจ่าง

ตลอดจนตั้งคำถามหรือเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ ที่จะนำมาซึ่งผลสรุปของเป้าหมาย โดยบุคคลนั้นเป็นผู้นำกระบวนการดังกล่าวหรือใช้เวลาในกระบวนการดังกล่าวมากที่สุด ซึ่งต่อมาได้มีผู้นำเสนออีกว่า ภาวะผู้นำ คือ กิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อคนหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน (Stogdill, 1950; Koontz & Donnell, 1959 and Terry, 1960) ในเวลาต่อมาได้มีผู้เสนอว่าภาวะผู้นำ คือ ความพยายามของบุคคลที่จะชักจูงหรือกำหนดพฤติกรรมทัศนคติ ความเชื่อหรือค่านิยมของบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง (Richard & Greenlow, 1961; Fiedler, 1967 and Hersey & Blanchard, 1977) และในเวลาต่อมา แบส (Bass, 1981, pp.7-14) ได้รวบรวมความหมายของความเป็นผู้นำที่เกิดจากการรวบรวมแนวคิดของนักวิชาการและผู้ศึกษาหลายๆ ท่าน โดยได้แบ่งลักษณะของภาวะผู้นำในเชิงต่างๆ ไว้ว่า ภาวะมีโอกาที่จะเกิดขึ้นได้จากกระบวนการกลุ่ม เกิดขึ้นจากบุคลิกภาพและผลที่เกิดจากบุคลิกภาพ จากศิลปะส่วนตัวที่สร้างขึ้นแล้วเกิดการทำตาม เกิดขึ้นจากอิทธิพลที่มีการสร้างขึ้น เกิดจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้นำเอง เกิดจากการโน้มน้าวหรือเกลี้ยกล่อมให้ผู้คนทำตามได้ เกิดจากมีความสัมพันธ์หรือคลุกคลีกับอำนาจ เกิดจากการที่ผู้นำนั้นได้รับการยอมรับในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้สำเร็จ เกิดขึ้นจากการมีปฏิริยาที่เหมาะสมในช่วงเวลาฉุกเฉินหรือได้รับบทบาทการนำที่แตกต่างกันไป และสุดท้ายภาวะผู้นำอาจจะเกิดขึ้นได้จากการฝึกให้เป็นผู้นำอย่างมีโครงสร้างมาตั้งแต่ต้น ในยุคปัจจุบันนับตั้งแต่ปี ค.ศ.2000 เป็นต้นมา ได้มีผู้เสนอความหมายของภาวะผู้นำโดย นาฮาวานดี (Nahavandi, 2000, p.4) ได้ให้ความหมายทางหนังสือของเขาว่า ภาวะผู้นำเป็นผลจากการรวมกระบวนการปฏิสัมพันธ์ในหมู่ของผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ ซึ่งทั้ง 3 กระบวนการนี้เป็นส่วนสำคัญในกระบวนการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ สอดคล้องกับ ดูบริน (Dubrin, 2010, p.27) ที่สรุปว่าภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่ผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจและความมั่นใจ รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจสนับสนุนให้กับบุคคลขององค์การที่ต้องการจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ในส่วนของนักวิชาการไทยได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลายความหมาย ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาริราช (2549, น.7) ได้สรุปความหมายไว้ว่า ภาวะความเป็นผู้นำ หมายถึงความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการ บังคับบัญชาประสานงานเพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ขณะที่ กวี วงศ์พุม (2535, น.17) ได้สรุปความหมายผ่านทางหนังสือของเขาว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ของ เฮอร์ซี และ แบลนด์ชาร์ต (Hersey & Blanchard, 1977) รวมถึงเพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย สอดคล้องกับ ทองใบ สุตชาติ (2543, น.4)

และ ธวัช บณฺยอมณี (2550, น.2) ที่สรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มยอมกระทำหรือไม่กระทำตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งภาวะผู้นำที่เกิดจากอิทธิพลนี้อาจเกิดจากการที่ผู้นำนั้นมีภาวะผู้นำแบบบารมี ซึ่งสอดคล้องกับการนำเสนอของ เฮ้าส์ (House, 2001) ซึ่งเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

McFarland (1979, p.303) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรือ อำนวยการ หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้

Schwartz (1980, p.491) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะในการชี้แนะลูกน้อง หรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ

Mitchell and Larson (1987, p.435) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้บรรลุความต้องการของกลุ่ม หรือจุดมุ่งหมายขององค์การ

Kootz and Wehrich (1988, p.437) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพล หรือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม

Robbins (1989, p.437) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

Stoner and Freeman (1989, p.459) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการชี้แนะและอิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของสมาชิกของกลุ่ม

สุธีลักษณ์ แก่นทอง (2555) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นปรากฏการณ์ที่สามารถพบได้ทุกสภาพสังคม ตั้งแต่สังคมขนาดเล็กระดับครอบครัวไปจนถึงสังคมขนาดใหญ่ระดับประเทศ จะมีผู้นำอยู่ควบคู่กับสภาพสังคมนั้นๆ ซึ่งผู้นำเหล่านี้ล้วนมีอิทธิพลต่อการเจริญเติบโตหรือการอยู่รอดของสังคมนั้นๆ ผู้นำจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีคุณค่าต่อการดำรงชีพของมนุษย์ในทุกสังคม เพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ย่อมมีการรวมกลุ่มกันเป็นองค์การเพื่อประกอบกิจการอย่างใดอย่างหนึ่งในการดำรงชีพ หากสังคมใดที่มีการรวมกลุ่มขนาดใหญ่ผู้นำจะมีหลายระดับ แต่หากมีการรวมกลุ่มกันในขนาดเล็กจำนวนผู้นำก็จะลดน้อยลง ความต้องการผู้นำจึงขึ้นอยู่กับประเภทและขนาดของสังคม จึงพบความจริงว่าทุกสังคมของสิ่งมีชีวิตจะมีปรากฏการณ์ผู้นำอยู่คู่กันเสมอ

เศาวนิต เศาณานนท์ (2542) ได้กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเช่นเดียวกับผู้บริหารที่ต้องดำเนินการวางแผน (Planing) การจัดการ (Organizing) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ผู้ใต้บังคับบัญชาขององค์การในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานประสบความสำเร็จตาม

เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นปัญหาที่น่าสนใจของผู้วิจัยที่ว่า ผู้นำมีลักษณะภาวะผู้นำหรือความสามารถในการนำอย่างไร จึงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือกลุ่มผู้ตามทุ่มเทความรู้ความสามารถและพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จจนเกิดประสิทธิผล นอกจากนี้ผู้นำองค์การยังเป็นบุคคลสำคัญในการผลักดันให้เกิดการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ รวมทั้งเป็นผู้เสนอวิสัยทัศน์ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์การ ผู้นำจะเสนอวิสัยทัศน์และผลักดันนโยบายขององค์การไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ ให้ดำเนินเพื่อให้ดำเนินการตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (House, 1971; House, Delbecq, Taris, Sully de Luque, 2001; House & Dessler, 1974 and House & Mitchell, 1974)

ประธาน หอมพูล และ ทิพวรรณ หอมพูล (2540, น.83) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่ตนมีอยู่ ในการชักนำหรือโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาภายในองค์การหรือในกลุ่มคนในสถานต่างๆ เพื่อให้สมาชิกของกลุ่มได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพที่สุดให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Gibson, Ivancevich and Donnelly (1997, p.272) มองภาวะผู้นำ (Leadership) ในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งเรามักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักและเป็นเอกภาพ โดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กันเพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

DuBrin กล่าวถึงผู้นำ (Leader) ว่าเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

วิภาดา คุปตานนท์ (2544, น.237) กล่าวว่า ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการที่จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมาย โดยการใช้อิทธิพลเหนือทัศนคติและการกระทำของผู้อื่น

Nelson & Quick (1997, p.346) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) ว่าหมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของการทำงาน Gibson, Ivancevich & Donnelly (1997, p.272) มองภาวะผู้นำ (Leadership) ในเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกใน

กลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นๆ ในกลุ่ม ภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มด้วย

ผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ ซึ่งเรามักจะรับรู้เกี่ยวกับผู้นำที่ไม่เป็นทางการอยู่เสมอ เนื่องจากบุคคลนั้นมีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่มีน้ำหนักและเป็นเอกภาพ โดยเขาจะใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการติดต่อสัมพันธ์กัน เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

พงษ์เทพ สุขทนารักษ์ (2556) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งมีอำนาจบางอย่างเหนือผู้อื่นได้บังคับบัญชา คนที่เป็นผู้นำมีชื่อเรียกต่างๆ เช่น กษัตริย์ ประธานาธิบดี นายกรัฐมนตรี ประธานผู้บังคับบัญชา เจ้านาย เป็นต้น ผู้นำบางคนมีบทบาทที่จะบริหารองค์กร แต่บางคนอาจเป็นเพียงสัญลักษณ์ขององค์กรเท่านั้น สำหรับผู้นำทางการบริหารการศึกษาอาจหมายถึง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยาลัย สถาบัน อธิการบดี หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้างาน เป็นต้น ซึ่งบุคคลที่เป็นผู้นำดังที่กล่าวมานอกจากจะได้มีอำนาจตามกฎหมายแล้วยังต้องอาศัยอำนาจบารมี อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง จึงจะสามารถบริหารจัดการในหน้าที่ของตนเองตามบทบาทเฉพาะที่กำหนดไว้ในแต่ละหน้าที่ โดยใช้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ที่จะจูงใจคนในหน่วยงานให้กระทำตามที่ตนต้องการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำในทุกๆ ส่วน

McGregor, 1960; Blake and Mouton, 1964 and Likert, 1967 (Behavioral Theory of Leadership) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำนับเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างสูงของตัวผู้นำ การที่ผู้นำจะนำพาองค์กรหรือหน่วยงานไปสู่เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ นั้น ผู้นำจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสม แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามช่วงเวลาหรือระยะการพัฒนา ในช่วงเวลาก่อนปี ค.ศ.1940 นั้นมีการศึกษาภาวะผู้นำที่เน้นถึงทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Great man Theory of Leadership) ยุคต่อจากปี ค.ศ.1940 ได้มีการศึกษาที่เน้นถึงลักษณะนิสัยภาวะผู้นำ (Trait Theories) ต่อมาได้มีการศึกษาที่เน้นถึงภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมควบคู่ไปกับการศึกษาที่เน้นถึงภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories) (Reddin, 1970; Fiedler, 1967 and Hersey & Blanchard, 1977) รวมถึงการศึกษาทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories) ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปนี้มีองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งคือ ความมีบารมี (Charisma) ซึ่งได้มีผู้ศึกษา ค้นคว้า และนำเสนอไว้มากมาย โดยเริ่มตั้งแต่นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน แมกซ์ เวเบอร์ (Weber, 1947) ต่อเนื่องมาถึงการนำเสนอของ

โรเบิร์ต เจ. เฮ้าส์ (Robert J. House) แห่งมหาวิทยาลัยเพนซิลวาเนีย ที่ได้ศึกษาและเสนอแนวคิดที่ได้จากการค้นคว้าและการวิจัยทางด้านภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership) เอาไว้อย่างมาก และได้ถูกนำมาเป็นตัวแปรในการศึกษาค้นคว้าในเรื่องของภาวะผู้นำในการวิจัยของหลากหลายประเทศ รวมถึงการเป็นตัวแปรในการศึกษาค้นคว้างานวิจัยครั้งนี้ ดังนั้น จากการศึกษาค้นคว้าและนำเสนอแนวทางต่างๆ ของผู้เชี่ยวชาญมากมายนั้น แบส (Bass, 1994, p.14) จึงได้สรุปถึงความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็น การที่บุคคลสามารถริเริ่มประเด็น วางแผน จัดลำดับการพูดเพื่อให้เกิดความกระจำจลตลอดจนตั้งคำถามหรือเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ ที่จะนำมาซึ่งผลสรุปของเป้าหมายโดยบุคคลนั้นเป็นผู้นำ กระบวนการดังกล่าวหรือใช้เวลาในกระบวนการดังกล่าวมากที่สุด

กวี วงศ์พุด (2535, น.14-15) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำไว้ 5 ประการ คือ

- 1) ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งเป็นศูนย์กลางหรือจุดรวมของกิจกรรมภายในกลุ่ม เปรียบเสมือนแกนนำของกลุ่ม เป็นผู้มีโอกาสติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นมากกว่าทุกคนในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มสูง
- 2) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งนำกลุ่มหรือพากันไปสู่วัตถุประสงค์หรือจุดหมายที่วางไว้ แม้แต่เพียงชี้แนะให้กลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางก็ถือว่าเป็นผู้นำ รวมถึงผู้นำที่นำกลุ่มออกนอกกลุ่มนอกทางด้วย
- 3) ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สมาชิกส่วนใหญ่คัดเลือกหรือยกให้เขาเป็นผู้นำของกลุ่ม ซึ่งเป็นไปโดยอาศัยลักษณะทางสังคม มิติของบุคคลเป็นฐาน และสามารถแสดงพฤติกรรมของผู้นำได้
- 4) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะอย่าง คือ สามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการอันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด
- 5) ผู้นำ หมายถึง บุคคลซึ่งสามารถนำกลุ่มไปในทางที่ต้องการ เป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการแสดงบทบาท หรือพฤติกรรมการเป็นผู้นำ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่าแนวคิดส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับกลุ่มคน และสมาชิกของกลุ่มมีความสัมพันธ์ภายในต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ในการนี้จะมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งหรือมากกว่าถูกกำหนดหรือยอมรับให้เป็นผู้นำ (Leader) เนื่องจากจะมีความแตกต่างในด้านต่างๆ จากบุคคลอื่นๆ ของกลุ่ม ซึ่งถือว่าเป็นผู้ตาม (Followers) หรือผู้ใต้บังคับบัญชา หรือลูกน้อง (Subordinates) หรือผู้ปฏิบัติ สำหรับความหมายของภาวะผู้นำเกือบทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล ซึ่งส่วนมากจะเป็นผู้นำ (Leader) พยายามจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) ในกลุ่มหรือบุคคลอื่นๆ เพื่อให้มีทัศนคติพฤติกรรมและอื่นๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กรประสบความสำเร็จ

สตีวอกดิล (Stogdill, 1950; Koontz & Donnell, 1959 and Terry, 1960) ได้นำเสนอว่าภาวะผู้นำ คือ กิจกรรมที่มีอิทธิพลต่อคนหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน ในเวลาต่อมาได้มีผู้เสนอว่า ภาวะผู้นำ คือ ความพยายามของบุคคลที่จะชักจูงหรือกำหนดพฤติกรรมทัศนคติ ความเชื่อหรือค่านิยมของบุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อบรรลุ

เป้าหมายที่กำหนดในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง (Richard & Greenlow, 1961; Fiedler, 1967 and Hersey & Blanchard, 1977) และในเวลาต่อมา แบบส (Bass, 1981, pp.7-14) ได้รวบรวมความหมายของความเป็นผู้นำที่เกิดจากการรวบรวมแนวคิดของนักวิชาการและนักศึกษาหลายๆ ท่าน โดยได้แบ่งลักษณะของภาวะผู้นำในเชิงต่างๆ ไว้ว่า ภาวะมีโอกาที่จะเกิดขึ้นได้จากกระบวนการกลุ่มเกิดขึ้นจากบุคลิกภาพและผลที่เกิดจากบุคลิกภาพ จากศิลปะส่วนตัวที่สร้างขึ้นแล้วเกิดการทำตาม เกิดขึ้นจากอิทธิพลที่มีการสร้างขึ้น เกิดจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้นำเอง เกิดจากการโน้มน้าวหรือเกลี้ยกล่อมให้ผู้คนทำตามได้ เกิดจากมีความสัมพันธ์หรือคลุกคลีกับอำนาจ เกิดจากการที่ผู้นำนั้นได้รับการยอมรับในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้สำเร็จ เกิดขึ้นจากการมีปฏิกริยาที่เหมาะสมในช่วงเวลาถูกเชิญหรือได้รับบทบาทการนำที่แตกต่างกันไป และสุดท้ายภาวะผู้นำอาจจะเกิดขึ้นได้จากการฝึกให้เป็นผู้นำอย่างมีโครงสร้างมาตั้งแต่ต้น ในยุคปัจจุบันนับตั้งแต่ปี ค.ศ.2000 เป็นต้นมา ได้มีผู้เสนอความหมายของภาวะผู้นำโดย นาฮาวานดี (Nahavandi, 2000, p.4) ได้ให้ความหมายทางหนังสือของเขาว่า ภาวะผู้นำเป็นผลจากการรวมกระบวนการปฏิสัมพันธ์ในหมู่ของผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ ซึ่งทั้ง 3 กระบวนการนี้เป็นส่วนสำคัญในกระบวนการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ สอดคล้องกับ ดูบริน (Dubrin, 2010, p.27) ที่สรุปว่าภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่ผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจและความมั่นใจ รวมถึงสร้างแรงสนับสนุนให้กับบุคคลขององค์การที่ต้องการจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ในส่วนของนักวิชาการไทยได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลายความหมาย ดังนี้

เนตร์พนัฒนา ยาวีราช (2549, น.7) ได้สรุปความหมายไว้ว่า ภาวะความเป็นผู้นำ หมายถึงความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการ บังคับบัญชาประสานงานเพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555, น.22-24) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีของผู้บริหาร คือ การรู้จักปรับเปลี่ยนไปตามช่วงเวลา แนวคิดทฤษฎีการบริหารและภาวะผู้นำได้มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม สถานการณ์ และพัฒนาการ โดยสามารถจำแนกได้ ดังต่อไปนี้ คือ 1) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories) 2) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories) 3) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories) 4) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theories) ซึ่งภายหลังจากศึกษาค้นคว้า ผู้วิจัยได้ค้นพบถึงพัฒนาการการเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำตามยุคสมัย โดยผู้วิจัยสามารถสรุปได้ออกมาเป็น 4 ช่วงเวลา เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ

- 1) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories)
- 2) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories)

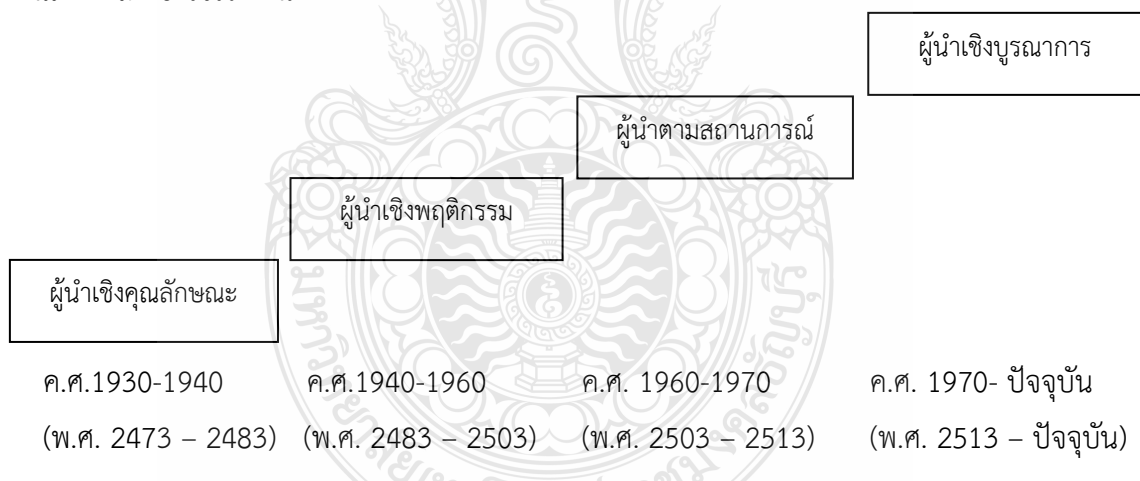
3) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)

4) แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theories)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบ ได้แสดงถึงแนวคิดของการเป็นผู้นำที่พัฒนาอย่างต่อเนื่องตามการเปลี่ยนแปลงของโลก นักวิชาการได้ทำการศึกษาค้นคว้า ทบทวนซ้ำแล้วซ้ำเล่า จนเกิดเป็นแนวคิดทฤษฎีใหม่ๆ ที่เหมาะสมกับแต่ละช่วงเวลา ได้แสดงถึงทฤษฎีของภาวะผู้นำที่มีความหลากหลายแตกต่างกัน แต่ไม่ว่าจะยุคสมัยใดจะอดีตหรือปัจจุบัน เป้าหมายสูงสุดของทฤษฎีเหล่านี้ ก็เพื่อจะสร้างผู้นำที่ดี เพื่อขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กร

สุภฤกษ์ ขวัญเมือง (2559, น.9) ได้กล่าวว่า มีนักวิชาการเป็นจำนวนมากให้ความหมายของภาวะผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งก็ล้วนแต่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา นักวิชาการเป็นจำนวนมากได้พยายามที่จะศึกษาความเชื่อ แนวคิด มาจนถึงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทั้งในอดีตจนถึงปัจจุบัน เพื่อที่จะค้นคว้าหาคำตอบถึงทฤษฎีของภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารในแต่ละยุคสมัย เป้าหมายคือ ทำให้การเป็นผู้นำมีประสิทธิภาพมากที่สุด นักวิชาการเหล่านั้นมีจุดมุ่งหมายในการที่จะสามารถระบอบุคคลประกอบ ลักษณะ หรือปัจจัยในด้านต่างๆ ที่จะสามารถสร้างผู้นำที่ดีได้

ผู้วิจัยจึงขอสรุปแนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำที่สำคัญในแต่ละช่วงยุคสมัย เพื่อให้ง่ายต่อการเห็นภาพและเข้าใจไว้ ดังนี้



ภาพที่ 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามยุคสมัย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ เริ่มต้นขึ้นในช่วงปี ค.ศ.1930 โดยมีความเชื่อมาจากกลุ่มบุคคลที่ว่า ภาวะผู้นำมีติดตัวมาตั้งแต่ตอนเกิด เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติและไม่สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงได้ ทำให้งานวิจัยในช่วงเวลานั้นส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่แตกต่างระหว่างผู้นำและผู้ตาม ลักษณะใดที่ผู้นำมีแต่ผู้ตามไม่มี บ่งบอกถึงความพิเศษบางอย่างที่ทำให้บุคคลนั้นได้ขึ้นเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ในยุคสมัยนั้นแต่สามารถพัฒนาได้

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555, น.24) ได้กล่าวว่า ต้นกำเนิดของทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะได้แนวทางการศึกษามาจากทฤษฎีมหาบุรุษผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Theory) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ซึ่งถือว่าผู้นำเป็นมาแต่เกิดสร้างกันไม่ได้ ดังนั้น ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะเป็นผู้ที่มีความสามารถเหนือคนธรรมดา (Extra-Ordinary Abilities) โดยจากการศึกษางานวิจัยที่รวบรวมได้ตั้งแต่ปี ค.ศ.1904-1940 ได้แสดงให้เห็นว่าลักษณะเฉพาะและบุคลิกภาพส่วนตัวบางประการของผู้นำ เช่น ลักษณะทางกาย ทักษะทางสังคม และความสามารถอื่นๆ ทางด้านสติปัญญา เป็นคุณลักษณะที่ทำให้บุคคลบรรลุถึงเป้าหมายความเป็นผู้นำ และเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2557, น.113-114) ได้กล่าวว่า จากงานวิจัยของต่างประเทศ 100 ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า ผู้นำในยุคปัจจุบันที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยคุณลักษณะต่อไปนี้

1) มีแรงขับเคลื่อน (Drive) หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้นำเป็นผู้ที่มีความพยายามสูงในการทำให้งานบรรลุความสำเร็จสูงสุด มีความกระตือรือร้น พยายามทำงานให้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงขับ ต้องการประสบผลสำเร็จ ซึ่งหมายถึงการเจริญเติบโตขององค์กร

2) มีแรงจูงใจสูง (Leadership motivation) ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไม่เพียงแต่มีแรงขับเท่านั้น แต่มีแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วย

3) มีความสัตย์ซื่อ (Integrity) หมายถึง ผู้ที่มีคุณลักษณะที่กระทำตามที่ได้พูดไว้ รักษาคำมั่นสัญญา เพื่อให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ (Trust) ความซื่อสัตย์ (Honesty) ทำให้บุคคลอื่นเชื่อถือ (Credibility)

4) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confident) หมายถึง ผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง ชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถ เช่น เชื่อมั่นว่าทำงานได้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค ตัดสินใจได้ในสภาพความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้วยความมั่นใจในตนเอง

5) มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of the business) หมายถึง ผู้นำมีความรู้มากในเชิงธุรกิจ เช่น อุตสาหกรรม การแข่งขัน เทคโนโลยีต่างๆ ผู้นำที่แสวงหาความรู้ชอบการเรียนรู้ มีความเฉลียวฉลาด มีความก้าวหน้าในอาชีพสูง มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องในการทำงานในองค์กร

สตอกดิลล์ (Stogdill, 1974) ได้ศึกษางานวิจัย 124 เรื่อง พบว่า คุณลักษณะสำคัญของผู้นำ ได้แก่ แข็งแรง รูปร่างสูงใหญ่ บุคลิกดี ฉลาดมีความสามารถในการปรับตัว กล่าวหาญกระตือรือร้น เชื่อมั่นในตนเอง อดทน ต้องการความสำเร็จ สมหวัง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน และการปกครองบังคับบัญชา

ลูนิเบิร์ก และ ออนสแตน (Lunenburg & Ornstein, 2014, p.118) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำได้นั้น จะต้องประกอบด้วยลักษณะเด่นใน 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1) ด้านศักยภาพ (Capacity) ผู้นำจะต้องมีศักยภาพในการทำงานสูง

- 2) ด้านการประสพผลสำเร็จ (Achievement) ผู้ที่มีภาวะผู้นำได้นั้นจะต้องมีผลงานเชิงประจักษ์
- 3) มีความสำเร็จในการดำเนินการงานเป็นอย่างดี
- 4) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ผู้มีความรับผิดชอบสูงย่อมจะเป็นที่มาของภาวะผู้นำที่ดี
- 5) ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) จะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกด้านกับองค์กรหรือกลุ่มบุคคล
- 6) ด้านสถานภาพ (Status) ผู้ที่จะมีภาวะผู้นำต่อผู้อื่นได้นั้นจะต้องมีสถานภาพที่มั่นคง และน่าเชื่อถือ

จากการศึกษาค้นคว้าภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ บุคคลที่มีลักษณะบางประการที่อาจสนับสนุนให้พวกเขาสามารถเป็นผู้นำได้ จากการเป็นผู้ตาม อาทิเช่น สติปัญญา ความซื่อตรง ความน่าเชื่อถือศรัทธา ความคิดสร้างสรรค์ ความทะเยอทะยาน ความมั่นคง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความยุติธรรม ความจงรักภักดี และอื่นๆ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะทำให้ผู้ตามเหล่านั้นสามารถที่จะพัฒนาตนเองจนกลายเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ จึงเกิดเป็นข้อโต้แย้งในเวลาต่อมา ทำให้นักวิชาการเป็นจำนวนมาก ยืนยันเป็นเสียงเดียวกันว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories) ยังไม่ใช่คำตอบที่ถูกต้องเสมอไปของทฤษฎีภาวะผู้นำ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories)

ในปลายปี ค.ศ.1940 นักวิชาการและนักวิจัยได้มีการเสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theories) โดยมีแนวคิดที่ว่า ความสำเร็จของผู้นำมาจากพฤติกรรมที่เขาทำมากกว่าลักษณะที่เขาเกิดมาเป็น ซึ่งเน้นศึกษาถึงสิ่งที่ผู้นำพูดและสิ่งที่ผู้นำทำ โดยมุ่งหาแบบพฤติกรรมที่ดีที่สุดในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล แบบภาวะผู้นำ (Leadership style) ในช่วงเวลานั้น หมายถึง การผสมกันของคุณลักษณะ ทักษะ และพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม ด้วยวิธีดังกล่าวจะชี้ให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกันระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งต่างมีอิทธิพลต่อกัน

ซึ่งได้มีการศึกษาค้นคว้า ทำวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม โดยแบ่งออกเป็น 4 ทฤษฎีดังต่อไปนี้ 1) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา 2) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน 3) การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอไอโอ และ 4) การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของเรดติน

การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา

ลูนิเบิร์ก และ ออนสแตน (Lunenburg & Ornstein, 2013, p.125) ได้กล่าวถึง การศึกษาภาวะผู้นำของไอโอวา เป็นความพยายามศึกษาแบบของพฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับ

บัญชา นักวิจัยจากมหาวิทยาลัยโอไฮโอได้แบบภาวะผู้นำ (Leadership style) จากผลที่มีต่อเจตคติและประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา ภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ (Authoritarian leadership) ผู้นำเป็นผู้ชี้ตัวอย่างมากและไม่ยอมให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำเป็นผู้จัดโครงสร้างและจัดอันดับสถานการณ์ของงานเสร็จสมบูรณ์ไว้ให้ผู้บังคับบัญชา ผู้นำมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบเต็มที่ตั้งแต่เริ่มต้นไปจนถึงงานเสร็จ

2) ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leadership) ผู้นำส่งเสริมการตัดสินใจแบบกลุ่ม บอกกล่าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเกี่ยวกับสภาพที่มีผลกระทบต่องาน และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ

3) ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire leadership) ผู้นำให้อิสระและสิทธิเสรีภาพแก่กลุ่มทั้งหมด และปล่อยให้เป็นเรื่องของผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจแต่ละอย่างด้วยตนเอง ที่จริงแล้วผู้นำไม่ได้ใช้ภาวะผู้นำเลย

การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน

เดลู และ เว็ลแมน (Derue & Wellman, 2013) ได้ทำการศึกษารูปแบบพฤติกรรมของผู้นำหรือผู้จัดการที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา โดยสามารถแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) พฤติกรรมมุ่งคนหรือพนักงาน (Employee center supervisors หรือ human relation oriented) ผู้นำจะพยายามจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้ส่งเสริม และสนับสนุนให้ลูกน้องมีความพอใจ ผู้นำจะพยายามมอบหมายงานให้กับลูกน้อง โดยพยายามเข้าถึงจิตใจของลูกน้อง และทำตัวเป็นผู้คอยช่วยเหลือ และให้ความสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2) พฤติกรรมมุ่งผลผลิตหรือเน้นงาน (Production center supervisors หรือ task-oriented) ผู้นำจะวางแผนตัดสินใจ มอบหมายงาน กำกับ ควบคุมกิจกรรม และการกระทำของลูกน้องอย่างใกล้ชิด โดยเปิดโอกาสให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อยมาก

การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State University) โดยเฮลพิน และ วินเนอร์ (Halpin & Winer, 1975 as cited in Hoy & Miskel, 2013) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำใน 2 มิติ ได้แก่

1) พฤติกรรมมุ่งสร้างโครงสร้างหรือมุ่งงาน (Initiating structure) คือ พฤติกรรมที่ผู้นำจัดโครงสร้างและขอบเขตงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้แก่

(1.1) การมอบหมายงาน

(1.2) การจัดทำมาตรฐานงาน

(1.3) การประเมินการปฏิบัติงาน

(1.4) การเสาะหาวิธีการทำงานและแก้ไขปัญหาที่ดี

2) พฤติกรรมมุ่งสร้างน้ำใจหรือมุ่งคน (Consideration) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่แสดงความเป็นเพื่อน สนับสนุน และสนใจในความเป็นอยู่และสวัสดิการต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งการยอมรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่างๆ ให้คำปรึกษา และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเหมือนกัน

การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของเรดดิน

เรดดิน (Reddin, 1970) ได้ผสมผสานแบบของพฤติกรรมผู้นำของ 2 มิติ (มิติมุ่งกิจสัมพันธ์ และ มิติมุ่งมิตรสัมพันธ์) แล้วกำหนดออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) แบบบูรณาการ (Integrated) เมื่อผู้บริหารเน้นความสนใจทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ 2) แบบแบ่งแยก (Separated) เมื่อผู้บริหารไม่ได้เน้นทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ 3) แบบอุทิศตน (Dedicated) เมื่อผู้บริหารเน้นความสนใจเฉพาะกิจสัมพันธ์ โดยไม่คำนึงถึงด้านมิตรสัมพันธ์ และ 4) แบบสัมพันธ์ภาพ (Related) เมื่อผู้บริหารเน้นความสนใจเฉพาะมิตรสัมพันธ์ โดยไม่สนใจกิจสัมพันธ์ เรดดิน ได้เน้นว่าพฤติกรรมของผู้นำจะมีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และในแต่ละสถานการณ์นั้นมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญอยู่ 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาขององค์กร ผู้บังคับบัญชา (ผู้นำ) เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา (พนักงานหรือผู้ตาม) สำหรับความหมายของภาวะผู้นำเกือบทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลซึ่งส่วนมากจะเป็นผู้นำ (Leader) พยายามจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) ในกลุ่มหรือบุคคลอื่นๆ เพื่อให้มีทัศนคติ พฤติกรรม และอื่นๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กรประสบความสำเร็จ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theories)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เป็นทฤษฎีที่ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตามสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น สถานการณ์จะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของทฤษฎีนี้ เปรียบเสมือนกับตัวแปรต่างๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ผู้นำจะต้องปรับพฤติกรรมอย่างมีระบบตามสถานการณ์ โดยทฤษฎีนี้จะใช้วิธีการที่ยืดหยุ่นกว่าทฤษฎีภาวะผู้นำที่ผ่านมาในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองในการบริหาร เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ บุคคล หรือกลุ่มบุคคล

สุกฤษฎี ขวัญเมือง (2559, น.11) ได้กล่าวว่า บุคคลอาจจะเป็นผู้นำในสถานการณ์หนึ่งและเป็นผู้ตามในอีกสถานการณ์หนึ่งก็ได้ แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างกับทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ และทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ที่ทั้ง 2 แนวคิดเสนอว่า ลักษณะของผู้นำเป็นรูปแบบที่ไม่สามารถยืดหยุ่นได้ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าทฤษฎีนี้มีส่วนประกอบ 3 ส่วน คือ สถานการณ์ (Situation) กลุ่มคน (Group) และค่านิยมความเชื่อส่วนตัวของผู้นำ (Leadership's Mindset) ซึ่งลักษณะที่สำคัญของทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ มีดังต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำเชิงต่อเนื่อง แทนแนนบอม และ ชมิดท์ (Tannenbaum & Schmidt, 1973, pp.162-164) เป็นนักทฤษฎีซึ่งชี้ให้เห็นถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการเลือกแบบของการเป็นผู้นำ ได้แก่ 1) แรงกดดันทางผู้บริหาร 2) แรงกดดันทางผู้ใต้บังคับบัญชา 3) แรงกดดันทางสถานการณ์ตามทัศนะของ แทนแนนบอม และ ชมิดท์ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดต้องเป็นผู้นำที่มีความยืดหยุ่นสามารถเลือกใช้แบบภาวะผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่งให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่

2) ภาวะผู้นำตามแบบจำลอง ฟีดเลอร์ (Fiedler, 1967) ได้สร้างแบบจำลองความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยสถานการณ์ 3 อย่าง ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผู้นำ คือ

(2.1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader member relations) หมายถึงระดับของการที่ผู้นำได้รับการสนับสนุน ความจงรักภักดี และศรัทธา มิติด้านนี้สำคัญที่สุด เพราะถ้าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกดี ก็จะทำให้สมาชิกช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของผู้นำ

(2.2) โครงสร้างของงาน (Task structure) หมายถึง ความชัดเจนเกี่ยวกับงานของผู้นำ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

(2.1.1) ความชัดเจนของเป้าหมาย

(2.2.2) จำนวนวิธีที่ใช้ปฏิบัติงาน

(2.3.3) ความเฉพาะเจาะจงในการแก้ปัญหา

(2.4.4) ความสามารถในการตรวจสอบการตัดสินใจ

(2.3) อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ (Position power) หมายถึง อำนาจจากตำแหน่งหน้าที่ที่ผู้นำจะสามารถให้รางวัลหรือลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา

3) ภาวะผู้นำตามทฤษฎีวงจรชีวิต (A life cycle theory of leadership) เฮอร์เชย์ และ แบลนชาร์ด (Hersey & Blanchard, 1993) ให้ทัศนะว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ผู้นำจะเปลี่ยนแปลงของตนไปตามเงื่อนไขหรือสถานการณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา เฮอร์เชย์ และ แบลนชาร์ด เชื่อว่าความสัมพันธ์ของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดพฤติกรรมผู้นำขึ้น 4 แบบ ซึ่งประกอบด้วย แบบการมอบหมาย (Delegation) แบบมีส่วนร่วม (Participating) แบบการแนะนำ (Selling) และแบบสั่งการ (Telling) สำหรับสถานการณ์ให้ดูที่วุฒิภาวะของบุคคลหรือกลุ่ม

4) ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path goal theory) ของ เฮาส์ (House, 1971, pp.321-338) ทฤษฎีนี้อธิบายให้ทราบว่า ผู้นำมีอิทธิพลต่อการรับรู้หรือความนึกคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อเป้าหมายของงาน เป้าหมายส่วนตัว และวิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพตามแนวทฤษฎีนี้จึงพิจารณาจากสภาพทางจิตวิทยาของผู้ใต้บังคับบัญชา มิใช่พิจารณาจากความสำเร็จในการทำงานนั้น ดังนั้น ผู้นำที่มีประสิทธิผลก็คือ ผู้นำที่เพิ่มพูนการยอมรับความพึงพอใจ การยกระดับ

แรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หลักสำคัญของทฤษฎีนี้คือ มุ่งให้ผู้บริหารมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิง กระตุ้น จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยวิธีวางแนวทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสได้รับสัมฤทธิ์ผลตาม เป้าหมายต่างๆ ทั้งขององค์กร และของผู้นำไปพร้อมๆ กัน ทฤษฎีนี้ได้แยกแบบของผู้นำที่สำคัญออกเป็น 4 แบบ คือ

- (4.1) ผู้นำแบบเข้มงวดแข็งกร้าว (Directive leadership)
- (4.2) ผู้นำแบบช่วยเหลือสนับสนุน (Supportive leadership)
- (4.3) ผู้นำแบบให้เข้ามามีส่วนร่วม (Participative leadership)
- (4.4) ผู้นำแบบมุ่งทำงานให้สัมฤทธิ์ผล (Achievement oriented leadership)

ซึ่งก็มีนักวิจัยหลายๆ ท่านได้แบ่งองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาเป็น 3 ข้อ ดังต่อไปนี้ 1) ผู้นำ 2) ผู้ตาม 3) สถานการณ์

พงษ์เทพ สุขทนารักษ์ (2556, น.12) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ซึ่งมีอำนาจบางอย่างเหนือ ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา คนที่เป็นผู้นำมีชื่อเรียกต่างๆ เช่น กษัตริย์ ประธานาธิบดี นายกรัฐมนตรี ประธาน ผู้บังคับบัญชา เจ้านาย เป็นต้น ผู้นำบางคนมีบทบาทที่จะบริหารองค์กร แต่บางคนอาจเป็นเพียง สัญลักษณ์ขององค์กรเท่านั้น สำหรับผู้นำทางการบริหารการศึกษา อาจหมายถึง ผู้อำนวยการสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยาลัย สถาบัน อธิการบดี หัวหน้ากลุ่มสาระ หัวหน้างาน เป็นต้น ซึ่งบุคคลที่เป็นผู้นำดังกล่าวมานอกจากจะได้ มีอำนาจตามกฎหมายแล้ว ยังต้องอาศัยอำนาจบารมี อำนาจเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง จึงจะสามารถ บริหารจัดการในหน้าที่ของตนเองตามบทบาทเฉพาะที่กำหนดไว้ในแต่ละหน้าที่ โดยใช้ความสามารถ ทั้งศาสตร์และศิลป์ที่จะจูงใจคนในหน่วยงานให้กระทำตามที่ตนต้องการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำในทุกๆ ส่วน

วิไลภรณ์ ไชยะเดชะ (2556, น.15) ได้กล่าวว่า ผู้ตาม หมายถึง ผู้ที่อยู่ในหน่วยงานที่มี บทบาทเป็นลูกน้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีหน้าที่กระทำตามคำสั่ง หรือการมอบหมายงานจากผู้นำ ซึ่ง ผู้ตามมีอยู่ 4 ประเภท คือ

- 1) ไม่มีความสามารถและไม่มีความเต็มใจหรือไม่มั่นใจ
- 2) ไม่มีความสามารถแต่มีความเต็มใจหรือมีความมั่นใจ
- 3) มีความสามารถแต่ไม่มีความมั่นใจหรือไม่มั่นใจ
- 4) มีความสามารถและมีความเต็มใจหรือมีความมั่นใจ

สุทธาทิพ เจริญนิพนธ์วานิช (2557, น.8) ได้กล่าวว่า สถานการณ์ หมายถึง เวลา ช่วงเวลา กำหนดการ สถานที่ โอกาส สภาวะของการทำงานนั้นๆ เช่น ก่อนเปิดภาคเรียนจะมีการประชุมครู อบรมและชี้แจงการปฏิบัติงาน ก่อนจัดโครงการใดๆ ก็จะมีคำสั่งในคำสั่งก็จะมีการกำหนดบทบาทหน้าที่

ของคณะกรรมการอย่างชัดเจน และทำความเข้าใจก่อนปฏิบัติงานจริง ดังนั้น ผู้บริหารจะบริหารงานใดๆ จะต้องมีการคำนึงถึงเหตุการณ์ สถานการณ์ ให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ ซึ่งแบบผู้นำต่างๆ ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ได้หลายๆ แบบทั้งนี้ก็จะขึ้นอยู่กับปัจจัยทางสถานการณ์

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theories)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ เป็นการรวบรวมทฤษฎีภาวะผู้นำทั้ง 3 ช่วงเวลาก่อนหน้าไว้ด้วยกัน เป็นการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำในการสร้างผลกระทบต่อตรงกับสถานการณ์ในองค์กร เพื่อเป้าหมายในการบรรลุประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555, น.28) ที่ได้กล่าวว่า ตั้งแต่กลางทศวรรษ ค.ศ.1970 ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนไปสู่ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่พยายามจะรวบรวมทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีตามสถานการณ์ เพื่ออธิบายถึงอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีประสิทธิผล โดยทฤษฎีที่สำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ได้แก่ 1) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership) 2) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และ 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กร เป็นเป้าหมาย ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งภาวะผู้นำที่เกิดจากอิทธิพลนี้อาจเกิดจากการที่ผู้นำนั้นมีภาวะผู้นำแบบบารมี

2.2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมี

2.2.1 ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำแบบบารมี

ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง ผู้นำที่มีแรงดึงดูดส่วนบุคคล (Interpersonal Attraction) อันมาจากการที่ผู้นำมีความดีมีความน่าเคารพศรัทธาทำให้ลูกน้องเชื่อฟังคำสั่งอย่างเต็มอกเต็มใจ ไว้วางใจและเชื่อถือในความคิดของผู้นำว่าถูกต้องเชื่อถือได้เลยลูกน้องจะมีอารมณ์ร่วมในภารกิจขององค์กรมีเป้าหมายที่สูง และเชื่อว่าเขาสามารถอุทิศตนต่อความสำเร็จในภารกิจนั้น (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2552, น.257)

ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษที่เหนือผู้อื่นและมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีการแสดงออกที่เข้มแข็งทำให้ผู้อื่นเชื่อถือ มีความสามารถในการปลุกเร้าความรู้สึกของพนักงานได้เป็นผู้มีพลังและความสามารถในตนเอง ทำให้ผู้อื่นมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำสูง กระตุ้นให้พนักงานเกิด

ความไว้วางใจเชื่อถือยอมรับเชื่อฟัง มีอารมณ์คล้อยตามและทำให้ผลการปฏิบัติงานสูง (เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2552, น.131)

ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง สิทธิอำนาจ (Authority) อันเนื่องมาจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเคารพรักในตัวผู้นำ จากการมองเป็นเสมือนวีรบุรุษวีรสตรีและมองว่าลักษณะของตัวผู้นำเป็นแบบอย่างที่น่ายกย่องและพึงปฏิบัติ (Luthans, 2002, p.589)

ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง การที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างและเป็นแนวทางโดยส่งอิทธิพลความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาผ่านพฤติกรรมความเชื่อและการเป็นตัวอย่างของผู้นำ (House, et al, 1991)

ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง ลักษณะของผู้นำซึ่งเป็นแรงบันดาลใจที่ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ความมีศรัทธา และการมีผลการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้นำแบบภาวะบารมีจะมีเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ในเชิงอุดมคติ มีความผูกพันต่อเป้าหมายของตนเอง มีการสื่อสารเป้าหมายกับผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความมั่นใจในตนเองและสามารถเปลี่ยนแปลงผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นและวางใจในความเชื่อของผู้นำและยอมรับในความเชื่อนั้น มีความรู้สึกดีต่อผู้นำเชื่อฟังผู้นำที่บริหารและพัฒนาตนเองให้มีส่วนร่วมในเป้าหมายและก่อให้เกิดผลการดำเนินการ

ภาวะผู้นำบารมี หมายถึง คุณลักษณะพิเศษของผู้นำในการสร้างการยอมรับสร้างความจงรักภักดีสร้างมโนคติและเป็นแรงบันดาลใจในการอุทิศตนจากผู้ใต้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำบารมี หมายถึง ปราบกฏการณ์ของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสามารถแปลงไปเป็นความใกล้ชิดระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสามารถเกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับในองค์กร มีลักษณะมีทักษะในการใช้ดุลยพินิจและการชักจูงที่สูงกว่าบุคคลทั่วไปและสามารถใช้ทักษะดังกล่าวได้ดีพอๆ กับทักษะเฉพาะด้านอื่นๆ นอกจากนี้ผู้นำแบบบารมียังสนับสนุนต่อพฤติกรรมในเชิงทัศนคติและอารมณ์ผู้ใต้บังคับบัญชา (Bass, 1985)

ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง บุคคลพิเศษที่สามารถเผยแพร่และมีอิทธิพลต่อค่านิยมความเชื่อและพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้วิสัยทัศน์ (Vision) และข้อความที่เป็นแรงบันดาลใจ (Inspirational Messages) เป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง (Change agency) ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา (Follower development) เป็นสัญลักษณ์ (Symbolism) และดึงดูดต่อค่านิยมของผู้ใต้บังคับบัญชา (Appeal to the value of followers) จะส่งผลต่อความสำเร็จของบุคคลและกลุ่ม (Conger and Kanungo, 1998)

โดยสรุป ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถพิเศษในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับบุคคลอื่นและเป็นผู้ที่ปฏิบัติตนเพื่อเป็นตัวอย่าง โดยส่งอิทธิพลความเชื่อค่านิยมและพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาตามพฤติกรรมความเชื่อและการเป็นตัวอย่างของผู้นำ

คำว่า บารมี (Charisma) นั้น มีรากศัพท์มาจากภาษากรีก ที่แปลว่า “พรสวรรค์ (Gift)” ผู้ที่นำศัพท์นี้มาใช้และขยายความเป็นนักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน แมกซ์ เวเบอร์ (Weber, 1947, p.358) ได้เสนอความหมายของภาวะผู้นำแบบบารมีในหนังสือของเขา ว่าบารมีนั้นเป็นพรสวรรค์ที่อธิบายได้ถึงความมีอิทธิพลที่ไม่มีแนวทางที่ชัดเจน และอยู่นอกเหนือการควบคุมของกฎหมาย แต่ผู้ตามนั้นยอมศิโรราบกับสิ่งที่พวกเขาถือว่าเป็นแรงบันดาลใจอันเกิดขึ้นจากพรสวรรค์ หรือคุณภาพที่อยู่ในเหนือธรรมชาติ ผู้นำแบบบารมีเป็นเอกลักษณ์ของบุคคลผู้ซึ่งได้รับการยอมรับจากบุคลิกภาพความสามารถที่ส่งผลต่อการรับรู้ของผู้ตาม ภาวะผู้นำแบบบารมีสร้างให้เกิดความจงรักภักดี การมีความรู้สึกร่วมและความศรัทธาให้กับเหล่าผู้ตาม ซึ่งเขาเหล่านั้นยึดถือเอาผู้นำนั้นเป็นแรงบันดาลใจเป็นวีรบุรุษ ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ลึกซึ้งที่นำมาสู่ความผูกพัน มีแรงจูงใจ และการปฏิบัติงานหรือหน้าที่อย่างเต็มประสิทธิภาพ ต่อมาในปี ค.ศ.1976 โรเบิร์ต เจ. เฮาส์ ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัยเพซิลวาเนีย ได้เสนอผ่านทางงานวิจัยของเขาว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้นำมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะนิสัยของผู้นำแบบบารมีนั้นมักจะเป็นไปในทางที่สร้างให้เกิดความมั่นใจในตัวผู้นำต่อผู้ใต้บังคับบัญชามีลักษณะความน่าเชื่อถือสูง มีการยกตัวอย่างหรือทำเป็นแบบอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ และให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม มีการให้ความช่วยเหลือซึ่งก่อให้เกิดพันธะหน้าที่ร่วมกันในการนำพาความสำเร็จมาสู่องค์กรที่จะส่งผลให้การมีบารมีของผู้นำเพิ่มสูงขึ้นไปอีก ในเวลาต่อมา ลูซเซียร์ และ แอชชัว (Lussier & Achua, 2001, p.375) ได้เสนอผ่านหนังสือของพวกเขาว่าบารมี คือ กระบวนการแห่งอิทธิพลที่จะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทัศนคติและข้อตกลงของเหล่าสมาชิกในองค์กร และสร้างข้อผูกพันกับองค์ประกอบขององค์กร ซึ่งหากผู้นำได้รับการยอมรับว่ามีบารมีแล้วนั้นก็เกิดสิ่งที่เรียกว่า “ภาวะผู้นำแบบบารมี” โดยภาวะผู้นำแบบบารมีเป็นกระบวนการที่อยู่ในเหนือธรรมชาติและนำไปสู่แรงบันดาลใจ กระตุ้นให้บุคคลอยู่เหนือผู้อื่นในสถานการณ์ที่วิกฤต บุคคลที่มีลักษณะผู้นำประเภทนี้มักจะแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและถูกฝากความหวังจากผู้คนในสถานการณ์ที่วิกฤต ในส่วนของนักวิชาการชาวไทย วิเชียร วิทย์อุดม (2548, น.149) สรุปถึงความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำแบบบารมี ว่าบารมีเป็นผลที่สืบเนื่องที่เกิเกิดขึ้นมาจากการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อให้เกิดภาวะผู้นำแบบบารมีขึ้นและความสำคัญของภาวะผู้นำแบบบารมีนั้นส่งผลกระทบต่อทำให้เกิดผลลัพธ์ต่อองค์กร ซึ่งผลลัพธ์หรือผลประโยชน์นั้นไม่จำเป็นเสมอไปที่จะเป็นไปในแนวทางที่ดี เหมาะสม หรือได้รับการยอมรับจากสังคม โดยสรุปจากการค้นคว้าความหมายของภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง การที่ผู้นำมีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามแล้วผู้ตามมีความเชื่อถือและศรัทธาในตัวผู้นำ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวของผู้ตามเกิดขึ้นจากการรับรู้พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกมา เช่น พฤติกรรมในด้านวิสัยทัศน์ ด้านการเป็นแรงบันดาลใจ และการยุติธรรม เป็นต้น

พฤติกรรมของผู้นำเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่การรับรู้ของผู้ตามซึ่งจะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพต่อหน่วยงานหรือองค์กรได้

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมี

การศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีกับภาวะผู้นำในองค์กร เพิ่งเกิดขึ้นในช่วง 50 ปี แนวทางการศึกษาใหม่ในช่วงตั้งแต่ ค.ศ.1981 เป็นต้นมา ได้หันเหไปสู่แนวทางการศึกษาภาวะผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันมากขึ้น เช่น ภาวะผู้นำแบบบารมี ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น นักวิชาการเชื่อว่าผู้นำสามารถใช้อิทธิพลในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงค่านิยมและแรงจูงใจและเป้าหมายของผู้ตามได้ด้วยบทบาทหรือบารมีของตน (ราณี ศิริชัยกุล, 2554)

ผู้นำแบบบารมีเป็นบุคคลที่มีความพิเศษในการสร้างความเชื่อมั่นในการแลกเปลี่ยนอารมณ์ความรู้สึกของผู้นำกับผู้อื่น และให้การปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างสุภาพสง่างามเมตตาและไม่เห็นแก่ตัวจากการที่ผู้นำแบบบารมีมีพฤติกรรมถูกต้องตามหลักจริยธรรม ส่งผลให้ผู้นำแบบบารมีได้รับการยอมรับในการสร้างความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ในขณะที่เดียวกันสมาชิกในองค์กรจะได้รับการกระตุ้นจากผู้นำโดยไม่รู้สึกลัวถูกสั่งการ จึงเกิดจากความเต็มใจที่จะอาสาตนเองปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Luthans, 2002, p.590 & House, 1974 as cited in Luthans, 2002, pp.589-591) ได้ตั้งข้อเสนอนี้ว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีจะเกิดขึ้นได้ด้วยความมั่นใจในตัวเองของผู้นำและความมั่นใจในผู้ใต้บังคับบัญชา มีความคาดหวังในระดับสูงต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีทัศนวิสัยในเชิงอุดมคติและดำรงตนเป็นตัวอย่างที่ดี นอกจากนี้ผู้ตามหรือผู้บังคับบัญชาของผู้นำแบบบารมีจะสามารถแยกแยะตัวผู้นำและพันธกิจของผู้นำได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังแสดงออกถึงความจงรักภักดีอย่างสูงสุดและมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำพยายามที่จะเอาอย่างค่านิยมและพฤติกรรมของผู้นำและเกิดความรู้สึกเคารพในตนเองจากความสัมพันธ์ที่มีกับผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership) คำว่า "Charisma" หรือ "บารมี" มาจากภาษากรีก หมายถึง บุคคลที่มีพรสวรรค์ที่สามารถทำงานได้สำเร็จอย่างน่าอัศจรรย์ อีกทั้งยังสามารถทำนายเหตุการณ์และคาดการณ์ล่วงหน้าได้อย่างแม่นยำ นักสังคมวิทยาอย่าง แมกซ์ วีเบอร์ (Max Weber, 1947) อ้างถึงใน ยูคส์ (Yukl, 1989, p.204) ได้อธิบายถึงผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic Leader) ว่าเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลเหนือผู้ตามโดยไม่ได้อาศัยตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ และประเพณีที่ยึดถือกันมา หากอยู่ที่ความสามารถพิเศษของตัวผู้นำเอง ซึ่งก่อให้เกิดอำนาจบารมีผู้นำที่มีบารมีนั้น พบในการศึกษาผู้นำหลายประเภทโดยเฉพาะผู้นำทางการเมืองทางศาสนา ผู้นำที่นำชุมชนเคลื่อนไหวหรือต่อสู้เรียกร้องสิทธิบางประการ แต่ไม่ค่อยพบเห็นผู้นำเช่นนี้ในองค์กรทางธุรกิจหรือองค์กรประเภทอื่น ได้มีนักสังคมวิทยาและรัฐประศาสนศาสตร์พยายามอธิบายคำว่า Charisma โดย

ศึกษาเงื่อนไขที่ทำให้เกิดลักษณะหรือคุณสมบัติพิเศษเช่นนั้นในตัวผู้นำ จนทำให้มีภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ ในที่สุดสิ่งที่โต้แย้งกันมากก็คือ ความสามารถพิเศษของผู้นำเกิดได้อย่างไรกันจากคุณลักษณะของผู้นำเอง เงื่อนไขของสถานการณ์หรือเพราะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามจากข้อโต้แย้งนี้ทำให้มีการศึกษาแตกต่างกันออกไปหลายแนวทางเพื่อหาคำตอบให้ได้ เช่น การศึกษาคุณลักษณะสถานการณ์กระบวนการใช้อิทธิพลซึ่งกันและกันในการศึกษาวรรณคดีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ อย่างไรก็ตามทุกวันนี้ คำว่า Charisma หรือความสามารถพิเศษ ยังคงถูกใช้หลายความหมายและการใช้แตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามยังมีความหมายที่แสดงให้เข้าใจถึงว่าเกิดจากการมีความสัมพันธ์ระหว่างการอยู่ร่วมกัน หรือทำงานร่วมกันของผู้นำและผู้ตาม

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ (บารมี) ของเฮาส์ (House's Charismatic Leadership Theory)

เฮาส์ (House, 1977) ได้เสนอทฤษฎีที่อธิบายภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษที่ได้มาจากการสังเกตผู้นำในสังคมหลายๆ แบบ ทฤษฎีนี้ได้พบว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีนั้นเกิดขึ้นอย่างไร มีความแตกต่างจากคนอื่นอย่างไร และเงื่อนไขใดหรือที่ใหนที่ทำให้เกิดได้อย่างดี ซึ่งรวมถึงคุณลักษณะของผู้นำ พฤติกรรม และเงื่อนไขของสถานการณ์ จึงทำให้ทฤษฎีครอบคลุม โดยได้สรุปให้เห็นกว้างๆ ถึงลักษณะพิเศษของผู้นำที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษได้นั้น ก็คือ ผู้นำที่ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อหรือเกิดสิ่งต่อไปนี้ (อ้างถึงใน Yukl, 1989, p.205)

จากทฤษฎีจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำแบบความสามารถบารมี ต้องการมีอำนาจ มีความมั่นใจและเชื่อมั่นในความคิดของตนเอง ความต้องการมีอำนาจของผู้นำทำให้ผู้นำพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม โดยการพยายามมีพฤติกรรมหรือกิจกรรมร่วมกันมากและบ่อยครั้งขึ้น การแสดงให้เห็นถึงการมีความเชื่อมั่นและมีความมั่นใจในตนเองของผู้นำ จะทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นในการตัดสินใจหรือวินิจฉัยงาน และการสั่งการต่างๆ สำหรับผู้นำที่ขาดทั้งความมั่นใจและเชื่อมั่นในตนเอง ย่อมไม่สามารถจะสร้างอิทธิพลเหมือนคนอื่นได้ และแน่นอนโอกาสจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานก็ย่อมน้อยไปด้วย

ภาวะผู้นำแบบบารมี จะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำแสดงให้เห็นถึงความสามารถและความสำเร็จจนประทับใจลูกน้อง ฉะนั้น ผู้นำต้องรู้จักมีพฤติกรรมให้ลูกน้องเชื่อมั่นดังกล่าวให้ได้ เพราะถ้าทำให้ลูกน้องเชื่อมั่นในความสามารถโดยเฉพาะในเรื่องการตัดสินใจ ก็จะทำให้ลูกน้องยอมรับและยินดีจะปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำมากขึ้น แต่หากขาดในสิ่งที่กล่าวมา ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นและการผิดพลาดในเรื่องการตัดสินใจ หรืออื่นๆ จะทำให้ผู้ตามขาดความเชื่อมั่นในผู้นำ และผู้นำจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามลดน้อยลงไปเรื่อยๆ ผู้นำแบบบารมี เน้นความสำคัญที่เป้าหมายของงานแต่ก็ให้ความสนใจกับค่านิยมความคิดเห็นและแรงจูงใจร่วมกันของผู้ตามหรือผู้ทำงาน โดยจะให้ผู้ทำงานรู้ถึงทิศทางในการทำงานว่าจะมุ่งไปทางไหน ซึ่งทำให้คนทำงานรู้ว่าเขามีความสำคัญและงานของเขาทั้งหมดมีความหมาย จึงทำให้มีแรง

จิตใจและทุ่มเทแรงใจแรงกายร่วมกัน สุดท้ายก็จะทำให้ผู้ทำงานทุกคน เกิดการยอมรับในงานและ จุดมุ่งหมายของงานร่วมกัน ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะคำนึงถึงความคาดหวัง และรับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม เข้าใจเงื่อนไขที่กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ตาม รู้ลักษณะงานที่ต้องใช้ความสามารถแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามก็ต้องทำให้ทุกงานมีความหมายอย่างมีคุณธรรม ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ จะพยายามปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างแก่ผู้ตาม ไม่ใช่ให้แต่เลียนแบบ แต่ให้รู้ถึงว่าผู้นำควรเป็นอย่างไรเพื่อ ผู้ตามจะเอาอย่างความเชื่อและค่านิยมของผู้นำ จากนั้นผู้นำก็สามารถจะทำให้มีความพอใจ และแรงจูงใจ เมื่อต้องการให้เขามีพฤติกรรม หรือปฏิบัติงานอย่างไร

ผู้นำที่มีบารมีจะตั้งความหวังในการปฏิบัติงานไว้สูง ในขณะที่ต้องแสดงให้เห็นให้ผู้ตามเห็นใน ความเชื่อมั่นของผู้นำต่อผู้ตาม ว่าจะต้องทำได้ผู้นำที่มีอำนาจแห่งการเป็นเพื่อนหรือให้ความเป็นกันเอง สามารถจะชักจูงให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายของการปฏิบัติงานไว้สูง และเพิ่มความเต็มใจในการยอมรับหรือ เห็นชอบในเป้าหมายนั้นร่วมกัน อย่างไรก็ตามการยอมรับเป้าหมายจะไม่เกิดขึ้นถ้าผู้นำไม่แสดงความ มั่นใจให้เห็นว่าเป้าหมายนั้นสามารถจะเป็นจริงได้ และเป็นเป้าหมายที่มีคุณค่าและน่าสนใจ เพราะถ้า ผู้ตามขาดความมั่นใจว่าจะสามารถทำได้ตามที่ผู้นำคาดหวัง ก็จะไม่ยอมรับและจะลดความพยายามใน การทำงานนั้น

ฉะนั้น การแสดงให้เห็นถึงความมั่นใจจึงเป็นเครื่องมือส่งเสริมการทุ่มเทความพยายาม ของผู้ตามและเชื่อในความสำเร็จนั้น ซึ่งงานวิจัยจำนวนมากก็เห็นทำนองเดียวกันว่า ผู้ตามจะทำงานได้ สำเร็จมากขึ้น หากผู้นำแสดงให้เห็นว่าเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ตาม ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ โดยทั่วๆ ไปจะมีพฤติกรรมที่ใช้กระตุ้นแรงจูงใจในกลุ่มงานต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่น กระตุ้นแรงจูงใจ ในด้านความต้องการความสำเร็จ จะต้องใช้กับงานที่ค่อนข้างซับซ้อนหรือยาก งานที่ต้องการการทำทาย ความคิดริเริ่มใหม่ๆ งานที่ต้องเสี่ยงภัย ความรับผิดชอบสูง และต้องใช้ความมุมานะ อุตุน สำหรับแรง กระตุ้นจากอำนาจเหมาะสมสำหรับงานที่ต้องการใช้การแข่งขันกัน งานที่ต้องการการชักจูงและก้าวร้าว คุกคาม ส่วนการได้แรงกระตุ้นจากความเป็นเพื่อน ความเป็นกันเอง เหมาะสำหรับส่วนที่ต้องการความ ร่วมมือระหว่างผู้ปฏิบัติงาน งานที่ต้องเป็นทีมงานและพึ่งพาระหว่างกันตลอดเวลา แรงจูงใจที่จะใช้ใ้ ในการกระตุ้นผู้ทำงานนั้น ยังต้องการการพูดที่สร้างแรงคลใจให้ลูกน้องเกิดค่านิยมว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและ ควรปฏิบัติให้ได้ เช่น “ความภักดีหรือความรักในองค์กร” “ต้องทำแต่สิ่งที่ดีที่สุด” “ชนะคู่แข่งให้ได้” เป็นต้น

การศึกษาทฤษฎีของเฮาส์ เพิ่มเติมโดย แบส (Bass's Extension of House's Theory) แบส (Bass, 1985, pp.2-6) ได้เสนอผลการศึกษาต่อเนื่องจาก ทฤษฎีของเฮาส์ ว่า “ผู้นำที่มีบารมี” นั้น ไม่ใช่มีแต่ในด้านความเชื่อมั่นใจในความเชื่อมั่นตนเองเท่านั้น แต่จะเชื่อว่าตนเองมีความมุ่งหมายและ แรงคลบันดาลใจเหนือคนอื่นธรรมดาทั่วๆ ไป สำหรับลูกน้องก็ไม่เพียงแต่ไว้วางใจหรือยกย่องผู้นำเฉกเช่น

ธรรมดา หากแต่ถึงขั้นบูชาและเคารพสักการะในตัวผู้นำว่าเป็นประจักษ์วิระบุรุษ หรือตัวแทนของผู้มีปัญญาหรือผู้เสียสละ ซึ่งถ้ามองในภาพรวมผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ จะเป็นกลไกในการกระตุ้นจิตวิทยาของกลุ่มให้มีการเคลื่อนไหวต่อเนื่องตลอดเวลา ทำให้กลุ่มยอมรับในปทัสฐาน เกิดความเชื่อ และมีความฝันที่สามารถสนองตอบต่ออารมณ์ และเหตุผลของคนในกลุ่มทุกๆ คน

แบสได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำแบบนี้จะแตกต่างจากผู้นำแบบอื่นตรง มุ่งมั่นที่จะเป็นแบบอย่างที่ดี ยืดหยุ่น เปิดโอกาสและขอรับรองแทนการข่มขู่ ผู้นำจะมีลักษณะเป็นนักวิชาการหรือเชี่ยวชาญจนเป็นที่ยอมรับ มีทักษะในการชักจูง ตอบสนองความต้องการของคนอื่นได้ ไม่ใช่ตามหน้าที่ หากแต่พิจารณาถึงอารมณ์และความต้องการ ความเชื่อของเขาเหล่านั้นด้วย ในทางตรงกันข้าม ผู้นำที่ไม่มีความสามารถพิเศษจะมีสิ่งต่างๆ เหล่านี้ได้เหมือนกัน แต่โดยการสร้างหรือกระตุ้นให้เกิดโดยการข่มขู่หรือสร้างแรงกดดันต่างๆ ให้เกิดความกลัว อันจะนำมาซึ่งการเกลียดชังไปในที่สุด ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ ดูเหมือนจะเหมาะกับองค์การที่มีความตึงเครียดหรือมีการเปลี่ยนแปลงอำนาจบริหารมีจะจำเป็นเมื่ออำนาจหน้าที่ของผู้นำใช้ไม่มีผลต่อกรณีวิกฤติต่างๆ ค่านิยมและความเชื่อบางประการที่ยึดถือกันมานาน ฉะนั้นจึงมักจะพบผู้นำแบบนี้ในองค์การเก่าที่กำลังล้มเหลว มากกว่าในองค์การเก่าที่ประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม แบสไม่ได้เสนอสิ่งหรือปัจจัยต่างๆ ที่ผู้นำแบบนี้ควรต้องรู้เพื่อให้สามารถมีภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษได้

2.2.2 ลักษณะภาวะผู้นำแบบบารมี

ลักษณะภาวะผู้นำแบบบารมี มีลักษณะพิเศษอยู่ในตัว เพราะผู้นำในแต่ละวัฒนธรรมหรือสถานการณ์ย่อมมีความแตกต่างกัน ลักษณะของผู้ตามที่เกิดการรับรู้และยอมรับในตัวผู้นำนั้นก็ย่อมแตกต่างกันด้วย แต่จากการค้นคว้าได้มีนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญได้เสนอและสรุปลักษณะของผู้ที่มีภาวะผู้นำแบบบารมีไว้ ดังนี้

เฮ้าส์ และคณะ (House, et al., 2001) ได้จำแนกลักษณะแนวทางในการสร้างภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้นำ ออกเป็น 11 ด้าน คือ

- 1) มีวิสัยทัศน์ (Visionary)
- 2) มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decisive)
- 3) แสดงความมั่นใจในตนเอง (Show Self-confidence)
- 4) มุ่งเน้นผลการปฏิบัติการ (Performance Oriented)
- 5) มีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน (Role Clarification)
- 6) มีความมั่นใจในตัวผู้บังคับบัญชา (Follower Confidence)
- 7) การเป็นแรงบันดาลใจ (Inspiration)
- 8) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectually stimulating)

- 9) มีความยุติธรรม (Fair)
- 10) การยึดถือหลักคุณธรรมและซื่อสัตย์ (Integrity)
- 11) การมีมนุษยธรรม (Humane)

ลูซเซียร์ และ แอชชัว (Lussier and Achua, 2001, p.376) ได้ทำการศึกษาลักษณะของกลุ่มผู้นำจากกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลาย พบว่า ผู้นำแบบบารมีมีลักษณะที่สำคัญ 10 ประการ ดังนี้

- 1) มีวิสัยทัศน์ (Visionary)
- 2) มีทักษะการสื่อสารที่ยอดเยี่ยม (Superb communication skills)
- 3) มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีจริยธรรม (Self-Confidence and moral conviction)
- 4) มีความสามารถที่จะดลบันดาลให้คนไว้วางใจ (Ability to inspire trust)
- 5) มีความกล้าที่จะเสี่ยง (High risk orientation)
- 6) มีการแสดงให้เห็นถึงพลังและการแสดงออกที่เข้มแข็ง (High energy and action orientation)
- 7) มีความสัมพันธ์กับอำนาจ (Rational power base)
- 8) มีการขัดแย้งภายในตนเองน้อยมาก (Minimum of internal conflict)
- 9) มีการเสริมสร้างพลังให้กับผู้อื่น (Empower others)
- 10) มีการส่งเสริมภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Promoting personality)

นาฮาวานดี (Nahavandi, 2000, p.35) เสนอว่า ลักษณะภาวะผู้นำแบบบารมีควรประกอบไปด้วยลักษณะ 5 ประการ ดังนี้

- 1) มีความมั่นใจในตนเอง
- 2) มีความเชื่อมั่นในความคิดของตนเอง
- 3) มีพลังหรือแรงกระตุ้น ที่ทำให้ร่างกายตื่นตัว
- 4) มีพฤติกรรมในการแสดงออกและมีทักษะในการสื่อสารที่ดี
- 5) รักษาภาพลักษณ์และวางตัวอยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ

ฮาวเวลล์ และ คอสท์ลี (Howell & Costley, 2001 อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอุดม, 2548, น.143) เสนอถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบบารมี ที่ผู้นำควรจะมีทั้งสิ้น 6 ประการ คือ

- 1) ทำให้เกิดแรงดลใจ
- 2) สร้างภาพลักษณ์และทำให้เกิดความประทับใจ
- 3) ใช้กรอบในการวางแนวทางให้กับลูกน้อง
- 4) เป็นตัวแบบพฤติกรรมสำหรับลูกน้องกับมีความหวังและความเชื่อมั่นสูง

5) นำเอาความเสี่ยงไปใช้เพื่อให้เกิดบรรลุผล

6) สนับสนุนภารกิจด้านศีลธรรมและวิสัยทัศน์

คองเกอร์ และ คานันโก (Conger and Kanungo, 1987, pp.637-647) ได้เสนอทฤษฎีของภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ บนพื้นฐานจากคุณสมบัติของผู้นำที่สังเกตเห็นได้ การศึกษาของเขาเป็นการสังเกตจากพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผู้นำที่มีความสามารถพิเศษกับผู้นำที่ไม่มีความสามารถพิเศษ เขาได้สรุปข้อค้นพบเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic leaders) ที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1) วิสัยทัศน์กว้างไกล (Extremity vision) คือ ผู้นำที่เห็นความสำคัญในการมีวิสัยทัศน์ ไม่ใช่แต่เพียงจะทำการต่างๆ ให้แค่สำเร็จตามหน้าที่เท่านั้น การมีวิสัยทัศน์ย่อมต้องมีความกล้าในการปรับเปลี่ยน ซึ่งก็จะขึ้นอยู่กับว่าผู้ตามจะรับได้หรือตามได้ทันแค่ไหนด้วย ผู้นำที่ขาดอำนาจบารมีทั่วไปมักจะทำได้แค่ให้ได้อยู่ในตำแหน่งเท่านั้น จะคิดปรับเปลี่ยนก็เพียงเล็กน้อยเพื่อไม่ให้ถูกตำหนิได้ ไม่มีนโยบายหรือกลยุทธ์ที่ชัดเจนพอ เป็นแผนงานอย่างเป็นรูปธรรมให้ทุกคนได้รู้หรือปฏิบัติตามได้ อย่างไรก็ตาม ถ้าผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ไกลเกินไปจนลูกน้องปรับเปลี่ยนและรับไม่ได้ ก็จะคิดว่าผู้นำเพี้ยนไป หรือเพราะไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบันไปเลย

2) กล้าเสี่ยง (High personal risk) โดยทั่วไปผู้นำที่มีความสามารถพิเศษนั้นจะเป็นบุคคลที่ยอมเสียสละเพื่อกลุ่ม เพื่อองค์กร กล้าเสี่ยง และให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมในความสำเร็จร่วมกันไม่ใช่ของตัวเอง ความเชื่อใจในลูกน้องจะมีให้เห็นในผู้นำแบบนี้ และลูกน้องก็จะเชื่อใจผู้นำที่สนใจในความต้องการของลูกน้อง ไม่ใช่เพื่อสิ่งที่ตนเองต้องการอย่างเดียว สิ่งที่จะประทับใจลูกน้องต่อการเสี่ยงของผู้นำก็คือ การเสี่ยงถึงขั้นยอมที่จะสูญเสียตำแหน่งหน้าที่ ผลประโยชน์และมวลาชนในองค์กรไปเพื่อความถูกต้องชอบธรรม

3) ใช้กลยุทธ์วิธีทุกรูปแบบ (Use of unconventional strategies) คือ ผู้นำที่จะใช้กลยุทธ์วิธีรูปแบบต่างๆ ไม่ติดยึดอยู่กับแบบใดแบบหนึ่ง เพื่อให้วิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้นำและผู้ตามประสบความสำเร็จ แม้ว่าบางยุทธวิธีจะสร้างแรงกดดันให้ผู้ตามมากกว่าปกติก็ตาม การปรับเปลี่ยนยุทธวิธีเพื่อสำเร็จจะเป็นคุณสมบัติของผู้นำชนิดนี้ ซึ่งผู้ตามจะสังเกตเห็นได้ชัดเจนซึ่งค่อนข้างจะชื่นชอบเพราะแสดงว่าได้มีความสนใจติดตามการปฏิบัติงาน รู้ถึงอุปสรรคและปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วทันการและประการสุดท้าย การแสดงถึงความตั้งใจ ทุ่มเทในการทำงานของผู้นำ

4) ประเมินสถานการณ์รอบข้างตลอดเวลา (Accurate assessment of the situation) โดยทุกๆ ไปผู้นำที่จะเสี่ยงในเรื่องใดก็ตามย่อมต้องมีข้อมูลต่างๆ อย่างดี เพื่อจะได้รู้ถึงปัจจัยที่จะสนับสนุน หรือขัดขวางการเสี่ยงในเรื่องนั้นๆ โดยเฉพาะเรื่องเวลา ผู้นำต้องเรียนรู้และมีทักษะในเรื่อง

ความต้องการ ค่านิยม เท่าๆ กับปัจจัยรอบด้านนี้จะทำให้การเสี่ยงนั้นประสบความสำเร็จในเวลาที่เหมาะสม ดังนั้น ผู้นำจะต้องประเมินสถานการณ์ให้มีข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย ตลอดเวลา

5) เปลี่ยนความศรัทธาของผู้ตาม (Follower disenchantment) โดยทั่วไปหลายคนคิดว่า ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะเป็นที่ต้องการ หรือเหมาะสมที่จะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาที่วิกฤตแต่อย่างไร พบว่า เหตุการณ์วิกฤตไม่ใช่เงื่อนไขของความต้องการผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ เพราะถึงแม้ไม่มีเหตุการณ์วิกฤตก็เกิดขึ้นได้ เมื่อผู้นำต้องการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน หรือเงื่อนไขการปฏิบัติงานใหม่ และกระตุ้นผลักดันให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ใหม่ โดยผู้นำใช้กลยุทธ์วิธีต่างๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้นำในการปฏิบัติงานที่ไม่ดียึดหรือจำเจด้วยวิธีเดิม เมื่อผู้ตามได้เห็นผลที่เกิดจากการใช้วิธีการใหม่ที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกว่าวิธีเก่าได้ ต่อไปผู้นำก็สามารถจะทำให้ผู้ตามไม่ยึดติด หรือวนเวียนอยู่กับการทำงานแบบเดิม และเริ่มจะยอมรับการทำงานที่มีการแสวงหาวิธีทำงานใหม่ที่แตกต่างไป

6) สื่อสารด้วยความมั่นใจ (Communication of self-confidence) ผู้นำที่สื่อสารเรื่องราวต่างๆ ด้วยความมั่นใจ ดูจะเป็นที่ยอมรับว่ามีความสามารถพิเศษมากกว่าผู้ที่สับสนและไม่มี ความชัดเจนหรือคลุมเครือ ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ด้านต่างๆ จะไม่มีทางสำเร็จได้ด้วย ความโชคดียของผู้นำไปทุกครั้ง หากเขาขาดการสื่อที่แสดงถึงความเชื่อมั่น ความมั่นใจของผู้นำจะเป็นแบบอย่างของผู้ตาม ความรู้สึกของผู้ตามที่เชื่อว่าผู้นำมีความรู้วิธีการที่จะทำให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ย่อมตั้งใจทำงานหนักเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้นำ นั่นก็คือ เพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน อันเนื่องมาจากการมีการสื่อสารด้วยความมั่นใจ

7) ใช้อำนาจส่วนบุคคล (Use of personal power) โดยทั่วไปพบว่า ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษชอบใช้อำนาจส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ อำนาจแห่งความเชี่ยวชาญ และอำนาจแห่งความเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงานให้เสร็จลุล่วง ส่วนผู้นำที่ใช้อำนาจหน้าที่สั่งการให้ลูกน้องปฏิบัติงาน แม้ว่างานจะเสร็จลุล่วงด้วยดี ผู้นำก็ดูเหมือนไม่มีความสามารถพิเศษใดๆ เปรียบเหมือนกับการที่ผู้นำสั่งการให้ลูกน้องช่วยกันหากกลยุทธ์ต่างๆ และช่วยกันทำงาน แม้นลูกน้องจะพอใจที่ได้มีส่วนร่วมแต่ผู้นำก็ไม่ได้รับการยกย่องใดๆ มากขึ้น เพราะไม่ได้แสดงความเชี่ยวชาญให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ตามได้

ตารางที่ 2.1 สรุปผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ทางด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบบารมีตามแนวคิดของนักวิชาการ

คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบบารมี	เฮ้าส์ และคณะ	ลูชเชียร์ และ แอสซัว	นาฮา วานดี	ฮาวเวลล์ และ คอสท์ลี	คองเกอร์ และ คานันโก	ความถี่
มีวิสัยทัศน์	✓	✓		✓	✓	4
มีความสามารถในการตัดสินใจ	✓					1
มีความมั่นใจในตนเองและมี จริยธรรม	✓	✓	✓			3
มุ่งเน้นผลการปฏิบัติการ	✓					1
มีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน	✓					1
มีความมั่นใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา	✓					1
การสร้างแรงบันดาลใจ	✓			✓		2
การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา	✓					1
มีความยุติธรรม	✓					1
การยึดถือหลักคุณธรรมและความ ซื่อสัตย์	✓					1
มีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม		✓	✓		✓	3
มีความสามารถที่จะคลบบันดาลให้ คนไว้วางใจ		✓				1
มีความกล้าที่จะเสี่ยง		✓		✓	✓	3
มีการแสดงให้เห็นถึงพลังและการ แสดงออกที่เข้มแข็ง		✓	✓			2
มีความสัมพันธ์กับอำนาจ					✓	2
มีการขัดแย้งภายในตนเอง น้อยมาก		✓				
มีความเชื่อมั่นในความคิดของ ตนเอง			✓			
มีการส่งเสริมภาพลักษณ์ของ ตนเอง			✓	✓		

ตารางที่ 2.1 สรุปผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ทางด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบบารมีตามแนวคิดของนักวิชาการ (ต่อ)

คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบบารมี	เฮ้าส์ และคณะ	ลูซเซียร์ และ แอชชัว	นาฮา วานดี	ฮาวเวลล์ และ คอสท์ลี	คองเกอร์ และ คานันโก	ความถี่
มีการส่งเสริมภาพลักษณ์ของ ตนเอง			✓	✓		2
ใช้กรอบในการวางแนวทางให้กับ ลูกน้อง				✓		1
เป็นตัวแบบพฤติกรรมสำหรับ ลูกน้องกับความหวังและความ เชื่อมั่นสูง				✓		1
สนับสนุนภารกิจด้านศีลธรรม				✓		1
ใช้กลยุทธ์วิธีทุกรูปแบบ					✓	1
ประเมินสถานการณ์รอบข้าง ตลอดเวลา					✓	1
เปลี่ยนความยึดติดของผู้ตาม					✓	1

จากการสังเคราะห์ภาวะแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนตามตารางที่ 2.1 ได้ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางการศึกษา ซึ่งมีภาวะแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต1 ที่ตรงกันประกอบด้วยนักวิชาการทางการศึกษา ดังนี้ เฮ้าส์และคณะ (House, et al., 2001); ลูซเซียร์ และ แอชชัว (Lussier and Achua, 2001, p.376); นาฮาวานดี (Nahavandi, 2000, p.35); ฮาวเวลล์ และ คอสท์ลี (Howell & Costley, 2001) และ คองเกอร์และคานันโก (Conger and Kanungo, 1987, pp.637-647) โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ที่ระดับความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป ตามแนวคิดทฤษฎี จะได้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

- 1) มีวิสัยทัศน์
- 2) มีความมั่นใจในตนเองและมีจริยธรรม
- 3) มีการสร้างแรงบันดาลใจ
- 4) มีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม

5) มีความกล้าที่จะเสี่ยง

6) มีคุณธรรมและจริยธรรม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเรามีของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง คุณลักษณะของผู้นำที่มีความพิเศษที่ทำให้ผู้ตามยอมรับนับถือ และยอมปฏิบัติตามโดยไม่มีเงื่อนไข โดยที่ผู้ตามจะมีความตั้งใจที่จะทำตามคำสั่ง เชื่อฟังในข้อบังคับต่างๆ ของผู้นำเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันที่ดี ให้องค์กรสามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีบทบาทในการจัดทำนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยได้ตระหนักถึงเจตนารมณ์และเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2548 แนวทางการดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายของจังหวัด และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ตั้งอยู่บนถนนมิตรภาพ ตำบลปากเพรียว อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี เป็นเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งมีเขตบริการการศึกษา 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสระบุรี อำเภอหนองแขง อำเภอบ้านหมอ อำเภอเสาไห้ อำเภอพระพุทธบาท อำเภอหนองโดน อำเภอดอนพุด และ อำเภอเฉลิมพระเกียรติ มีจำนวนสถานศึกษา 125 แห่ง ซึ่งได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ การรักษาวินัย และการออกจากราชการ

ภารกิจและบทบาทหน้าที่

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 37 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ดังนี้

ก. ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (มาตรา 36)

ข. มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้ (พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ) และกฎหมายอื่น และ

ค. อำนาจหน้าที่ ดังนี้

1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงาน ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้น รับทราบ และกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน ดังกล่าว

3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา

4) กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา

6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษา

7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษา

8) ประสาน ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กร ปกครอง ส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบัน อื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลาย

9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษา

10) ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ

12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่มีได้ ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา

ประชากรในเขตบริการ จำนวนประชากรใน 8 อำเภอ ที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ณ กันยายน 2560 มีทั้งสิ้น 333,056 คน เป็นชาย 164,629 คน เป็นหญิง 168,425 คน สำหรับอำเภอที่มีประชากรมากที่สุด ได้แก่ อำเภอเมืองสระบุรี จำนวน 118,375 คน รองลงมา ได้แก่ อำเภอพระพุทธบาท จำนวน 64,731 คน ส่วนอำเภอที่มีประชากรน้อยที่สุด ได้แก่ อำเภอดอนพุด จำนวน 6,748 คน

ตารางที่ 2.2 เขตพื้นที่การปกครองในเขตเทศบาล อำเภอ ตำบลและหมู่บ้าน และโรงเรียนในสังกัด

อำเภอ	ตำบล/หมู่บ้าน		ตำบล/หมู่บ้าน ในเขต อบต.		จำนวน เทศบาล	จำนวน โรงเรียน
	ตำบล	หมู่บ้าน	ตำบล	หมู่บ้าน		
หนองแซง	9	69	5	62	1	10
บ้านหมอ	9	79	6	61	6	21
เสาไห้	12	102	4	85	6	18
พระพุทธบาท	9	68	6	59	6	26
หนองโดน	4	34	3	30	1	6
ดอนพุด	4	28	1	23	1	5
เฉลิมพระเกียรติ	6	53	6	46	1	17
รวม	64	510	38	428	26	125

ที่มา : ปกครองจังหวัดสระบุรี (ข้อมูล ณ 31 ธันวาคม 2560)

ตารางที่ 2.3 จำนวนโรงเรียนในสังกัด จำแนกตามขนาด (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2561)

ขนาดโรงเรียน	อำเภอ/จำนวน (โรงเรียน)								รวมทั้งสิ้น
	เมืองสระบุรี	หนองแซง	เสาไห้	บ้านหมอ	พระพุทธ	หนองโดน	ดอนพุด	เฉลิมพระเกียรติ	
1-120 คน	8	7	13	15	14	3	4	9	73
121-200 คน	8	2	3	4	9	2	0	5	33
201-300 คน	1	0	1	1	0	1	0	2	6
301-500 คน	2	1	0	0	2	0	1	0	6
501-1,500 คน	2	0	1	1	1	0	0	1	6
1,501-2,500 คน	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2,501 คน เป็นต้นไป	1	0	0	0	0	0	0	0	1
รวม	22	10	18	21	26	6	5	17	125

ตารางที่ 2.4 จำนวนโรงเรียน ห้องเรียน ครูและนักเรียน (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2561)

อำเภอ	โรงเรียน	ครู	นักเรียน	จำนวน				ครู : นักเรียน
				นักเรียน (คน)				
				ก่อน ประณม	ประณม	ม.ต้น	รวม	
เมือง สระบุรี	22	329	275	1,222	5,058	555	6,835	1:20
หนองแขง	10	64	91	235	722	26	983	1:15
บ้านหมอ	21	135	185	472	1,645	148	2,260	1:16
เสาไห้	18	114	167	606	1,678	0	2,284	1:20
พระพุทธ บาท	26	209	250	951	2,553	277	3,781	1:18
หนองโดน	6	33	53	147	482	60	689	1:20
ดอนพุด	5	30	39	147	404	0	551	1:18
เฉลิมพระ เกียรติ	17	165	172	598	2,217	365	3,180	1:19
รวม	125	1,079	1,232	4,378	14,759	1,432	20,569	1:19

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงบริหารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงบริหารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และ 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงบริหารมีของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำเชิงบริหารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยเป็นรายด้าน ดังนี้ การเปลี่ยนความยึดติดของผู้ตาม การประเมินสถานการณ์รอบข้างตลอดเวลา การสื่อสารด้วยความมั่นใจ การใช้อำนาจส่วนบุคคล การใช้กลยุทธ์ทุกรูปแบบ ความกล้าเสี่ยง และความมีวิสัยทัศน์กว้างไกลตามลำดับ

2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยเป็นรายด้าน ดังนี้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณภาพโดยรวม อัตราการออกกลางคันของนักเรียน ความพึงพอใจในการทำงาน และการขาดงานตามลำดับ

3) ภาวะผู้นำเชิงบริหารของผู้บริหารในภาพรวมทุกด้าน ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยสามารถร่วมกันทำนายประสิทธิภาพของโรงเรียนในภาพรวมได้ร้อยละ 81.60 เรียงลำดับตามอิทธิพลของการส่งผลเป็นรายด้าน ดังนี้ 1) การใช้อำนาจส่วนบุคคล การใช้กลยุทธ์ทุกรูปแบบ และการสื่อสารด้วยความมั่นใจ ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) การใช้อำนาจส่วนบุคคล การใช้กลยุทธ์ทุกรูปแบบ ความกล้าเสี่ยง และการสื่อสารด้วยความมั่นใจ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน 4) การสื่อสารด้วยความมั่นใจ และการเปลี่ยนความยึดติดของผู้ตาม ส่งผลต่ออัตราการออกกลางคันของนักเรียน และ 5) การใช้อำนาจส่วนบุคคล การสื่อสารด้วยความมั่นใจ และการประเมินสถานการณ์รอบข้างตลอดเวลา ส่งผลต่อคุณภาพโดยรวมตามลำดับ

ภวภัทร ภัทรหิรัญกนก (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีและการจูงใจภายในตนเองของผู้นำทีมบริหารที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและการรับรู้ประสิทธิภาพของทีมบริหาร ในธุรกิจผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็ก : ระบบโคเจนเนอเรชั่น ที่เป็นองค์การลักษณะที่มีผู้นำเป็นสมาชิกขององค์กร (Chief-Operating Executive : COEs) และอยู่ภายใต้เงื่อนไขการบริหารจัดการที่ชัดเจนและแน่นอน (Strong Situation) ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่า ผู้นำทีมบริหารมีลักษณะภาวะผู้นำแบบบารมี ด้านการมุ่งเน้นผลการดำเนินงาน ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการมีความมั่นใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับสูง ในขณะที่ด้านการเป็นแรงบันดาลใจและความยุติธรรม อยู่ในระดับต่ำ และพบว่า แรงจูงใจภายในตนเองด้านใฝ่สัมฤทธิ์สูงสุด ด้านใฝ่อำนาจต่ำสุด ในส่วนของความสัมพันธ์พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมี ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความสามารถในการตัดสินใจและการเป็นแรงบันดาลใจกับกับความผูกพันของทีมบริหาร และการเป็นแรงบันดาลใจของผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของทีมบริหาร ในขณะที่พบความสัมพันธ์ทางลบระหว่างการแสดงความมั่นใจในตนเองของผู้นำ ด้านใฝ่สัมฤทธิ์และใฝ่รับผิดชอบกับความผูกพันของทีมบริการ ด้านใฝ่รับผิดชอบกับแรงจูงใจในการทำงานและการรับรู้ประสิทธิภาพทีมบริหาร ในขณะที่พบความสัมพันธ์ทางลบระหว่างด้านใฝ่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของทีมบริหาร

สลักจิต พรหมพวย (2552) ได้ศึกษาตัวแปร ภาวะผู้นำแบบบารมี ภูมิความรู้ ความชำนาญ กลยุทธ์ทางธุรกิจและความสำเร็จในการประกอบของผู้ประกอบธุรกิจประเภทโรงแรมอิสระในเขตชะอำและหัวหิน โดยพบว่า ผู้ประกอบธุรกิจมีภาวะผู้นำแบบบารมีแต่ละด้านทั้ง 11 ด้าน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง ในด้านของความสัมพันธระหว่างตัวแปร พบว่า ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ

แบบบารมีกับความสำเร็จในการประกอบกิจการ ส่วนตัวแปรภูมิความรู้ความชำนาญกลยุทธ์ทางธุรกิจ นั้น มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแบบบารมีทั้งเชิงบวกและเชิงลบแตกต่างกันไปในแต่ละตัวแปรย่อย

อนุสรณ์ ก้อนทอง (2554) ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมี แรงจูงใจภายในตนเองของ ผู้นำ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจ ในงานของทีมนิเทศสหกรณ์การเกษตรระดับปฐมกลุ่ม จังหวัดภาคเหนือตอนบน ในโครงการจัดตั้ง สันนิบาตรสหกรณ์จังหวัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะความสัมพันธ์และสมการทำนายของความ ผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงาน ด้วยภาวะผู้นำ แบบบารมีและแรงจูงใจภายใน ผลการวิจัยพบว่า

1) ประธานคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (97.3%) มีการ ศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (62.6%) มีภาวะผู้นำแบบบารมีและแรงจูงใจภายในตนเองค่อนข้างสูง ส่วนทีมนิเทศส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (52.7%) มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี (61.0%) มีความผูกพัน ต่อองค์กร การรับรู้ประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ พบความสัมพันธ์ทางบวกของตัวแปรคือ

(1.1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจกับภาวะผู้นำแบบบารมีด้านการแสดงความ มั่นใจในตนเอง

(1.2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับภาวะผู้นำแบบบารมี ด้านการมี วิสัยทัศน์ ด้านการแสดงความมั่นใจในตนเอง ด้านมีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจนและด้านการกระตุ้นการ ใช้สติปัญญา

(1.3) ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมกับภาวะผู้นำแบบบารมี ด้านการแสดงความ มั่นใจในตนเอง

(1.4) การรับรู้ประสิทธิภาพด้านเป้าหมายกับภาวะผู้นำแบบบารมี ด้านการแสดงความ มั่นใจในตนเอง และด้านการยึดหลักคุณธรรมและชื่อเสียง

(1.5) การรับรู้ประสิทธิภาพด้านกระบวนการทำงานกับภาวะผู้นำแบบบารมี ด้านมี ความมั่นใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านการยึดหลักคุณธรรมและชื่อเสียง

(1.6) การรับรู้ประสิทธิภาพโดยรวมกับภาวะผู้นำแบบบารมี ด้านการยึดหลัก คุณธรรมและชื่อเสียง

(1.7) แรงจูงใจในการทำงานด้านความรับผิดชอบกับภาวะผู้นำแบบบารมี ด้านการ แสดงความมั่นใจในตนเอง

2) ภาวะผู้นำแบบบารมีสามารถทำนายตัวแปรต่างๆ ได้ดังนี้

(2.1) ภาวะผู้นำแบบบารมีด้านการแสดงความมั่นใจในตนเอง และด้านมุ่งเน้นผล การปฏิบัติการ สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมได้ร้อยละ 2.4

(2.2) ภาวะผู้นำแบบบารมีด้านการมีมนุษยธรรม สามารถทำนายการรับรู้ประสิทธิภาพ โดยรวมได้ร้อยละ 1.1

เนรมิตร มีเพียร (2560) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงอำนาจบารมีใน เขตพื้นที่ ตำบลคุระ อำเภอกุระบุรี จังหวัดพังงา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงอำนาจ บารมีของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร ระดับกลาง และบุคลากรระดับปฏิบัติ ในเขตตำบลคุระ อำเภอกุระบุรี จังหวัดพังงา 2) เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาของผู้นำเชิงอำนาจ และบารมีผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และบุคลากรระดับปฏิบัติ ในเขตตำบลคุระ อำเภอกุระบุรี จังหวัดพังงา การวิจัย ครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงอำนาจบารมีของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และบุคลากรระดับปฏิบัติหลัก เป็นไปตามลำดับ คือ การมีวิสัยทัศน์ ความกล้า เสี่ยงตามสถานการณ์ การใช้ยุทธวิธีหลายรูปแบบ การประเมินสถานการณ์รอบด้าน การเปลี่ยนเจตคติ ของผู้ตาม การสื่อสารด้วยความมั่นใจ และการใช้อำนาจส่วนบุคคลของผู้บริหาร 2) แนวทางในการ พัฒนาภาวะผู้นำเชิงอำนาจบารมี ควรมุ่งเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำ ตามลำดับ ดังนี้ 1) การใช้อำนาจส่วนบุคคล 2) การสื่อสารด้วยความมั่นใจ 3) การเปลี่ยนเจตคติของผู้ตาม 4) การประเมินสถานการณ์รอบ ด้าน 5) ความกล้าเสี่ยงตามสถานการณ์ 6) การใช้ยุทธวิธีหลายรูปแบบ และการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เฮาส์ สแปงเลอร์ และ ไวท์ส์ (House, Spangler and Wocke, 1991) ทำการวิจัย กลับกลุ่มตัวอย่างอดีตประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา ผู้ซึ่งได้รับเลือกตั้งและดำรงตำแหน่งอย่างน้อย 2 ปี จำนวน 31 คน เมื่อได้กลุ่มตัวอย่างแล้วทำการแบ่งกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีแนวโน้มเป็นผู้นำ แบบบารมีกับกลุ่มผู้นำแบบไม่มีบารมี ด้วยการอาศัยนักประวัติศาสตร์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านประธานาธิบดี เป็นผู้แบ่ง จากนั้นทำการศึกษาเพื่อพิสูจน์ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมี ด้วยวิธีการศึกษาจากอัตชีวประวัติ การกล่าวปราศรัยครั้งแรกเมื่อได้รับตำแหน่งและผลการตอบกลับ รวมถึงการสัมภาษณ์อดีตสมาชิกสภา ในขณะนั้นอย่างน้อย 2 คน ผลจากการตัดสินใจของผู้นำและการใช้หลักการกระตุ้นจิตใจของอดีต ประธานาธิบดีแต่ละคน จากการวิจัยพบว่า อดีตประธานาธิบดีที่มีแรงจูงใจในตนเองด้านใฝ่สัมสูงจะมี ความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแบบบารมีและมักได้รับการยกย่องจากผู้อื่นว่ามีบารมี และพบว่า อดีต ประธานาธิบดีที่มีลักษณะแก้ไขปัญหามาตรังไปตรงมาจะได้รับการยกย่องว่า มีภาวะผู้นำแบบบารมี ในขณะที่อดีตประธานาธิบดีที่มีแรงจูงใจในตนเองด้านใฝ่สำเร็จสูง จะส่งผลในทางลบต่อการมีภาวะผู้นำ แบบบารมี และส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ทางลบกับการรับรู้ประสิทธิภาพของทีมบริหาร

ฟิโอล แฮร์ริส และ เฮาส์ (Fiol, Harris and House, 1999) ทำการวิจัยในด้านของภาวะผู้นำแบบบารมีที่ส่งผลถึงความเปลี่ยนแปลงกระบวนการทางสังคม โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นอดีตประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา ในศตวรรษที่ 20 จนถึง โรนัลด์ เรแกน ด้วยวิธีการศึกษาจากอัตชีวประวัติ การกล่าวปราศรัยครั้งแรกเมื่อได้รับตำแหน่งและสภาพทางสังคมในช่วงของการดำรงตำแหน่ง ซึ่งจากการสำรวจโดยอาศัยประสบการณ์และการทดลองแบบจำลอง จากการวิเคราะห์สรุปว่า ผู้นำแบบบารมีมีกลยุทธ์การสื่อสารสำหรับการกระจาย ผลักดัน และสนับสนุนบรรทัดฐาน/แนวทางของผู้ตามของเขาเหล่านั้นได้ ซึ่งหมายถึง ผู้นำแบบบารมีมีกลยุทธ์การสื่อสารที่สามารถส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้

เดอ ฮุก และคณะ (De Hoogh et al, 2005) ศึกษาตัวแปรภาวะผู้นำแบบบารมีและแรงจูงใจของผู้นำกับตัวแปรทัศนคติในการทำงานของทีมบริหารขององค์กร 2 ลักษณะ คือ องค์กรแสวงหาผลกำไร และองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร พบว่า ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทัศนคติในการทำงานของทีมบริหาร และภาวะผู้นำแบบบารมีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจภายในตนเองด้านใฝ่อำนาจของผู้นำ

โทซี มิซังยี วอลด์แมน และ ยามามาริโน (Tozi, Mizangyi, Fanelli, Waldman and Yammarino, 2004) ได้ทำการวิจัยในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมีของประธานาธิบดี ประธานเจ้าหน้าที่ผู้บริหาร (Chief Executive Officer : CEO) กับผลตอบแทนและผลการปฏิบัติงานของบริษัท โดยทำการศึกษาเกี่ยวกับ CEO ของบริษัทต่างๆ ในสหรัฐอเมริกาที่มีการเปิดทำการมาไม่ต่ำกว่า 10 ปี จากผลการวิเคราะห์พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างผลของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้นำ

ปาปาเล็กซานดริส และ กาลานากี้ (Papalexandris and Galanaki, 2008) ทำการศึกษาลักษณะ ความสัมพันธ์และการสร้างสมการทำนาย ความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ ประสิทธิภาพแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของทีมบริหารด้วยภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้นำกับกลุ่มผู้นำที่เป็นเจ้าของกิจการกับผู้นำที่ไม่ได้เป็นเจ้าของกิจการ พบว่า ผู้นำมี 2 ลักษณะ ที่มีอิทธิพลมากที่สุด คือ การเป็นที่ปรึกษาที่ดีที่กับการมีวิสัยทัศน์ ซึ่งพบความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของทีมบริหาร ทั้ง 2 กลุ่มองค์กร และพบว่า การเป็นที่ปรึกษาที่ดีที่กับการมีวิสัยทัศน์สามารถร่วมกันทำนายความผูกพันต่อองค์กร การรับรู้ประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของทีมผู้บริหารได้ร้อยละ 48.1

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership) ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับพื้นฐานสระบุรี เขต 1 จำนวน 125 โรงเรียน ในเขตพื้นที่ 8 อำเภอ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1, ข้อมูล ณ วันที่ 31 พ.ค. 2562)

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 จำนวน 285 คน โดยสุ่มแบบหลายขั้นตอน และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่มีเกณฑ์การประเมินอยู่ในระดับมาก และมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี อำเภอละ 1 คน ใน 8 อำเภอ จำนวน 8 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เครื่องมือที่ใช้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) และแบบสัมภาษณ์

- 3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ทฤษฎีของแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ โดยค่าแต่ละระดับมีความหมายดังนี้ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2561)

5 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับในระดับน้อยที่สุด

3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลที่ให้ไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 มี 6 ด้าน คือ 1) มีวิสัยทัศน์ 2) มีความมั่นใจในตนเอง 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) มีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม 5) มีความกล้าที่จะเสี่ยง 6) คุณธรรมและจริยธรรม

3.3 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

3.3.1 ข้อมูลที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม มีขั้นตอนและวิธีการสร้าง ดังนี้

1) ศึกษาค้นคว้าเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน รวบรวมข้อมูลมาใช้เป็นกรอบหรือเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2) สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยและตัวแปรทุกตัว ตามกรอบแนวคิด และขอบเขตของการวิจัย

3) เสนอแบบสอบถามฉบับร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมด้านเนื้อหาที่ต้องการวัด

4) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วจึงนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบพิจารณาความเหมาะสมในประเด็นของความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ได้ตรวจสอบคุณภาพในด้านความเที่ยงตรงของ

เนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC : index of item-objective congruence) กำหนดเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

- คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 - คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 - คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- โดยใช้สูตร ค่า IOC ดังนี้

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

- เมื่อ IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบทดสอบ
- $\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
- n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

5) ปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5-1.00 แล้วจึงนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนกับครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 จำนวน 30 คน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัย แล้วนำมาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach) มีค่าเท่ากับ 0.984

6) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วมาจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ แล้วนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3.3.2 ข้อมูลที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์ มีขั้นตอนและวิธีการสร้าง ดังนี้

1) นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จากค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D) จากแบบสอบถามการวิเคราะห์รายด้านค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2) เสนอ ร่าง แบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไขเนื้อหา และข้อเสนอแนะ และสำนวนภาษาที่ใช้ ตลอดจนความถูกต้องเหมาะสมตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1) นำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้วิจัยได้เข้าเก็บข้อมูล

2) ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และประสานงานทางโทรศัพท์ในการติดตามเก็บแบบสอบถามจากสถานศึกษาต่างๆ โดยตนเอง โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนเพื่อแจกให้กับครูในโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 ชุด โดยกำหนดเวลาในการตอบแบบสอบถาม และกลับคืนให้ผู้วิจัยทางไปรษณีย์ ภายใน 7 - 15 วัน และผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

3) นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ จากนั้นนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4) การเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ (Unstructured Interview) ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนัดหมายวันและเวลาที่เข้าสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งได้รับผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก อำเภอละ 1 คน ใน 8 อำเภอ รวม 8 คน และผู้วิจัยได้ดำเนินการเข้าสัมภาษณ์ตามวันเวลาที่กำหนด จำนวน 8 คน

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และลงรหัส (Coding) แล้วนำมาจัดระบบและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1) สภาพปัจจุบันของภาวะแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามข้อมูลในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้

- 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามข้อมูลในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ดังนี้

- 5 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เมื่อได้รับข้อมูลครบถ้วนตามที่ต้องการแล้ว การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ผู้วิจัยนำแบบสอบถามตอนที่ 1 และ ตอนที่ 2 ที่เก็บรวบรวมได้ไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อประมวลผลและหาค่าสถิติ ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

(2.1) แบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้การแจกแจงหาความถี่และหาค่าร้อยละ จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และ ประสบการณ์การทำงาน

(2.2) แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของภาวะแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อและภาพรวมทั้ง 5 ด้าน

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่าโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	4.51 – 5.00	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	3.51 – 4.50	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.51 – 3.50	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.51 – 2.50	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.50	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับน้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง	0.00 – 0.99	หมายถึง	ไม่มีสภาพปัจจุบัน

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่าโดย การหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00	หมายถึง	สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50	หมายถึง	สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50	หมายถึง	สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50	หมายถึง	สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.50	หมายถึง	สภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 0.00-0.99	หมายถึง	ไม่มีความพึงประสงค์

3) การประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็นในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลจึงเป็นไปได้ตามลักษณะของข้อมูล โดยในส่วนของ การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียน เพื่อแสดงระดับ ความต้องการจำเป็นในด้านต่างๆ โดยใช้ค่าดัชนี PNI_{modified} ซึ่งมีสูตรในการคำนวณ คือ $PNI_{\text{modified}} = (I - D)/D$ โดย I (Importance) หมายถึง ระดับความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดหรือสภาพที่พึงประสงค์ D (Degree of Success) หมายถึง สภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (สุวิมล ว่องวานิช, 2550)

ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการเรียงค่าดัชนี PNI_{Modified} จากมากไปหาน้อย ค่าดัชนีที่มีค่ามาก แปลว่า มีความต้องการจำเป็นสูงที่ต้องได้รับความ สนใจในการพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อยกว่า โดยตั้งเกณฑ์การประเมินไว้ว่าความต้องการจำเป็นที่มี ค่าดัชนี PNI_{Modified} เท่ากับหรือมากกว่าค่าเฉลี่ย PNI_{Modified} ของแต่ละด้าน ถือได้ว่ามีความ ต้องการจำเป็นต้องพัฒนา ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นใช้การเรียงตัวจากดัชนี มากไปหาน้อย ดัชนีที่มีค่ามาก แปลว่า มีความจำเป็นสูงที่ต้องได้รับการพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อย

4) ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ที่ได้จากแบบสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติ เพื่อใช้ในความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์และอักษรย่อต่อไปนี้ คือ

n แทน กลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

ตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 1 จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน แสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นประชากร จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

		(n=285)	
	สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	214	75.1
	หญิง	71	24.9
	รวม	285	100.0
ระดับการศึกษา			
	ปริญญาตรี	247	86.7
	ปริญญาโท	23	8.1
	ปริญญาเอก	15	5.3
	รวม	285	100.0
ประสบการณ์ทำงาน			
	ไม่เกิน 5 ปี	153	53.7
	5-10 ปี	56	19.6
	11-15 ปี	41	14.4
	16-20 ปี	23	8.1
	21 ปีขึ้นไป	12	4.2
	รวม	285	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 75.1 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 86.7 ประสบการณ์ทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 53.7

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 เป็นไปดังตารางที่ 4.2 – 4.8

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร	สภาพการดำเนินการปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล	PNI modified	ลำดับ
	1. มีวิสัยทัศน์	4.25	0.79	มาก	4.37	0.73	มาก	0.03
2. มีความมั่นใจในตนเอง	4.31	0.79	มาก	4.40	0.73	มาก	0.02	4
3. การสร้างแรงบันดาลใจ	4.25	0.82	มาก	4.42	0.75	มาก	0.04	1
4. มีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม	4.27	0.82	มาก	4.37	0.77	มาก	0.02	6
5. มีความกล้าที่จะเสี่ยง	4.23	0.84	มาก	4.36	0.77	มาก	0.03	3
6. มีคุณธรรมและจริยธรรม	4.30	0.86	มาก	4.38	0.82	มาก	0.02	5
รวม	4.27	0.82	มาก	4.38	0.76	มาก	0.16	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า สภาพดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความมั่นใจในตนเองมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.79) รองลงมาเป็นการมีคุณธรรมและจริยธรรม ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.86) และมีความกล้าที่จะเสี่ยงมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.84)

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.38$, S.D.=0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.75) รองลงมาเป็นการมีความมั่นใจในตนเอง ($\bar{X}=4.39$, S.D.=0.67) และมีความกล้าที่จะเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X}=4.36$, S.D.=0.77)

ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา มีวิสัยทัศน์ และมีความกล้าที่จะเสี่ยง มีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีวิสัยทัศน์

ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านมีวิสัยทัศน์	สภาพการดำเนินการ			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	ปัจจุบัน						PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล		
ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารให้รู้ว่าอนาคตของสถานศึกษาจะต้องดำเนินไปในทิศทางใด	4.30	0.76	มาก	4.39	0.69	มาก	0.02	3
ผู้บริหารมองเห็นภาพการปฏิบัติงานในอนาคต	4.25	0.79	มาก	4.41	0.72	มาก	0.04	2
ผู้บริหารบอกวัตถุประสงค์ของการทำงานให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน	4.30	0.75	มาก	4.49	0.66	มาก	0.04	1
ผู้บริหารสามารถอธิบายและจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน	4.19	0.82	มาก	4.28	0.75	มาก	0.02	4
ผู้บริหารสามารถอธิบายและจูงใจให้บุคลากรมีเป้าหมายหลักร่วมกัน	4.24	0.80	มาก	4.34	0.78	มาก	0.02	5
ผู้บริหารสามารถอธิบายและจูงใจให้บุคลากรเข้าใจถึงแนวปฏิบัติเพื่อบรรลุผลสำเร็จของสถานศึกษา ร่วมกัน	4.24	0.82	มาก	4.29	0.77	มาก	0.01	6
รวม	4.2	0.79	มาก	4.37	0.73	มาก		

จากตารางที่ 4.3 พบว่า สภาพดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารบอกวัตถุประสงค์ของการทำงานให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.75) รองลงมาเป็นผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารให้รู้ว่าอนาคตของสถานศึกษาจะต้องดำเนินไปในทิศทางใด ($\bar{X}=4.30$, S.D.= 0.76) และผู้บริหารสามารถอธิบายและจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ($\bar{X}=4.19$, S.D.=0.82)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.37$ S.D.=0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารบอกวัตถุประสงค์ของการทำงานให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=4.49$, S.D.=0.66) รองลงมาผู้บริหารมองเห็นภาพการปฏิบัติงานในอนาคต ($\bar{X}=4.41$, S.D.=0.72) และผู้บริหารสามารถอธิบายและจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.75)

ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารบอกวัตถุประสงค์ของการทำงานให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารมองเห็นภาพการปฏิบัติงานในอนาคต และผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารให้รู้ว่าอนาคตของสถานศึกษาจะต้องดำเนินไปในทิศทางใด ส่วนผู้บริหารสามารถอธิบายและจูงใจให้บุคลากรเข้าใจถึงแนวปฏิบัติเพื่อบรรลุผลสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีความมั่นใจในตนเอง

ภาวะผู้นำแบบบารมีของ ผู้บริหารด้านมีความมั่นใจ ในตนเอง	สภาพการดำเนินการ ปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการ จำเป็น	
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	PNI modified	ลำดับ
	ผู้บริหารมีความกล้าแสดงออก	4.34	0.79	มาก	4.42	0.74	มาก	0.02
ผู้บริหารกล้าพูด	4.38	0.78	มาก	4.42	0.73	มาก	0.01	5
ผู้บริหารมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์	4.25	0.78	มาก	4.33	0.73	มาก	0.02	3
ผู้บริหารกล้าที่จะลงมือทำ	4.30	0.78	มาก	4.43	0.73	มาก	0.03	2

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีความมั่นใจในตนเอง (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบบารมีของ ผู้บริหารด้านมีความมั่นใจ ในตนเอง	สภาพการดำเนินการ			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการ จำเป็น	
	ปัจจุบัน						PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล		
ผู้บริหารสามารถเสนอแนะ เทคนิควิธีการในการดำเนินงาน ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.28	0.82	มาก	4.40	0.72	มาก	0.03	1
รวม	4.31	0.79	มาก	4.40	0.73	มาก		

จากตารางที่ 4.4 พบว่า สภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีความมั่นใจในตนเองอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารกล้าพูด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ($\bar{X}=4.38$, S.D.=0.78) รองลงมาเป็นผู้บริหารมีความกล้าแสดงออก ($\bar{X}=4.34$, S.D.=0.79) และผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.78)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีความมั่นใจในตนเองอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารกล้าที่จะลงมือทำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=4.43$, S.D.=0.73) รองลงมาเป็นกล้าที่จะพูด ($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.73) และผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X}=4.33$, S.D.=0.73)

ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีความมั่นใจในตนเอง ผู้บริหารสามารถเสนอแนะเทคนิควิธีการในการดำเนินงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารกล้าที่จะลงมือทำ ส่วนผู้บริหารกล้าพูดมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	สภาพการดำเนินการ			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการ จำเป็น	
	ปัจจุบัน			\bar{X}	S.D.	แปล ผล	PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล					
ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	4.26	0.83	มาก	4.40	0.76	มาก	0.03	5
ผู้บริหารมีความตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ได้รับในการปฏิบัติงาน	4.29	0.79	มาก	4.45	0.75	มาก	0.04	2
ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.22	0.84	มาก	4.42	0.76	มาก	0.05	1
ผู้บริหารโน้มน้าวใจให้บุคลากรมุ่งความสนใจในวิธีการที่จะทำงานให้สำเร็จ	4.26	0.84	มาก	4.40	0.73	มาก	0.03	4
ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.24	0.82	มาก	4.42	0.74	มาก	0.04	3
รวม	4.25	0.82	มาก	4.42	0.75	มาก		

จากตารางที่ 4.5 พบว่า สภาพดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีความตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ได้รับในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ ($\bar{X}=4.29$, S.D.=0.79) รองลงมาเป็นผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ($\bar{X}=4.26$, S.D.=0.83) และผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X}=4.22$, S.D.=0.84)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.42$ S.D.=0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีความตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ได้รับในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=4.45$, S.D.=0.75) รองลงมาเป็นผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.74) และผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.40$, S.D.=0.76)

ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารมีความตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ได้รับในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ส่วนผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม

ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านมีทักษะการสื่อสาร ยอดเยี่ยม	สภาพการดำเนินการ ปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการ จำเป็น	
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	PNI modified	ลำดับ
	ผู้บริหารมีความเข้าใจอันดีข้อมูล ข่าวสารที่ได้รับ	4.31	0.82	มาก	4.39	0.73	มาก	0.02
ผู้บริหารมีความเที่ยงตรงของ ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ	4.27	0.86	มาก	4.42	0.77	มาก	0.04	2
ผู้บริหารมีความชัดเจนในการ เสนอแนะข้อมูลข่าวสาร	4.27	0.82	มาก	4.42	0.76	มาก	0.04	1
ผู้บริหารสร้างความเข้าใจที่ดี ในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากร ที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร	4.25	0.80	มาก	4.34	0.77	มาก	0.02	4
ผู้บริหารสร้างความเข้าใจที่ดี ในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากร ที่เป็นลายลักษณ์อักษร	4.24	0.84	มาก	4.29	0.78	มาก	0.01	5
รวม	4.27	0.82	มาก	4.37	0.77	มาก		

จากตารางที่ 4.6 พบว่า สภาพดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.27$, $S.D.=0.82$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีความเข้าใจอันดี ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=4.31$, $S.D.=0.82$) รองลงมาเป็นผู้บริหารมีความชัดเจนในการเสนอแนะข้อมูลข่าวสาร ($\bar{X}=4.27$, $S.D.=0.82$) และผู้บริหารสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X}=4.24$, $S.D.=0.84$)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม ($\bar{X}=4.37$ $S.D.=0.77$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีความชัดเจนในการเสนอแนะข้อมูลข่าวสาร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=4.30$, $S.D.=0.83$) รองลงมาเป็นผู้บริหารมีความเที่ยงตรงของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ ($\bar{X}=4.29$, $S.D.=0.82$) และผู้บริหารสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X}=4.19$, $S.D.=0.84$)

ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม ผู้บริหารมีความชัดเจนในการเสนอแนะข้อมูลข่าวสาร มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารมีความเที่ยงตรงของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ และผู้บริหารมีความเข้าใจอันดีข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ ส่วนผู้บริหารสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง

ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง	สภาพการดำเนินการ ปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการ จำเป็น	
	\bar{X}	S.D.	แปล	\bar{X}	S.D.	แปล	PNI modified	ลำดับ
			ผล			ผล		
ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลง วิธีการทำงาน	4.22	0.84	มาก	4.32	0.80	มาก	0.02	4
ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลง วิธีการคิด	4.23	0.83	มาก	4.35	0.74	มาก	0.03	3
ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมในชีวิตประจำวัน	4.19	0.89	มาก	4.36	0.76	มาก	0.04	1

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง	สภาพการดำเนินการ			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการ จำเป็น	
	ปัจจุบัน						PNI modified	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล		
ผู้บริหารสามารถพัฒนาความสำเร็จให้ดียิ่งขึ้น โดยเรียนรู้จากความผิดพลาด	4.25	0.82	มาก	4.39	0.73	มาก	0.03	2
ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดแบ่งปันประสบการณ์ให้กับผู้อื่นทั้งในด้านการใช้ชีวิตและการทำงาน	4.28	0.81	มาก	4.37	0.81	มาก	0.02	5
รวม	4.23	0.84	มาก	4.36	0.77	มาก		

จากตารางที่ 4.7 พบว่า สภาพดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.23$, S.D.=0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดแบ่งปันประสบการณ์ให้กับผู้อื่นทั้งในด้านการใช้ชีวิตและการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=4.28$, S.D.=0.81) รองลงมาเป็นผู้บริหารสามารถพัฒนาความสำเร็จให้ดียิ่งขึ้นโดยเรียนรู้จากความผิดพลาด ($\bar{X}=4.25$, S.D.=0.82) และผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในชีวิตประจำวัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X}=4.19$, S.D.=0.89)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง ($\bar{X}=4.36$ S.D.=0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสามารถพัฒนาความสำเร็จให้ดียิ่งขึ้นโดยเรียนรู้จากความผิดพลาด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=4.39$, S.D.=0.73) รองลงมาเป็นผู้บริหารสามารถถ่ายทอดแบ่งปันประสบการณ์ให้กับผู้อื่นทั้งในด้านการใช้ชีวิตและการทำงาน ($\bar{X}=4.37$, S.D.=0.73) และผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X}=4.32$, S.D.=0.80)

ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

ในชีวิตประจำวัน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา ผู้บริหารสามารถพัฒนาความสำเร็จให้ดียิ่งขึ้นโดยเรียนรู้จากความผิดพลาด ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดแบ่งปันประสบการณ์ให้กับผู้อื่นทั้งในด้านการใช้ชีวิตและการทำงาน มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีคุณธรรมและจริยธรรม

ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหาร ด้านมีคุณธรรมและจริยธรรม	สภาพการดำเนินการ ปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการ จำเป็น	
	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	\bar{X}	S.D.	แปล ผล	PNI modified	ลำดับ
	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต	4.35	0.82	มาก	4.42	0.79	มาก	0.02
ผู้บริหารมีความอดทนอดกลั้น	4.30	0.89	มาก	4.36	0.85	มาก	0.01	6
ผู้บริหารมีความยุติธรรม	4.28	0.87	มาก	4.39	0.85	มาก	0.03	1
ผู้บริหารมีความเสียสละและ ทุ่มเท	4.30	0.88	มาก	4.40	0.82	มาก	0.02	5
ผู้บริหารมีความรับผิดชอบ	4.33	0.84	มาก	4.41	0.81	มาก	0.02	3
ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่น	4.27	0.87	มาก	4.31	0.81	มาก	0.01	7
ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและ ผู้รับบริการอย่างเสมอภาค	4.27	0.84	มาก	4.31	0.83	มาก	0.01	8
ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี	4.31	0.85	มาก	4.40	0.81	มาก	0.02	4
รวม	4.30	0.86	มาก	4.38	0.82	มาก		

จากตารางที่ 4.8 พบว่า สภาพดำเนินการปัจจุบันภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีคุณธรรมและจริยธรรม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.30$, S.D.=0.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริตมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\bar{X}=4.35$, S.D.=0.82) รองลงมาเป็นผู้บริหารมีความรับผิดชอบ ($\bar{X}=4.33$, S.D.=0.84) และผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้รับบริการอย่างเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X}=4.27$, S.D.=0.84)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านมีคุณธรรมและจริยธรรม ($\bar{X}=4.38$ S.D.=0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต คือ ($\bar{X}=4.42$, S.D.=0.79) รองลงมาเป็นผู้บริหาร

มีความความรับผิดชอบ ($\bar{X}=4.41$, S.D.=0.81) และผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้รับบริการอย่างเสมอภาค มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ($\bar{X}=4.31$, S.D.=0.83)

ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ด้านผู้บริหารมีความยุติธรรม มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต ส่วนผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้รับบริการอย่างเสมอภาค มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

ตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 สามารถสรุปสภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ได้ดังนี้

1) ด้านมีวิสัยทัศน์

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารโรงเรียนต่อการบอกวัตถุประสงค์ของการทำงานให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารควรมีแนวทางในการดำเนินงาน ผู้บริหารควรชี้แจงวัตถุประสงค์ของงานแต่ละชนิด รวมถึงความคาดหวังให้มีความชัดเจน ต่อครูและบุคลากรทราบถึงแนวทางการปฏิบัติ ผู้บริหารวางแผนและกำหนดเป้าหมายของงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ใช้เป็นเครื่องมือในการรวมพลังในการทำงาน และใช้เป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในงาน ผู้บริหารควรเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร เข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง ไม่ขัดต่อข้อบังคับ และ นโยบายอื่นๆ ในโรงเรียน

2) ด้านมีความมั่นใจในตนเอง

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่ผู้บริหารกล้าที่จะลงมือทำ จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารควรมีแนวทางในการดำเนินงานและแสดงศักยภาพชัดเจนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้ เพื่อให้เกิดความศรัทธา ยึดมั่นในอุดมการณ์ที่ไม่ขัดต่อองค์กร เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถและเป็นผู้นำที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน ไม่รอให้โอกาสเข้ามาแต่จะเป็นผู้ที่มุ่งไปหาโอกาส เพื่อให้การบริหารโรงเรียนสามารถดำเนินต่อไปในทิศทางที่ดีขึ้น ผู้บริหารจะเป็นผู้เริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการคิด ลงมือทำ และยอมรับในผลที่จะเกิดขึ้น

3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารควรวางแผน และกำหนดนโยบายที่ชัดเจนบริหารโรงเรียน เพื่อสร้างความชัดเจนในการดำเนินงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีโอกาสแสดงความ

คิดเห็นในการพัฒนา ปรับปรุง การบริหารงานโรงเรียน เพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในทุกๆ ผลสำเร็จของโรงเรียน ตั้งงบประมาณประจำปีเพื่อสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ารับการอบรมหรือกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน และได้รับความสุขแบบถ้วนหน้า พูดคุย สังเกตและสอบถามเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทุกครั้งเมื่อเขามีความทุกข์ สุข หรือต้องการความช่วยเหลือ มอบรางวัลหรือคำชื่นชมเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานสำเร็จ และให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานไม่ตรงตามเป้าหมายโดยเป็นที่ปรึกษา

4) ด้านมีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่ผู้บริหารมีความชัดเจนในการเสนอแนะข้อมูลข่าวสารจากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายที่มาจากความร่วมมือของทีมงานบริหาร คณะครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชนรอบข้างโรงเรียนเพื่อให้ทุกๆ ส่วนได้รับนโยบายที่เกิดประโยชน์กับทุกๆ ฝ่ายและโปร่งใสมากที่สุด เมื่อมีการประชุมประจำปีของทีมงานบริหาร จะต้องให้มีตัวแทนจากครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน เข้าร่วมรับฟังการบริหารงานโรงเรียน เพื่อรับฟังผลสำเร็จและปัญหา และสามารถช่วยกันแก้ปัญหาจนสามารถผ่านอุปสรรคไปได้ มีการแจ้งข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ของทางโรงเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร ติดตามบอร์ดต่างๆ ของทางโรงเรียน ประกาศทางสื่อออนไลน์เพื่อให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับทางโรงเรียนได้รับรู้อย่างทั่วถึง โดยผู้บริหารจะต้องเซ็นเพื่อรับรองในประกาศนั้นๆ ทุกครั้ง ผู้บริหารจะต้องสามารถตอบคำถามและแก้ปัญหาต่างๆ ในระบบการบริหารโรงเรียนได้ด้วยความรู้ความสามารถ และมีความชัดเจน โปร่งใส เพื่อสร้างความศรัทธาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

5) ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในชีวิตประจำวันจากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่ทันสมัย เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นให้กับโรงเรียน โดยการนำเทคโนโลยีและสถานการณ์ต่างๆ มาปรับใช้ให้เข้ากับนโยบายและการบริหารงานของโรงเรียน ผู้บริหารไม่ควรมียึดติดกับความสำเร็จในอดีตของโรงเรียน แต่จะต้องมุ่งหาสิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถโดยไม่กลัวที่จะเกิดความล้มเหลว ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่สร้างความกล้าให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยดึงจุดแข็งของครูแต่ละคนออกมาได้พิสูจน์ตัวเอง โดยสร้างความเชื่อมั่นเพื่อให้ครูทุกคนกล้าที่จะเสี่ยงที่จะทำสิ่งใหม่ๆ ไปพร้อมๆ กับผู้บริหาร

6) ด้านมีคุณธรรมและจริยธรรม

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่ผู้บริหารมีความยุติธรรม จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีธรรมาภิบาลในใจโดยไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องรู้สึกไม่ปลอดภัยที่จะร่วมงานด้วย ผู้บริหารต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง เพราะเมื่อเกิดปัญหาจะต้องแก้ด้วยสติปัญญา เพื่อสร้างความโปร่งใสและเป็นธรรมกับทุกๆ ส่วนที่เกี่ยวข้องในเหตุการณ์ที่ต้องใช้การตัดสินใจ มีการตรวจสอบและฟังความคิดเห็นผู้ที่กระทำผิดเพื่อให้ทุกๆ ฝ่ายได้รับความเป็นธรรมโดยไม่เอินเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการบริหาร โรงเรียนในระดับประถมศึกษา เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา โดยการใช้ ภาวะผู้นำแบบบารมีมาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารโรงเรียน

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 สามารถสรุปได้ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

1) ผู้ตอบแบบสอบถามประเภทผู้บริหาร ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 214 คน คิดเป็น ร้อยละ 75.1 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 86.7 และมีประสบการณ์ การทำงาน 21 ปี ขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2

5.1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำแบบ บารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1

ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินการปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และค่าความต้องการ จำเป็น ($PNI_{modified}$) ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เขต 1 พบว่า

1) สภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.27$, $S.D.=0.82$) เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า การมีความมั่นใจในตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.31$, $S.D.=0.79$) รองลงมาเป็นการ มีคุณธรรมและจริยธรรม ($\bar{X}=3.30$, $S.D.=0.86$) และการมีความกล้าที่จะเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.23$ $S.D.=0.84$)

2) สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.38$ $S.D.=0.76$) เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.42$ $S.D.=0.75$) รองลงมาเป็นการ

มีความมั่นใจในตนเอง ($\bar{X}=4.40$ S.D.=0.73) และการมีความกล้าที่จะเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.36$ S.D.=0.77)

3) ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1 พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา คือ การมีวิสัยทัศน์ และการมีความกล้าที่จะเสี่ยง ส่วนการมีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

5.1.3 ผลการวิเคราะห์

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สระบุรี เขต 1 สามารถสรุปสภาพดำเนินการปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ได้ดังนี้

1) ด้านมีวิสัยทัศน์

ประเด็นความต้องการจำเป็นของผู้บริหารโรงเรียนต่อการบอกรัฐประสงค์ของการทำงานให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารควรมีแนวทางในการดำเนินงาน ผู้บริหารควรชี้แจงวัตถุประสงค์ของงานแต่ละชนิด รวมถึงความคาดหวังให้มีความชัดเจน ต่อครูและบุคลากรทราบถึงแนวทางการปฏิบัติ ผู้บริหารวางแผนและกำหนดเป้าหมายของงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ใช้เป็นเครื่องมือในการรวมพลังในการทำงาน และใช้เป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวในงาน ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีโดยเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร เข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้จริง ไม่ขัดต่อข้อบังคับ และ นโยบายอื่นๆ ในโรงเรียน

2) ด้านมีความมั่นใจในตนเอง

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่ผู้บริหารกล้าที่จะลงมือทำ จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารควรมีแนวทางในการดำเนินงานในการแสดงศักยภาพ พร้อมทั้งทัศนคติให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้รับรู้และศรัทธา ยึดมั่นในอุดมการณ์ที่ไม่ขัดต่อองค์กร เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถและเป็นผู้นำที่ดีให้กับผู้ที่บังคับบัญชาในการทำงาน ไม่รอให้โอกาสเข้ามา แต่จะเป็นผู้ที่มีมุ่งไปหาโอกาส เพื่อให้การบริหารโรงเรียนสามารถดำเนินต่อไปในทิศทางที่ดีขึ้น ผู้บริหารจะเป็นผู้เริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการคิด ลงมือทำและยอมรับในผลที่จะเกิดขึ้น

3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารควรวางแผนและกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการบริหารโรงเรียน เพื่อสร้างความชัดเจนในการดำเนินงาน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการพัฒนา ปรับปรุง การบริหารงานโรงเรียนเพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมใน

ทุกๆ ผลสำเร็จของโรงเรียน ตั้งงบประมาณประจำปีเพื่อสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ารับการอบรม หรือกิจกรรม เพื่อเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานและได้รับความสุขแบบถ้วนหน้า พุดคุย สังเกตและ สอดถามเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกครั้งเมื่อเขามีความทุกข์ สุข หรือต้องการความช่วยเหลือ มอบของรางวัลหรือคำชื่นชมเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานสำเร็จ และให้กำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานไม่ตรงตามเป้าหมาย โดยอยู่เคียงข้างพวกเขาตลอดเวลา

4) ด้านมีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่ผู้บริหารมีความชัดเจนในการเสนอแนะข้อมูล ข่าวสาร จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายที่มาจากความร่วมมือของทีมบริหาร คณะครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชนรอบข้างโรงเรียน เพื่อให้ทุกๆ ส่วนได้รับนโยบายที่เกิดประโยชน์กับทุกๆ ฝ่ายและโปร่งใสมากที่สุด เมื่อมีการประชุมประจำปีของทีมบริหารจะต้องให้มีตัวแทนจากครู ผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน เข้าร่วมรับฟังการบริหารงานโรงเรียน เพื่อรับฟังผลสำเร็จและปัญหา และสามารถช่วยกันแก้ปัญหาจนสามารถผ่านอุปสรรคไปได้ มีการแจ้งข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ของทางโรงเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร ติดตามบอร์ดต่างๆ ของทางโรงเรียน ประกาศทางสื่อออนไลน์เพื่อให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับทางโรงเรียนได้รับรู้อย่างทั่วถึง โดยผู้บริหารจะต้องเซ็นเพื่อรับรองในประกาศนั้นๆ ทุกครั้ง ผู้บริหารจะต้องสามารถตอบคำถามและแก้ปัญหาต่างๆ ในระบบการบริหารโรงเรียนได้ด้วยความรู้ ความสามารถ และมีความชัดเจน โปร่งใส เพื่อสร้างความศรัทธาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

5) ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในชีวิตประจำวัน จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่ทันสมัยเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นให้กับโรงเรียน โดยการนำเทคโนโลยีและสถานการณ์ต่างๆ มาปรับใช้ให้เข้ากับนโยบายและการบริหารงานโรงเรียน ผู้บริหารต้องไม่ยึดติดกับความสำเร็จในอดีตของโรงเรียน แต่จะต้องมุ่งหาสิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถโดยไม่กลัวที่จะเกิดความล้มเหลว ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่สร้างความกล้าให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตั้งจุดแข็งของครูแต่ละคนออกมาได้พิสูจน์ตัวเอง โดยสร้างความเชื่อมั่นเพื่อให้ครูทุกคนกล้าที่จะเสี่ยงที่จะทำสิ่งใหม่ๆ ไปพร้อมๆ กับผู้บริหาร

6) ด้านมีคุณธรรมและจริยธรรม

ประเด็นความต้องการจำเป็นที่ผู้บริหารมีความยุติธรรม จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีธรรมาภิบาลในใจ โดยไม่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องรู้สึกไม่ปลอดภัยที่จะร่วมงานด้วย ผู้บริหารต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง เพราะเมื่อเกิดปัญหาจะต้องแก้ด้วยสติปัญญา เพื่อสร้างความโปร่งใสและเป็นธรรมกับทุกๆ ส่วนที่เกี่ยวข้องในเหตุการณ์ที่ต้องใช้การตัดสินใจ มีการตรวจสอบและฟังความคิดเห็นผู้ที่กระทำผิดเพื่อให้ทุกๆ ฝ่ายได้รับความเป็นธรรม โดยไม่เอนเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

5.2.1 สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระบุรี เขต 1

1) สภาพการดำเนินการปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเน้นการบริหารงานแบบใช้บารมีเพื่อสร้างความเชื่อใจและผู้ที่บังคับบัญชามีความเชื่อถือโดยไม่มีเงื่อนไข ซึ่งมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ให้ความสำคัญต่อการทำงานที่ใส่ใจในผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความผูกพันที่ดี การสื่อสารภายในองค์กรที่ดีที่จะช่วยสร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร และเป็นสิ่งเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรในทางบวก เพราะนโยบายการบริหารงานการจัดการขององค์กรเป็นส่วนสำคัญ และเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การสื่อสารภายในองค์กร จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งสำหรับกิจกรรมและการดำเนินงานต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในองค์กร ทั้งนี้หากการสื่อสารภายในองค์กรชัดเจนก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ และเข้าใจนโยบายได้อย่างชัดเจน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้น กระบวนการทำงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายจะต้องทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในฝ่ายต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นไปอย่างคล่องตัว เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันเกิดความร่วมมือ และการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย และประสบผลสำเร็จด้วยดี ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง ลักษณะของผู้นำซึ่งเป็นแรงบันดาลใจที่ก่อให้เกิดความภักดี ความมีศรัทธา และการมีผลการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้นำแบบภาวะบารมีจะมีเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ในเชิงอุดมคติ มีความผูกพันต่อเป้าหมายของตนเอง มีการสื่อสารเป้าหมายกับผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความมั่นใจในตนเองและสามารถเปลี่ยนแปลงผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความเชื่อมั่นและวางใจในความเชื่อของผู้นำและยอมรับในความเชื่อนั้น มีความรู้สึกดีต่อผู้นำเชื่อฟังผู้นำที่บริหารและพัฒนาตนเองให้มีส่วนร่วมในเป้าหมายและก่อให้เกิดผลการดำเนินการ โดยสอดคล้องกับ ภาวภัทร ภัทรศิริธัญก (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีและการจงใจภายในตนเองของผู้นำทีมบริหารที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและการรับรู้ประสิทธิภาพของทีมบริหาร ในธุรกิจผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็ก : ระบบโคเจนเนอเรชัน ที่เป็นองค์การลักษณะที่มีผู้นำเป็นสมาชิกองค์กร (Chief-Operating Executive : COEs) และอยู่ภายใต้เงื่อนไขการบริหารจัดการที่ชัดเจนและแน่นอน (Strong Situation) ซึ่งจากผลการศึกษาที่ได้พบว่า ผู้นำทีมบริหารมีลักษณะภาวะ

ผู้นำแบบบารมี ด้านการมุ่งเน้นผลการดำเนินงาน ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการมีความมั่นใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับสูง ในขณะที่ด้านการเป็นแรงบันดาลใจและความยุติธรรมอยู่ในระดับต่ำ และพบว่า แรงจูงใจภายในตนเองด้านใฝ่สัมฤทธิ์สูงสุด ด้านใฝ่อำนาจต่ำสุด ในส่วนของความสัมพันธ์พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างภาวะผู้นำแบบบารมี ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีความสามารถในการตัดสินใจและการเป็นแรงบันดาลใจกับความผูกพันของทีมบริหาร และการเป็นแรงบันดาลใจของผู้นำกับแรงจูงใจในการทำงานของทีมบริหาร ในขณะที่พบความสัมพันธ์ทางลบระหว่างการแสดงความมั่นใจในตนเองของผู้นำด้านใฝ่สัมฤทธิ์และใฝ่รับผิดชอบกับความผูกพันของทีมบริการ ด้านใฝ่รับผิดชอบต่อความผูกพันในการทำงานและการรับรู้ประสิทธิภาพของทีมบริหาร ในขณะที่พบความสัมพันธ์ทางลบระหว่างด้านใฝ่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของทีมบริหาร อีกทั้งยังสอดคล้องกับ

2) สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเป็นที่ยอมรับกันว่าการดำเนินงานหรือองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญพื้นฐานหนึ่ง que เลือกประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน สร้างความพอใจ สร้างขวัญและประสิทธิภาพขององค์กร ผู้นำจึงเป็นสิ่งที่มีความต้องการอย่างมากที่ผู้บริหารต้องมี และควรประกอบไปด้วย การสร้างแรงบันดาลใจ มีการสื่อสารที่ยอดเยี่ยม เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ฟิโอล แอริส และ เฮาส์ (Fiol, Harris and House, 1999) ทำการวิจัยในด้านของภาวะผู้นำแบบบารมีที่ส่งผลถึงความเปลี่ยนแปลงกระบวนการทางสังคม โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นอดีตประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกาในศตวรรษที่ 20 จนถึง โรนัลด์ เรแกน ด้วยวิธีการศึกษาจากอัตชีวประวัติ การกล่าวปราศรัยครั้งแรกเมื่อได้รับตำแหน่งและสภาพทางสังคมในช่วงของการดำรงตำแหน่ง ซึ่งจากการสำรวจโดยอาศัยประสบการณ์และการทดลองแบบจำลอง จากการวิเคราะห์สรุปว่า ผู้นำแบบบารมีมีกลยุทธ์การสื่อสารสำหรับการกระจาย ผลักดัน และสนับสนุนบรรทัดฐาน/แนวทางของผู้ตามของเขาเหล่านั้นได้ ซึ่งหมายถึง ผู้นำแบบบารมีมีกลยุทธ์การสื่อสารที่สามารถส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้ อีกทั้งยังสอดคล้องกับ เนรมิตร มีเพียร (2560) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงอำนาจบารมีในเขตพื้นที่ ตำบลกระ อำเภอกุระบุรี จังหวัดพังงา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงอำนาจบารมีของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร ระดับกลาง และบุคลากรระดับปฏิบัติ ในเขตตำบลกระ อำเภอกุระบุรี จังหวัดพังงา 2) เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาของผู้นำเชิงอำนาจ และบารมีผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และบุคลากรระดับปฏิบัติ ในเขตตำบลกระ อำเภอกุระบุรี จังหวัดพังงา การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงอำนาจบารมีของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และบุคลากรระดับปฏิบัติหลัก เป็นไปตามลำดับ คือ การมีวิสัยทัศน์ ความกล้าเสี่ยงตามสถานการณ์ การใช้ยุทธวิธีหลายรูปแบบ การประเมินสถานการณ์รอบด้าน การเปลี่ยนเจตคติ

ของผู้ตาม การสื่อสารด้วยความมั่นใจ และการใช้อำนาจส่วนบุคคลของผู้บริหาร 2) แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงอำนาจบารมี ควรมุ่งเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำ ตามลำดับดังนี้ (1) การใช้อำนาจส่วนบุคคล (2) การสื่อสารด้วยความมั่นใจ (3) การเปลี่ยนเจตคติของผู้ตาม (4) การประเมินสถานการณ์รอบด้าน (5) ความกล้าเสี่ยงตามสถานการณ์ (6) การใช้ยุทธวิธีหลายรูปแบบ และการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล

3) ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าสูงที่สุด ทั้งนี้เพราะปัจจุบันผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์หลายด้าน ได้แก่ 1) ทักษะด้านความคิด หมายถึง ความสามารถในด้านความคิด วิเคราะห์ คาดการณ์ รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ 2) ทักษะด้านบุคคล หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการเป็นผู้นำสามารถประพัตติตนให้เป็นที่ยอมรับจากสมาชิกในองค์กร 3) ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการทำงานเฉพาะทางด้านใดด้านหนึ่งเป็นอย่างดี สามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้อื่นได้ ซึ่งสอดคล้องกับเนตรพัฒนา ยาวีราช (2552, น.131) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษที่เหนือผู้อื่นและมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีการแสดงออกที่เข้มแข็งทำให้ผู้อื่นเชื่อถือ มีความสามารถในการปลุกเร้าความรู้สึกของพนักงานได้ เป็นผู้มีพลังและความสามารถในตนเองทำให้ผู้อื่นมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำสูง กระตุ้นให้พนักงานเกิดความไว้วางใจเชื่อถือยอมรับเชื่อฟังมีอารมณ์คล้อยตาม และทำให้ผลการปฏิบัติงานสูง

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ดังต่อไปนี้

1) ด้านมีวิสัยทัศน์ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสามารถอธิบายและจูงใจให้บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน มีสภาพการดำเนินการปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการวางแผนงาน มีการจัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการของโรงเรียน ให้มีความเข้าใจตรงกัน พร้อมทั้งกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรและการเผยแพร่เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบและปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน โดยไม่ใช่เป็นคำสั่ง แต่จะมีวิธีการที่ทำให้ทุกคนเห็นคล้อยตาม เช่น การตั้งเป้าหมายประจำปีของครูเพื่อนำไปสู่การมีผลงานและรางวัลประจำปีที่ทางผู้บริหารกำหนดขึ้น หรือปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้บริหารให้รับฟังและนำความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชามาปรับให้เหมาะสม เพื่อจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาครูรู้สึกมีส่วนร่วม และจงรักภักดีต่องานที่ทำ

2) ด้านมีความมั่นใจในตนเอง จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีสภาพการดำเนินการปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรจะต้องเป็นผู้ที่มีความริเริ่มสร้างสรรค์ อยู่สม่ำเสมอ ไม่ยึดติดกับอุดมการณ์ และค้นพบสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการบริหาร ที่ซึ่งเกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา บางครั้งการที่ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ ริเริ่มที่จะทำสิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา แสดงถึงความเจริญก้าวหน้าของงานและประสิทธิภาพของการบริหาร ผู้บริหารจึงไม่ควรที่จะหยุดทำและคิดสิ่งใหม่ๆ เสมอๆ

3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีสภาพการดำเนินการปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารต้องรู้วิธีการสร้างเสริมกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ผู้ที่ขับเคลื่อนงาน หากไม่มีแรงมากระตุ้น การขับเคลื่อนก็จะไม่ประสบเกิดผล ผู้บริหารควรสอบถามเกี่ยวกับชีวิตการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ เพราะนั่นแสดงถึงความเอาใจใส่และเมื่อเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ผู้บริหารต้องยื่นมือเข้าไปเป็นบุคคลแรกๆ เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรให้คำชื่นชมหรือรางวัล แต่หากผู้ใต้บังคับบัญชาทำสิ่งใดผิดพลาดผู้บริหารควรให้คำปรึกษา ให้อภัย และสร้างกำลังใจให้สามารถเดินหน้าต่อไปได้

4) ด้านมีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูลข่าวสารให้กับบุคลากรที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีสภาพการดำเนินการปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรที่จะใช้วิธีการอธิบายหรือเรียกประชุมในทุกๆ ครั้งที่มีข่าวหรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในโรงเรียน เพราะเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษรในบางครั้งไม่สามารถทำให้ผู้อ่านเข้าใจได้ 100% ดังนั้น การอธิบายรายละเอียดเพิ่มขึ้นจากผู้บริหารนอกเหนือจากการแจกเอกสารจะสามารถช่วยให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5) ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในชีวิตประจำวัน มีสภาพการดำเนินการปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรที่จะกล้าเสี่ยงในสิ่งใหม่ๆ ไม่ควรเก็บเอาผลสำเร็จเดิมๆ มาเป็นมาตรฐานในการบริหาร หากผู้บริหารไม่กล้าที่จะเสี่ยงจะส่งผลกระทบต่อการทำงานที่ไม่มีทิศทางก้าวหน้า เนื่องจากปัจจุบันการแข่งขันมีสูงมาก ผู้บริหารต้องศึกษาความเสี่ยงด้วยว่าคุ้มค่าต่อการลงทุนที่จะเสี่ยงหรือไม่ โดยการประชุมและฟังคำชี้แนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาหรือทีมบริหารเพื่อให้คุ้มค่ามากที่สุด

6) ด้านมีคุณธรรมและจริยธรรม จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีสภาพการดำเนินการปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีความเป็นผู้นำ แต่ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่อยู่เคียงข้างผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ผู้บริหารต้องไม่วางตัวให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าไม่อาจเอื้อมถึง แต่จะต้องฟังความคิดเห็นของทุกๆ คน ไม่ปิดกั้นจนเกินไป เพราะในบางเหตุการณ์ผู้บริหารอาจ

ไม่ได้ล่วงรู้ในเหตุการณ์จริง ดังนั้น การรับฟังความคิดเห็น จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกคนควรมีและไม่เลือกที่จะฟังแต่เรื่องดี แต่ควรรับฟังเรื่องไม่ดีเพื่อนำมาปรับแก้การบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อโรงเรียนมากที่สุด

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

2) ศึกษาการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบบารมีควรมีเพื่อความก้าวหน้าของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1



บรรณานุกรม

- กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา. (2560). ภาวะผู้นำเชิงบริหารของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต1. *Veridian E-Journal มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2(10).
- กวี วงศ์พุดม. (2535).. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- เชียร วิทย์อุตม. (2548). ภาวะผู้นำ. อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ทองใบ สุตชาวี. (2543). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. อุดรธานี: สถาบันราชภัฏอุดรธานี.
- ธวัช บุญยมณี. (2550) ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2549). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: เซ็นทรัล เอ็กเพรส.
- _____. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริปปี้ล กรุ๊ป.
- _____. (2557). อิทธิพลของคุณลักษณะงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์*, 8(1).
- เนรมิตร มีเพียร. (2560). การศึกษาบทบาทภาวะผู้นำเชิงบริหารในเขตพื้นที่ตำบลกระเทียม อำเภอกระบุรี จังหวัดพังงา. (บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา).
- ประสาน หอมพูล และ ทิพวรรณ หอมพูล. (2540). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: พิสิษฐ์ เซ็นเตอร์.
- พงษ์เทพ สุขทนารักษ์. (2556). การบริหารงานวิชาการโรงเรียนในสหวิทยาเขตบ้านบึง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต1. ชลบุรี. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2555). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น).
- _____. (เมษายน 2561–มิถุนายน 2561). องค์ประกอบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 6(2).
- ภวภัทร ภักดิ์ศิริธัญญา. (2548). ภาวะผู้นำ แบบบริหารและการจูงใจของผู้นำ ทีมบริหารที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและการรับรู้ประสิทธิภาพของทีมนำในธุรกิจผู้ผลิตไฟฟ้าขนาดเล็กระบบโคเจนเนอเรชัน. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ราณี อธิชัยกุล .(2554). ในเอกสารการสอนชุดวิชาความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการท่องเที่ยวและ
อุตสาหกรรม หน่วยที่1-7 (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- วิเชียร วิชยอุดม. (2548). ภาวะผู้นำ. อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2544). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิไลภรณ์ ไชยะเดชะ. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
โรงเรียนอนุบาลเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในจังหวัด
ขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย).
- เสาวนิต เสาถานนท์. (2542). ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 3). นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สลักจิต พรหมพัว. (2552). ภูมิความรู้ความชำนาญ กลยุทธ์ทางธุรกิจ ภาวะผู้นำแบบบารมี และ
ความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบธุรกิจประเภทโรงแรมอิสระในเขตชะอำและ
หัวหิน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1. (2562). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. 2562 (ฉบับทบทวน). [ม.ป.ท.].
- สุกฤษฎี ขวัญเมือง. (2559). ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อ
ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สังกัดกรุงเทพมหานคร.
(การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- สุทธาทิพ เจริญนิพนธ์วานิช. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหาร
สถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- สุธีลักษณ์ แก่นทอง. (2555). ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่1) กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่:แนวคิดและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- อนุสรณ์ ก้อนทอง. (2554). ภาวะผู้นำแบบบารมี แรงจูงใจในตนเองของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพัน
ต่อองค์กร การรับรู้ประสิทธิภาพ แรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานของ
ทีมบริหารสหกรณ์การเกษตรระดับปฐมกลุ่ม จังหวัดภาคเหนือตอนบนในโครงการจัดตั้ง
สันนิบาตสหกรณ์จังหวัด. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Bass, B. M. (1981). **Stogdill's Hand Book of Leadership: A Survey of Theory and Research**. New York: The Free Press.\
- _____. (1985). **Leadership and Performance beyond Expectations**. New York: Free Press.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1994). **Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership**. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Blake, Robert, R., & Jane Srygley Mouton. (1964). **The managerial grid**. Houston, Texas: Gulf.
- Conger, J. A.; & Kanungo, R. (1987, July). Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in organizational settings. **Academy of Management Review**, **12**: 637-647.
- _____. (1998). **Charismatic Leadership in Organizations**. Thousand Oaks, C.A.: Publications.
- De Hoogh, A. H. B., Den Hartog, D. N., Koopman, P. L., Thierry, H., Van den Berg, P. T., Van der Weide, J. G., & Wilderom, C. P. M. (in press) (2005). Charismatic leadership, environmental dynamism, and performance. **European Journal of Work and Organizational Psychology**.
- Derue, S. D., & Wellman, N. (2013). **Trait and Behavioral Theories of Leadership: An Integration and Meta-Analytic Test of Their Relative Validity**. *Smeal College of Business the Pennsylvania State University*, 64 (7), Retrieved from : <https://pdfs.semanticscholar.org>
- DuBrin, J. Andrew. (2010). **Principles of Leadership**. Canada: South-Western.
- Fiedler, Fred. E. (1967). **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York : McGraw-Hill.
- Fiol, Harris and House. (1999). Charismatic leadership: Strategies for effecting social change. **The Leadership Quarterly**, **10**(3), Autumn. PsycINFO.
- Gibson, Ivancevich and Donnelly. (1997). **Behavior Structure Processes. International Edition**. United States of America: Irwin/McGraw-Hill.
- Halpin, Andrew, W. (1975). **Administration Behavior In Education**. New York : Harper and Row.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1977). **Management of organizational behavior : Utilizing human resources** (3rd ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall of India.
- _____. (1993). **Management of organizational behavior: Utilizing human resources** (5th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall of India.
- House, R. J. (1977). **A 1976 Theory of Charismatic Leadership**. In J. G. Hunt and L. L. Larhom (eds.) **Leadership: The Cutting Edge**. Carbondale: Southern Ill: University Press.
- House, R. J., Spangler, D., & Woycke, J. (1991). Personality and Charisma in The U.S. Presidency: A Psychological Theory of Leadership Effectiveness. **Administrative Science Quarterly**, **36**, 364-396.
- House, R. J., Delbecq, A., Taris, T., & Sully de Luque, M. (2001). **Charismatic theory of Leadership : An empirical test of CEOs**. [n.p.].
- House, R. J., & Dessler, G. (1974). **The Path-goal Theory of Leadership: Some Post Hoc and a Priori Tests**. In Hunt J. G. and Larson, L. L. (Eds.), **Contingency Approaches in Leadership**, p.29-62. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.
- House, Robert J., & Mitchell, Terence R. (1974). "Path-Goal theory of leadership". **Journal of Contemporary Business**, 81-97.
- House, Robert J. (1971). A path-goal theory of leader effectiveness. **Administrative Science Quarterly**, **16**, 321-338.
- Howell, J. P., & Costley, D. L. (2001). **Understanding behaviors for effective leadership**. New Jersey: Prentice Hall.
- Howell, J. P., and D. L. Costley. (2001). **Understanding Behaviors for Effective Leadership**. Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). **Educational administration: Theory, research and Practices** (10th ed.). McGraw-Hill.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Koontz and Donell. (1959). **Principles of Management**. New York: McGraw-Hill.
- Koontz, H., & Wehrich, H. (1988). **Management**. New York: McGraw-Hill.
- Likert, R. (1967). **The Human Organization: Its Management and Value**. New York: McGraw-Hill.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2013). **Educational administration: Concepts and practices. Spain: Thomson. human resources** (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- _____. (2014). **Educational administration: Concepts and practices** (7th ed.). Australia: Wadsworth.
- Lussier, R. N., and Achua, C. F. (2001). **Leadership : Theory Application Skill Development**. Wahington: South-Western College.
- Lussier, N. R., & Achua, F. C. (2004). **Leadership: Theory, Application, Skill Development**. Ohio: Thomson South-Western.
- Luthans Fred. (2002). **Organizational Behavior** (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- McFarland. (1979). **Management : Foundation & Practices** (5th ed.). New York: Macmillan.
- McGrager, Douglas. (1960). **Leadership and Personality**. Massachusetts: The M.I.T. Press.
- Mitchell, T. R., & Larson, J. R. (1987). **People in Organizations : An Introduction to Organization Behavior** (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- _____. (1987). **People in Organizations : An Introduction to Organization Behavior** (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mouton, J. (1964). **The Managerial Grid : The Key to Leadership Excellence**. Houston: Gulf.
- Nahavandi, A., & Malekzadeh, A. R. (1999). **Organizational Behavior : The Person-Organization Fit**. New Jersey: Prentice-Hall.
- Nahavandi, A. (2000). **The Art and Science of Leadership** (2nd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (1997). **Organization. Behavior** (2nd ed.). New York: Harper and Row.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Papalexandris and Galanaki. (2008). Leadership's Impact on Employee Engagement: Differences among Entrepreneurs and Professional CEOs. **Final Submitted Version to Leadership and Organizational Behavior Journal, Athens University of Economics and Business**, Derigny 12, Athens 104 34, Greece.
- Reddin, William J. (1970). **Managerial effectiveness**. New York : McGraw-Hill.
- Richard, M. D., & Greenlow, P. S. (1961). **Management and Decision - making**. Home Wood: Richard D. Irwin.
- Robbins, S. P. (1989). **Organizational Behavior** (9th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Schwartz, L. L. (1980). **Criteria for effective university teaching. Improving College and University Teaching**. [n.p.].
- Stogdill, Ralph, M. (1950). "Leadership, Membership and Organization". **Journal of Psychological Bulletin**, 4-8.
- _____. (1950). **Leadership Membership and Organization**. New York: Books Cole.
- _____. (1974). **Handbook of Leadership : A Survey of the Literature**. New York: Free press.
- Stoner, James, A. F., & Freeman, E. R. (1989). **Management** (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (1973). How to choose a leadership pattern. **Harvard Business Review**, 51(3), 162-164.
- Terry, G. R. (1960). **Principals of Management** (2nd ed.). Homewood, IL: Richard K Trwin.
- _____. (1960). **Principles of Management** (4th ed.). Homewood, IL: Dow Jones Irwin.
- Tozi, Mizangyi, Fanelli, Waldman and Yammarino. (2004, June). CEO charisma, compensation, and firm performance. *The Leadership quarterly*, 15(3), 405-420.
- Weber, M. (1947). **The Theory of Social and Economic Organization**. (A. M. Henderson Talcott Parsons Trans). New York: Harold Process.
- Yukl, G. A. 1989. **Leadership in organizations**. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.
- _____. (1998). **Leadership in Organizational** (4th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ดร.สุรัตน์ ขวัญบุญจันทร์ อาจารย์ประจำสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา
ภาควิชาการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
2. ดร.อธิคุณ สิ้นธนาปัญญา ครูวิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบางเขน (ไว้สาตีสอนุสรณ์)
3. ดร.วิษณุ เปี้ยวนิม อาจารย์ ประจำมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เสวียน เจนเข้ว่า อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
5. ดร.ปยุตต์รัตน์ ชินะผา ผู้อำนวยการโรงเรียนนานาชาติเซนต์จอห์นแมรี



ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถาม

เรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต1 ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้ไว้เป็นความลับ ไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของท่าน แบบสอบถามชุดนี้มี 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบบารมี จำนวน 34 ข้อ

2. แบบสอบถามแต่ละข้อจะมีข้อความให้เลือกตอบ 5 ระดับ โดยให้พิจารณาแต่ละข้อความในแบบสอบถาม แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับพฤติกรรมการกระทำหรือความรู้สึกมากที่สุด

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

หญิง

ชาย

2. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์ทำงาน

ไม่เกิน 5 ปี

5-10 ปี

11-15 ปี

16-20 ปี

21 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สระบุรี เขต 1

คำชี้แจง

โปรดตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับภาวะผู้นำแบบบารมีของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ที่ตรงกับความคิดเห็น
ของท่าน โดยพิจารณาระดับ และความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันมากที่สุด/สภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันมาก/สภาพที่พึงประสงค์มาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันปานกลาง/สภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันน้อย/สภาพที่พึงประสงค์น้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพการดำเนินการปัจจุบันน้อยที่สุด/สภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

ข้อ	คำถาม	ระดับสภาพการ ดำเนินการปัจจุบัน					ระดับสภาพที่ พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ภาวะผู้นำแบบบารมี											
1.1 วิสัยทัศน์กว้างไกล											
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารให้รู้ ว่าอนาคตของสถานศึกษาจะต้องดำเนินไป ในทิศทางใด										
2	ผู้บริหารมองเห็นภาพการปฏิบัติงานใน อนาคต										
3	ผู้บริหารบอกวัตถุประสงค์ของการทำงาน ให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน										
4	ผู้บริหารสามารถอธิบายและจูงใจให้ บุคลากรมองไปในทิศทางเดียวกัน										
5	ผู้บริหารสามารถอธิบายและจูงใจให้ บุคลากรมีเป้าหมายหลักร่วมกัน										
6	ผู้บริหารสามารถอธิบายและจูงใจให้ บุคลากรเข้าใจถึงแนวปฏิบัติเพื่อบรรลุผล สำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน										

ข้อ	คำถาม	ระดับสภาพการ ดำเนินการปัจจุบัน					ระดับสภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.2 มีความมั่นใจในตนเอง											
7	ผู้บริหารมีความกล้าแสดงออก										
8	ผู้บริหารกล้าพูด										
9	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์										
10	ผู้บริหารกล้าที่จะลงมือทำ										
11	ผู้บริหารสามารถเสนอแนะเทคนิควิธีการใน การดำเนินงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา										
1.3 การสร้างแรงบันดาลใจ											
12	ผู้บริหารมีความสามารถในการกระตุ้นให้ บุคลากรทำงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ										
13	ผู้บริหารมีความตระหนักถึงสิ่งสำคัญที่ได้รับ ในการปฏิบัติงาน										
14	ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่าง สม่ำเสมอ										
15	ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าใจให้บุคลากรมุ่งความ สนใจในวิธีการที่จะทำงานให้สำเร็จ										
16	ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่าง สม่ำเสมอ										
1.4 มีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม											
17	ผู้บริหารมีความเข้าใจอันดีข้อมูลข่าวสาร ที่ได้รับ										
18	ผู้บริหารมีความเที่ยงตรงของข้อมูลข่าวสาร ที่ได้รับ										
19	ผู้บริหารมีความชัดเจนในการเสนอแนะ ข้อมูลข่าวสาร										

ข้อ	คำถาม	ระดับสภาพการ ดำเนินการปัจจุบัน					ระดับสภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูล ข่าวสารให้กับบุคลากรที่ไม่เป็นลายลักษณ์ อักษร										
21	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจที่ดีในข้อมูล ข่าวสารให้กับบุคลากรที่เป็นลายลักษณ์ อักษร										
1.5 มีความกล้าที่จะเสี่ยง											
22	ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน										
23	ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการคิด										
24	ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมใน ชีวิตประจำวัน										
25	ผู้บริหารสามารถพัฒนาความสำเร็จให้ดี ยิ่งขึ้นโดยเรียนรู้จากความผิดพลาด										
26	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดแบ่งปัน ประสบการณ์ให้กับผู้อื่นทั้งในด้านการใช้ ชีวิตและการทำงาน										
1.6 มีคุณธรรมจริยธรรม											
27	ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ สุจริต										
28	ผู้บริหารมีความอดทนอดกลั้น										
29	ผู้บริหารมีความยุติธรรม										
30	ผู้บริหารมีความเสียสละและทุ่มเท										
31	ผู้บริหารมีความรับผิดชอบ										
32	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น										
33	ผู้บริหารปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้รับบริการ อย่างเสมอภาค										
34	ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี										

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



แบบสัมภาษณ์เพื่อทำการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสระบุรี เขต 1

.....

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 ซึ่งแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1 มีจำนวน 6 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับด้านมีความมั่นใจในตนเอง

ตอนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ตอนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับด้านมีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยม

ตอนที่ 5 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยง

ตอนที่ 6 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับด้านมีคุณธรรมและจริยธรรม

แบบสัมภาษณ์นี้ใช้เป็นข้อมูลเพื่อทำการวิจัยเท่านั้น ไม่มีผลต่อการบริหารงานและการปฏิบัติงานของโรงเรียนของท่านแต่อย่างใด

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อ - ชื่อสกุล (นาย/นาง/นางสาว/อื่นๆ).....

เพศ.....

ระดับการศึกษา.....

ประสบการณ์การทำงาน.....

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สระบุรี เขต 1 มีจำนวน 6 ตอน คือ

1) ด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนสามารถบอกรัตถุประสงค์ของการทำงานให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน
หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2) ด้านมีความมั่นใจในตนเองของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนมีความกล้าที่จะลงมือทำมากขึ้นเพียงใด อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4) ด้านมีทักษะการสื่อสารยอดเยี่ยมของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารมีความชัดเจนในการเสนอแนะข้อมูลข่าวสารหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

5) ด้านมีความกล้าที่จะเสี่ยงของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในชีวิตประจำวันหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

6) ด้าน มีคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารมีความยุติธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

***** ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสัมภาษณ์ *****

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - นามสกุล นางสาวอารีรัตน์ จินแส
วัน เดือน ปีเกิด 3 สิงหาคม 2529
ที่อยู่ บ้านเลขที่ 35/1 หมู่5 ต.จี้วังาม อ.เสาไห้ จ.สระบุรี 18160
การศึกษา ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาการตลาด
มหาวิทยาลัยราชวมงคลตะวันออก วิทยาเขตจักรพงษ์วนารถ
ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ประสบการณ์ทำงาน
พ.ศ.2552 - 2562 ครูไทย โรงเรียนนานาชาติเซนต์จอร์นแมรี
School Ambassador โรงเรียนนานาชาติเซนต์จอร์นแมรี
เลขาครูใหญ่ โรงเรียนนานาชาติเซนต์จอร์นแมรี
ผู้ประสานงานแผนกประถมศึกษา โรงเรียนนานาชาติเซนต์จอร์นแมรี

โทรศัพท์ 084-9055575
อีเมล arirat_j@mail.rmutt.ac.th

