

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE
OF MANAGEMENT AFFECTING THE DESIRED CORPORATE
CULTURE OF SCHOOLS AMPHOE KLONG LUNG
UNDER THE OFFICE OF PATHUMTHANI PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA 1

เรียงใจ คุณสมบัติ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2554

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1

เรียบเรียงโดย กุณสมบัติ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2554

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การ
ที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

Transformational Leadership of School Administrators Affecting
The Desired Corporate Culture of Schools Amphoe Klonglung
Under The Office of Pathumthani Primary Educational
Service Area 1

ชื่อ-นามสกุล

นางเรียมใจ คุณสมบัติ

สาขาวิชา

เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา

ดร. ไพบุลย์ ไสยวงศ์

ปีการศึกษา

2554

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

.....กรรมการ
(ดร. ไพบุลย์ ไสยวงศ์)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร. สุทธิพร บุญส่ง)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์)

คณะกรรมการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท

.....คณบดีคณะกรรมการอุตสาหกรรม
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
ชื่อ-สกุล	นางเรียมใจ คุณสมบัติ
สาขาวิชา	เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร. ไพบุลย์ ไสยวงศ์
ปีการศึกษา	2554

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร 2) ระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาและ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน ระดับประถมศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2554 จำนวน 220 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน โดยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้แก่ 4 ปัจจัย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (X_1) ด้านสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) โดยสามารถทำนายการเป็นวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาได้ร้อยละ 79.00

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา

Thesis Title	Transformational Leadership of School Administrators Affecting the Desired Corporate Culture of Schools Amphoe Klonglung Under the office of Pathumthani Primary Educational Service Area 1
Name - Surname	Mrs. Reamjai Kunsombut
Program	Educational Administration Technology
Thesis Advisor	Paiboon Saiyawongs Ed. D.
Academic Year	2011

Abstract

The purposes of this research were to investigate, 1) the level of transformational leadership of school administrators, 2) the level of the desired corporate culture of schools, 3) the relationship between transformational leadership of school administrators and the desired corporate culture of schools, and 4) the transformational leadership of school administrators affecting the desired corporate culture of schools Amphoe Klonglung under the office of Pathumthani Primary Educational Service Area 1.

The samples used in this study were 220 teachers in Amphoe Klonglung under the office of Pathumthani Primary Educational Service Area 1. The research instruments used for collecting data were questionnaires. Mean, standard deviation, Pearson correlation and stepwise multiple regression were used in the analysis of data.

The research had the following findings:

1) There were high level of transformational leadership among school administrators, and level of desired corporate culture of school in both as a whole and in each aspect. 2) There was a positive correlation at significant level .01 between the transformational leadership of school administrators and the desired corporate culture of schools, and 3) there were four factors affecting the desired corporate culture of schools in Amphoe Klonglung under the Office of Pathumthani Primary Educational Service Area 1, which include individualized consideration, (X_4), idealized influence or charisma leadership, (X_1), inspirational motivation, (X_2), and intellectual stimulation, (X_3). These factors were found to significantly predict the desired corporate culture of schools at 79.00 percent

Keyword: Transformational leadership, school administrator, school desired corporate culture

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความเมตตากรุณาอย่างสูงจาก ดร.ไพฑูลย์ ไสยวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประนอม พันธุ์ไสว ที่กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบผลงานและให้คำปรึกษา ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ ประธานคณะกรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.สุทธิพร บุญส่ง และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการร่วมพิจารณาตลอดจน ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุง วิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบคุณครูผู้สอนระดับประถมศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการ ตอบแบบสอบถามทำให้ได้ข้อมูลอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิดจาก วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นผลมาจากพลังที่ได้รับจากครอบครัว ที่คอยช่วยเหลือ สนับสนุนและร่วม เป็นส่วนหนึ่งของผลสำเร็จในการทำวิจัยครั้งนี้ ขอขอบใจ เพื่อน พี่ น้องร่วมรุ่น มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ทุกท่านที่ให้ การช่วยเหลือ ห่วงใย สนับสนุน และให้กำลังใจ แก่ผู้วิจัย ตลอดมา

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา บ่มเพาะจนผู้วิจัยสามารถ นำหลักการมาประยุกต์ใช้ และอ้างอิงในงานวิจัยครั้งนี้ นอกจากนี้ขอขอบคุณคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ ทุกคนของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ให้ความอนุเคราะห์ และให้ความช่วยเหลือด้านต่างๆ เป็นอย่างดี

คุณค่าอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเพื่อบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

เรียมใจ คุณสมบัติ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
1.2 คำถามของการวิจัย.....	5
1.3 สมมุติฐานของการวิจัย.....	6
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.5 ตัวแปรที่ศึกษา.....	7
1.6 คำจำกัดความในการวิจัย.....	8
1.7 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	11
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	13
2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับ ผู้นำและภาวะผู้นำ.....	15
2.1.1 ความหมายของผู้นำ.....	15
2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ.....	16
2.1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	18
2.1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	25
2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์การ.....	33
2.2.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ.....	33
2.2.2 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ.....	35

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	2.2.3 วัฒนธรรมสถานศึกษา.....	37
	2.3 ภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา.....	38
	2.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	54
	2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	56
	2.5.1 งานวิจัยในประเทศ.....	56
	2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	59
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	62
	3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	62
	3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	64
	3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	67
	3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
	3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	74
	4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย.....	75
	4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	76
	4.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1.....	78
	4.4 วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1.....	85
	4.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1.....	96

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า	
4.6	การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1.....	98
5	สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	103
5.1	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	103
5.2	สมมุติฐานของการวิจัย.....	104
5.3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	104
5.4	การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้.....	105
5.5	สรุปผลการวิจัย.....	106
5.6	อภิปรายผล.....	108
5.7	ข้อเสนอแนะ.....	114
บรรณานุกรม.....	116	
ภาคผนวก.....	126	
ภาคผนวก ก	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	127
ภาคผนวก ข	หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	130
ภาคผนวก ค	เครื่องมือแบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	142
ภาคผนวก ง	รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง.....	160
ภาคผนวก จ	การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง.....	163
ประวัติผู้เขียน.....	176	

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน ที่ใช้ในการวิจัย.....	63
4.1	สถานะภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	76
4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1.	78
4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี (X_1)	79
4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	81
4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3)	82
4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	83
4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	85
4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา (Y_1)..	86
4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการมอบอำนาจ (Y_2)	87
4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการตัดสินใจ (Y_3)	88
4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง ของสถานศึกษา (Y_4)	89
4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความไว้วางใจ (Y_5).....	90
4.13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความมีคุณภาพ (Y_6)	91
4.14	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการยอมรับ (Y_7)	92
4.15	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความเอื้ออาทร (Y_8)	93
4.16	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความซื่อสัตย์สุจริต (Y_9)	94
4.17	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความหลากหลายของบุคลากร (Y_{10})	95

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.18	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	96
4.19	แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	97
4.20	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ ของสถานศึกษา โดยทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์ การถดถอย เมื่อเพิ่มปัจจัยทีละตัว.....	98
4.21	การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเมื่อใช้การเป็นวัฒนธรรมองค์การ ที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	100
4.22	ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการเป็นวัฒนธรรมองค์การ ที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้วยวิธี Stepwise.....	101

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในวิจัย.....	12
1.2	ภาพตัวแปรที่มีอำนาจการทำนายของวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ ของสถานศึกษา.....	102



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กรอบทิศทางการพัฒนาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 - 2559) ที่ได้กำหนดแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขององค์การทางการศึกษาทั้งในระดับกระทรวง เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา โดยเน้นปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ยึดทางสายกลาง บนพื้นฐานของความสมดุลพอดี รู้จักประมาณอย่างมีเหตุผล มีความรอบรู้ เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต เพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และความอยู่ดีมีสุข ของคนไทย โดยยึด “คน” เป็นศูนย์กลางการพัฒนา และอัญเชิญ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่ “สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน” ดังนั้นยุทธศาสตร์การพัฒนาคคนและสังคมไทย จึงให้ความสำคัญลำดับสูงกับการพัฒนาคุณภาพคน เนื่องจาก “คน” เป็นเป้าหมายสุดท้าย ที่จะได้รับผลประโยชน์ และเป็นเป้าประสงค์ที่ต้องการจึงจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพคนในทุกมิติอย่างสมดุล ทั้งจิตใจร่างกาย ความรู้ ทักษะ และความสามารถ เพื่อให้เทียบพร้อมทั้งด้านคุณธรรมและความรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล รอบคอบและระมัดระวังด้วยจิตสำนึกในศีลธรรมและคุณธรรม ทำให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถตัดสินใจโดยใช้หลัก ความพอประมาณ ในการดำเนินชีวิตอย่างมีจริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต อดทน ขยันหมั่นเพียร อันจะเป็นภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ให้คนพร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรีและมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมอยู่ในครอบครัวที่อบอุ่นและสังคมที่สงบสุขในขณะเดียวกันเป็นพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจให้มีคุณภาพ มีเสถียรภาพและเป็นธรรมรวมทั้งการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมให้เป็นรากฐานในการดำรงชีวิตและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนนำไปสู่สังคมอยู่เย็น เป็นสุขร่วมกัน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2550: 47)

จากแนวนโยบายในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของรัฐ ค้นพบได้ว่าองค์กรหรือสถานศึกษาจะอยู่ได้อย่างมั่นคง มีความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างมีอาชีพ มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จก็จะสูงขึ้นด้วย

ในยุคปัจจุบันมีองค์ประกอบหลายอย่างที่จะพัฒนาให้องค์การหรือสถานศึกษาอยู่ได้อย่างมั่นคง มีความเจริญก้าวหน้าและมีการพัฒนาขึ้นเป็นลำดับโดยมีองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งที่สถานศึกษาจะขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ซึ่งเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการจัดการบริหาร ฉะนั้นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องเป็นผู้นำและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นตลอดจนมุ่งทำประโยชน์เพื่อส่วนรวมความสำเร็จของสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์การขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านบุคคลเป็นหลักผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถจึงต้องเป็นทั้งผู้บริหารและเป็นผู้นำควบคู่กันไป (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540: 175)

ปัญหาสำคัญประการหนึ่งของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา คือ การบริหารจัดการที่มีระบบรวมศูนย์อยู่ที่ส่วนกลาง ทำให้การบริหารการศึกษาขาดประสิทธิภาพ การที่สังคมไทยมีโครงสร้างการบริหารงานเป็นแบบรวมอำนาจ และสั่งงานต่อกันมา โดยไม่มีการกระจายอำนาจ ไม่มีระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ผู้นำระดับล่างจึงไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่กล้าวิพากษ์วิจารณ์ ไม่กล้าคิด ไม่กล้าตัดสินใจทำอะไรใหม่ๆ ที่แตกต่างกันไปจากนโยบายที่สั่งมาจากเบื้องบนหรือแนวปฏิบัติเดิมๆ ที่ทำกันมาช้านาน รวมทั้งเมื่อได้รับโอกาสให้ฝึกฝนการรับผิดชอบตัดสินใจเอง ก็ขาดความรู้และทักษะการบริหารจัดการภายใต้บริบทของการจัดการศึกษาดังกล่าว จึงไม่ส่งเสริมต่อการพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำของบุคคลในองค์การและมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดความพึงพอใจในการเป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ ดังนั้นแนวความคิดในเรื่องการจัดการศึกษาจึงต้องเปลี่ยนไปจากแนวคิดเดิม (นิติมา เทียนทอง, 2546: 89)

ในส่วนของสถานศึกษา ถือว่าเป็นหน่วยงานระดับล่างที่สำคัญที่สุดที่จะพัฒนาและปฏิรูปด้านการศึกษาทุกด้านสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ดังเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด พัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้การปฏิรูปการศึกษาของชาติเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้น ทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

ภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมกับยุคการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันนี้ มีแนวคิดทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันมาก คือ แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโดยบาสส์และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994 อ้างถึงใน กัลยาณี พรหมทอง, 2546: 3) กล่าวว่า เรานั้นจะสามารถมองเห็นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้นำได้จากการที่ผู้นำเป็นผู้เปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงานและผู้ตามทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามเป็นผู้ที่มองตนเองและมองงานในแง่บวกหรือกระบวนการใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์และภารกิจของทีมและองค์การ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ประกอบด้วย

4 ด้าน โดย บาสส์และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1991)อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543: 21) ซึ่งมี ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จากแนวและทฤษฎีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงนี้ จะเห็นได้ว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับสังคม และองค์กรของไทยในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะองค์กรของการศึกษาที่จะต้องได้รับการพัฒนาให้มีความก้าวหน้าต่อไป

ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งกำกับดูแลสถานศึกษา ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานรวมทั้งหมด 139 โรงเรียน แยกเป็น โรงเรียนสังกัดรัฐ จำนวน 103 โรงเรียน โรงเรียนเอกชน จำนวน 36 โรงเรียน จึงกำหนดวิสัยทัศน์ ในปี 2554 ว่าจะเป็นองค์กรในการส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึงโดยมีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรู้คู่คุณธรรมตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง จากแผนพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 ที่จะพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานทางการศึกษา ปลูกฝังคุณธรรมและขยายโอกาสทางการศึกษา พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้มี ประสิทธิภาพโดยการบริหารการศึกษานั้น เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการดำเนินการให้ บรรลุจุดประสงค์ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้น ผลการดำเนินการที่ผ่านมาพบว่า ความก้าวหน้า ด้านการจัดการเรียนรู้อัตระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานปี 2551-2552 ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ทดสอบ 3 วิชา คือ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ พบว่า คะแนนเฉลี่ยร้อยละผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้ง 3 วิชาได้น้อยกว่าร้อยละ 50 (O-NET) ในปีการศึกษา 2550 และ 2551 ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 (ช่วงชั้นที่ 2) พบว่า คะแนนเฉลี่ยร้อยละของผลการสอบความรู้รวบยอด ปลายช่วงชั้น (O-NET) ของผู้เรียนในวิชาวิทยาศาสตร์มีคะแนนสูงสุด คือ 49.57 และ 51.68 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับวิชาอื่น ในขณะที่วิชาภาษาไทยกลับเป็นวิชาที่ผู้เรียนได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำสุดคือ 36.58 และ 42.02 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับวิชาอื่นและทุกวิชาต่ำกว่า ร้อยละ 50 เนื่องจากนักเรียนขาด ทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์คิดเชิงสร้างสรรค์และขาดคุณลักษณะของการเป็นผู้มี วิสัยทัศน์ที่ดีซึ่งส่งผลถึงกระบวนการสร้างทักษะในการดำรงชีวิตในสังคม (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1, 2552: 10-15) ทั้งนี้เกิดจากปัจจัยหลัก คือ การบริหารจัดการ ด้านการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขาดประสิทธิภาพ ไม่สามารถสร้างและพัฒนาผู้เรียนให้มี คุณลักษณะตามเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวข้างต้น สาเหตุของการขาดประสิทธิภาพในการบริหารงาน ของผู้บริหารสถานศึกษา (สมเกียรติ บาลา ,นิภัทรา บุญบวก และปฏิพัทธ์ บุญช่วย , 2553: สัมภาษณ์) ได้พบประเด็นสำคัญพอสรุปได้ดังนี้ 1) เกิดจากผู้บริหารขาดการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาขาดความเชื่อมั่นต่อผู้บริหารว่าจะสามารถปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์
 2) ผู้บริหารขาดความสนใจและเอาใจใส่ในตัวผู้ได้บังคับบัญชาทั้งทางด้านปฏิบัติงานและด้านส่วนตัว
 ไม่มีการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน ไม่สอนงาน ไม่กระจายงาน ไม่มีมิตรสัมพันธ์กับ
 ผู้ได้บังคับบัญชา รวมทั้งสร้างความแตกแยกขึ้นภายในสถานศึกษา 3) ผู้บริหารไม่ไว้วางใจใน
 ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชาไม่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาคิดหรือตัดสินใจในการทำงาน
 ด้วยตนเอง 4) ผู้บริหารไม่มีความมั่นคงทางอารมณ์ ทำให้การบริหารงานไม่อยู่บนบรรทัดฐานของ
 ความถูกต้องและชอบธรรม 5) ผู้บริหารตั้งการตามคำสั่งจากหน่วยงานหลักโดยไม่เปิดโอกาสให้
 ผู้ได้บังคับบัญชาใช้สติปัญญาในการคิดงาน ปัญหาต่างๆ เหล่านี้มีผลกระทบต่อการจัดการเรียนการ
 สอนของครูผู้สอนที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชาของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์
 ทางการเรียนของผู้เรียน

นอกจากนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องหาวิธีการที่ทำให้สถานศึกษานั้น สามารถดำรงอยู่ได้
 อย่างยั่งยืนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสังคมทำให้เกิดแนวคิดและปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็น
 องค์กรที่สำคัญมีวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นลักษณะเฉพาะของสถานศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องของค่านิยม
 ความเชื่อ และบรรทัดฐานที่บุคลากรส่วนใหญ่ในองค์กรนั้นยึดถือร่วมกัน โดยผู้นำหรือผู้บริหาร
 สามารถเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นเป้าหมายที่สามารถวัดได้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นเป็นปัจจัย
 สำคัญทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อการมีเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา จึง
 ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารในการที่จะต้องพิจารณาปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm) เพื่อให้
 สถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ตามแนวคิดทฤษฎีของแพทเตอร์สันและคณะ (Patterson and
 Other, 1988: 107-109) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรมสถานศึกษาที่ผู้บริหารได้รับการยอมรับว่ามีผลต่อ
 ความสำเร็จขององค์กร ได้ 10 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา 2) ด้านการมอบ
 อำนาจ 3) ด้านการตัดสินใจ 4) ด้านความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา 5) ด้านความไว้วางใจ
 6) ด้านความมีคุณภาพ 7) ด้านการยอมรับ 8) ด้านความเอื้ออาทร 9) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต และ
 10) ด้านความหลากหลายของบุคลากร

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารนั้นเป็นตัวแปร
 สำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพ การบริหารของสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันเป็นยุค
 ปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษารุ่นใหม่ จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจและให้ความสำคัญกับการ
 นำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มาใช้ให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรหรือการสร้างวัฒนธรรม
 ที่เหมาะสมกับสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งนี้การใช้ภาวะผู้นำที่ชาญฉลาดจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงาน
 ยอมอุทิศตนเพื่อการปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกร่วมและเจตคติที่ดีต่องาน ที่ทำให้มีความกระตือรือร้น โดยมี

ความสุขในการทำงาน และยอมอุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมโดยส่งผลให้สถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา มีมากน้อยเพียงใด และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาหรือไม่ โดยศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อำเภอคลองหลวง เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการแก้ปัญหา พัฒนา ปรับปรุงและประยุกต์ใช้ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในสถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลงภายในองค์การให้มีประสิทธิภาพต่อไป

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.1.2 เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.1.4 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับใด

1.2.2 ระดับการมีวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับใด

1.2.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 หรือไม่

1.2.4 ปัจจัยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 หรือไม่

1.3 สมมติฐานการวิจัย

1.3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับที่แตกต่างกัน

1.3.2 วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับที่แตกต่างกัน

1.3.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.3.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตของเนื้อหา การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดของครูผู้สอนในสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น คือ

1.4.1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามแนวคิดทฤษฎีของบาสส์และอโวลีโอ (Bass and Avolio, 1990) ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่

- 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา
- 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.4.1.2 วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาตามแนวความคิดของแพทเทอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109) มีประเด็นต่างๆ ที่เป็นตัวบ่งชี้ 10 ประการ ได้แก่

- 1) ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา
- 2) การมอบอำนาจ
- 3) การตัดสินใจ
- 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา
- 5) ความไว้วางใจ
- 6) ความมีคุณภาพ
- 7) การยอมรับ
- 8) ความเอื้ออาทร
- 9) ความซื่อสัตย์สุจริต
- 10) ความหลากหลายของบุคลากร

1.4.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.4.2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน ระดับประถมศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2554 จำนวน 494 คน

1.4.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน ระดับประถมศึกษา ในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2554 จำนวน 220 คน จากการเทียบตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970: 607-610) ได้มาโดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

1.5 ตัวแปรที่ศึกษา

1.5.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารซึ่งประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้

- 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.5.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย 10 ประการ ดังนี้

- 1) ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา
- 2) การมอบอำนาจ
- 3) การตัดสินใจ
- 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา
- 5) ความไว้วางใจ
- 6) ความมีคุณภาพ
- 7) การยอมรับ
- 8) ความเอื้ออาทร
- 9) ความซื่อสัตย์สุจริต
- 10) ความหลากหลายของบุคลากร

1.6 คำจำกัดความในการวิจัย

1.6.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงให้เห็นในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง ความพยายามของครูผู้สอนให้สูงขึ้น จากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง โดยผู้บริหารสถานศึกษา แสดงบทบาททำให้ครูผู้สอนมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดีและนับถือ ทำให้ครูผู้สอนกลายเป็น ผู้ที่มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ควบคุมตนเองได้ ซึ่งพิจารณาจากการที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมให้เห็นเป็นกระบวนการ 4 ด้าน คือ

1.6.1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence or Charisma Leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกเพื่อทำให้ครูผู้สอนมีความภาคภูมิใจ มีความศรัทธาและนับถือ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณลักษณะในด้านความเชื่อมั่นตนเอง กำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง และสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งในจิตใจเป็นอย่างดี จนครูผู้สอนยึดถือเป็นแบบอย่าง บริหารงานได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมาย ให้มีความชัดเจน มีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูง

1.6.1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงความสามารถ ในการโน้มน้าวจิตใจ กระตุ้นและพยายามจูงใจให้ครูผู้สอน ได้ตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ ต้องทำงานเป็นทีม โดยการสร้างความมั่นใจ ความเชื่อในเหตุผล และดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายไปสู่ความสำเร็จ ด้วยความภาคภูมิใจ

1.6.1.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกเพื่อกระตุ้นการกระตุ้นครูผู้สอนให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย โดยส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้ครูผู้สอนเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

1.6.1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกที่เป็นกระบวนการวินิจฉัยและระดับความต้องการของครูผู้สอน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาครูผู้สอน เป็นพี่เลี้ยงและมีการติดต่อกับครูผู้สอนเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคคล ส่งเสริมให้ครูผู้สอน มีความมั่นคง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

1.6.2 วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา (Organization Culture) หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นจากการประพฤติปฏิบัติของครูผู้สอนและบุคลากรในกลุ่มหนึ่งๆ โดยการสืบทอดกันมา จนเกิดความเคยชิน สามารถนำไปสู่แนวทางในการประพฤติปฏิบัติในทิศทางเดียวกันเป็นแนวทางในการทำงานและปฏิบัติตัว สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันระหว่างสมาชิกและที่สำคัญในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนกำหนดทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมต่างๆ ให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา

1.6.2.1 ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา (School Purposes) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนภายในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน มีการวางแผนงานหรือ โครงการมีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารแจ้งข่าวสารและทำความเข้าใจกับครูผู้สอนทราบถึงนโยบายและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อบรรลุผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

1.6.2.2 การมอบอำนาจ (Empowerment) หมายถึง ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจมาจากระดับบนลงไปสู่ระดับล่างลงตามลำดับสายการบังคับบัญชา พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่ขอบเขตของงานไว้อย่างชัดเจนโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละคนเป็นสำคัญ ครูผู้สอน มีอำนาจ

ตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างอิสระและมีสิทธิในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน

1.6.2.3 การตัดสินใจ (Decision Making) หมายถึง ผู้บริหารตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ คำนึงถึงความเป็นไปได้และโอกาสในการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายมากที่สุด เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนหรือผู้เชี่ยวชาญที่รู้ทันสถานการณ์และปัญหาเป็นอย่างดีเพื่อนำข้อมูลมาประกอบในการตัดสินใจ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา

1.6.2.4 ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Sense of Community) หมายถึง ครูผู้สอนมีความรับผิดชอบและตระหนักถึงความสำคัญของตนเองต่อการพัฒนา สถานศึกษาและเป็นเจ้าของร่วมกัน ร่วมมือกันในการทำงานด้วยความเต็มใจเสียสละ มีความรักความผูกพัน ยกย่องเชย และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

1.6.2.5 ความไว้วางใจ (Trust) หมายถึง ครูผู้สอนในสถานศึกษามีความเชื่อมั่นไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร และผู้บริหารสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นด้วยการให้ครูผู้สอนมีอิสระในการทำงานเพื่อแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ สามารถเลือกวิธีการปฏิบัติงานและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง โดยเชื่อมั่นว่าครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ตามจุดมุ่งหมาย

1.6.2.6 ความมีคุณภาพ (Quality) หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของการปฏิบัติงานของครูผู้สอนภายในสถานศึกษา โดยมีการประเมินผลการทำงานของครูว่ามีคุณภาพเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด รวมทั้งให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของครูผู้สอนเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน สถานศึกษาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและบรรยากาศที่ดีให้กับครูผู้สอนและผู้รับบริการ

1.6.2.7 การยอมรับ (Recognition) หมายถึง ผู้บริหารยอมรับในความคิดเห็นที่ดีของครูผู้สอน ยอมรับข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของครูและให้โอกาสในการปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น ยกย่องชมเชยในความสำเร็จของครูและนักเรียน โดยครูผู้สอนภายในสถานศึกษายอมรับ ความคิดเห็นและความรู้ความสามารถซึ่งกันและกันซึ่งส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันและเต็มใจทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

1.6.2.8 ความเอื้ออาทร (Caring) หมายถึง การที่ผู้บริหารเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของครูผู้สอนภายในสถานศึกษา จัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับครูผู้สอนและสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ภายในสถานศึกษาให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกันทำให้เกิดความผูกพันและเต็มใจเสียสละเพื่อความสำเร็จของงาน

1.6.2.9 ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) หมายถึง ผู้บริหาร ครู และนักเรียนตระหนักถึงคุณค่าสิ่งที่ดีงาม และเชื่อในสิ่งที่ถูกต้องและยึดมั่นในแนวทางจริยธรรมเป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติร่วมกันในสถานศึกษา ให้ค่ายก้องหมเซชแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

1.6.2.10 ความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) หมายถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านค่านิยม ความเชื่อ ปรชญา บุคลิกภาพ และทักษะวิธีการสอนของครูแต่ละคนโดยผู้บริหารใช้หลักการบริหารที่ยืดหยุ่นสามารถเชื่อมโยงความแตกต่างระหว่างบุคคลได้อย่างเหมาะสมเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จของงาน

1.6.3 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วยโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอคลองหลวง

1.6.4 ขนาดโรงเรียน โดยแบ่งขนาดของโรงเรียนหรือสถานศึกษาตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2549 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนหรือสถานศึกษาที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 1-300 คน โรงเรียนกลาง หมายถึงโรงเรียนหรือสถานศึกษาที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 301-600 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนหรือสถานศึกษาที่มีผู้เรียนตั้งแต่ 601 คนขึ้นไป

1.6.5 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการหรือผู้รักษาการตำแหน่งดังกล่าวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.6.6 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครู ครูอัตราจ้าง พนักงานราชการ เจ้าหน้าที่ธุรการบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนและสนับสนุนการสอนในสถานศึกษา อำเภอคลองหลวงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.7 กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวผู้วิจัยได้ศึกษาและกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามแนวคิดและทฤษฎีของบาสส์และอโวลิโอ (Bass & Avolio) ประกอบด้วยปัจจัย 4 ประการ คือ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence or Charisma Leadership) 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง

ตามแนวคิดวัฒนธรรมองค์การของแพทเตอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาว่ามีประเด็นต่างๆ ที่เป็นตัวบ่งชี้ 10 ประการ ได้แก่ 1. ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา (School Purposes) 2. การมอบอำนาจ (Empowerment) 3. การตัดสินใจ (Decision Making) 4. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Sense of Community) 5. ความไว้วางใจ (Trust) 6. ความมีคุณภาพ (Quality) 7. การยอมรับ (Recognition) 8. ความเอื้ออาทร (Caring) 9. ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) 10. ความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวความคิดในการทำวิจัย

1.8 ประโยชน์ในการวิจัย

1.8.1 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้นำข้อค้นพบ ที่ได้จากการวิจัยมาพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา

1.8.2 เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเกณฑ์การประเมินขีดความสามารถของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

1.8.3 เพื่อเป็นรูปแบบในการสร้างวัฒนธรรมองค์การ สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงาน อำเภอคลองหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในการพัฒนาของผู้บริหารให้เหมาะสมต่อไป



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยได้ศึกษาเอกสารทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของผู้นำ

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

2.1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

2.2.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

2.2.2 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

2.2.3 วัฒนธรรมองค์การสถานศึกษา

2.3 ภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา

2.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของผู้นำ

คำว่า “Leaders” นั้น นักวิชาการส่วนใหญ่นิยมให้ความหมายเป็นภาษาไทยว่า “ผู้นำ” โดยมีงานวิจัยที่เกี่ยวกับ ความหมายของผู้นำ ที่เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาในรูปแบบต่างๆ ที่ได้แสดงความคิดเห็นและให้นิยามความหมายของคำว่า ผู้นำ “Leaders” หลากหลายและแตกต่างกันออกไป ดังนี้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544: 31) ได้กล่าวถึง 2 ลักษณะ คือ ผู้นำเป็นบุคคลที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา อีกลักษณะหนึ่ง ผู้นำคือบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545: 26) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยใช้กระบวนการบริหารเพื่อให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ยงยุทธ เกษสาคร (2548: 68) ได้ให้ความหมายของคำว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีบุคลิกลักษณะและคุณสมบัติที่เด่นกว่าผู้อื่นในกลุ่มและมีอิทธิพลมากกว่าบุคคลอื่นๆ ในหน่วยงานมีความสามารถสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดแก่หน่วยงานนั้นๆ ได้ ดังนั้นผู้นำจึง หมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ได้รับบทบาทเป็นผู้บริหารประสานประโยชน์ในกลุ่ม เสมือนเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มให้ปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

โอเวนส์ (Owens, 2004: 110) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้แสดงเจตนาที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น โดยมีความผูกพันกับผู้ตามเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามจุดประสงค์ของผู้นำและตามจุดประสงค์ของผู้ตามด้วย

ฮอลย์และมิสเกล (Hoy, K. Wayne; Miskel, G. Cecil, 2005: 201) กล่าวว่า ผู้นำ (Leaders) หมายถึง บุคคลสำคัญที่เป็นหลักให้กับองค์กรให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงและรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์กร ผู้นำจะใช้อิทธิพลอย่างจริงจังต่อผู้อื่นเพื่อสร้างกิจกรรมและสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือในองค์กร โดยมุ่งให้คนเห็นคล้อยตามว่ามีอะไรบางอย่างที่จำเป็นต้องกระทำให้เกิดผลสำเร็จ

จากความหมายของผู้นำ ที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือยกย่องให้เป็นหัวหน้า เป็นผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในกลุ่ม มีความรู้ในเรื่องงานองค์กรเป็นอย่างดี เป็นหลักสำคัญให้กับองค์กรและสามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานได้มีความรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์กร อุทิศตนและมุ่งมั่นเพื่ออนาคตและความสำเร็จในอนาคตขององค์กร

ได้รับความไว้วางใจ เชื่อใจ เชื่อฟัง อีกทั้งได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงานโดยสามารถปฏิบัติงานร่วมกันไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ การสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือในองค์การสามารถรับฟังและพูดคุยกับเสียงเรียกร้อง ที่สร้างสรรค์และให้เป็นที่รับทราบกันทั้งองค์การ มีจิตใจเปิดกว้างและมีวิสัยทัศน์ แสวงหาโอกาสและความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง มีความเต็มใจทำงาน ในสภาพแวดล้อมที่ยืดหยุ่นและสภาพแวดล้อมที่ขาดลำดับสายงานบริหาร โดยปล่อยให้ผู้อื่นแสดงบทบาทผู้นำได้

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

คำว่า “Leadership” มีนักวิชาการส่วนใหญ่นิยมและให้ความหมายเป็นภาษาไทยไว้ว่า “ความเป็นผู้นำ” แต่สำหรับการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยขอใช้คำว่า “ภาวะผู้นำ” ส่วนการให้ความหมายของคำว่า “Leadership” เพื่อให้คงความหมายเดิมของนักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ตามที่ได้ข้อมูลจากการค้นคว้าและรวบรวมได้จากหนังสือ ตำราวิชาการ เอกสาร รวมทั้งงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อให้กลุ่มได้บรรลุวัตถุประสงค์ ต่อมาผู้สนใจศึกษาเรื่องราวเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการศึกษาของนักวิจัยได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

พระธรรมปิฎก (2540: 19) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ พุคด้วยภาษาชาวบ้านแปลง่าย ๆ ว่าเป็นผู้นำนั่นเอง จากผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของบุคคลในหลายๆ สถานการณ์ที่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์สากลของมนุษยชาติ เกิดจากปฏิสัมพันธ์ของผู้คนที่อยู่ร่วมกันหรือจากผู้นำด้วยการเลือกจากสมาชิก บุคคลเหล่านี้ ต้องเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำเรียนรู้ที่จะมีภาวะผู้นำอาจเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ตามธรรมชาติของบุคคลหรือต้องเรียนรู้ตามสถานการณ์ในการทำให้หมู่คณะเห็นคล้อยตาม จนสามารถกระทำการต่างๆ ได้สำเร็จภาวะผู้นำเป็นวิธีการของการสั่งการ

นิติมา เทียนทอง (2544: 13) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของแต่ละบุคคลในอันที่จะก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มโดยใช้การชักจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นความต้องการของตนด้วยความเต็มใจ และยินดีให้ความร่วมมือดังนั้นผู้นำคือ ผู้ที่มีอิทธิพลต่อหรือกลุ่มในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544: 17) ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่สามารถดำเนินงานได้สำเร็จจากความร่วมมือจากผู้อื่นและดูแลการปฏิบัติงานให้ได้ผลผลิตอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

ประพนธ์ ภาสุขยัต (2545: 87) ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติหรือทักษะส่วนตัวของแต่ละบุคคลที่สามารถสร้างขึ้นมาได้หากได้รับการพัฒนาฝึกฝน

อาคม วัคไชสง (2547: 3) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในรูปของกระบวนการ ความสามารถหรือกิจกรรม ซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น

โดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตาม หรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ ในสถานศึกษาใดสถานศึกษาหนึ่ง

วันชัย มีชาติ (2548: 184) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ พฤติกรรมหรือการแสดงออกของบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วยผู้นำและผู้ตาม โดยที่ผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม และพฤติกรรมเหล่านั้นจะก่อให้เกิดผลตามที่ผู้นำต้องการ

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2549: 59) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า การสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพโดยสามารถกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงได้อย่างชัดเจนและมีความมุ่งมั่นต่อการสร้างภาพขององค์กรและสามารถนำพาองค์กรไปในทิศทางตามที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ได้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2543: 1) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการขับเคลื่อนหรือสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้เป้าประสงค์ของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มคนได้บรรลุความสำเร็จ ภาวะผู้นำไม่ใช่สิ่งลึกลับที่ผู้อื่นไม่มี เพราะภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ที่ผู้อื่นก็สามารถปรับปรุงได้โดยการศึกษาและลงมือปฏิบัติได้

สร้อยตระกูล ติวายานนท์ (2550: 295) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารนั้นเป็นเรื่องของความสามารถในการนำหรือการใช้ความสามารถของใจโน้มน้าวบุคคลและกลุ่มให้มารวมพลังกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550: 1) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น โดยผู้นำที่ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือกับผู้นำนั้น โดยเป็นผู้นำที่มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการในการบังคับบัญชา ประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่เพื่อให้ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

บาสส์ (Bass, 1985: 29) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องให้เกิดเป้าหมาย ที่กำหนด ทักษะคติ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับสูง

กริฟฟิน (Griffin, 1996: 504) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การไม่ใช่อิทธิพลบังคับกลุ่มหรือทำตามจุดประสงค์ขององค์กร แต่เป็นการกระตุ้นพฤติกรรมของคนที่น่าไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน

เบนนิสและนอมส์ (Bennis and Nanus, 1985: 2-3) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรเป็นอย่างมากเพราะเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรมีชีวิตชีวาและสามารถที่จะดำรง

อยู่ได้ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำยังช่วยพัฒนาองค์กรไปในทิศทางใหม่ ๆ ที่องค์กรต้องการมุ่งไปสู่ทิศทางนั้นได้

ยुकส์ (Yukl, 1989: 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือกระบวนการใช้อิทธิพล กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีกระบวนการโน้มน้าวหรือใช้อิทธิพลต่อกลุ่มกระบวนการรักษาภาพกลุ่มและวัฒนธรรมของกลุ่ม

ดาฟท์ (Daft, 2002: 5) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared Purposes)

จากความคิดเห็นของนักวิจัยต่างๆสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการจูงใจคนโดยใช้อำนาจหรือใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นแรงจูงใจ การตัดสินใจอย่างมีศิลปะมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่มโดยทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลใช้กระบวนการสื่อความหมายหรือการติดต่อกันและกัน ให้ร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเป้าหมายของกลุ่มสร้างทัศนคติ ความเชื่อมั่น เพื่อให้เกิดความศรัทธาและนำไปสู่การดำเนินงานอย่างราบรื่นเรียบร้อย

2.1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลขององค์กรแล้ว ผู้บริหารยังต้องให้ความสนใจต่อบุคลากรในองค์กรด้วยภาวะผู้นำนั้นถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำในการที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องให้ความมั่นใจ เพื่อการยอมรับของคนในองค์กร อันจะนำไปสู่ความไม่ไว้วางใจระหว่างกัน ผู้นำจะต้องมุ่งเน้นเรื่องของการสื่อความให้มีความชัดเจน และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การสื่อความที่ดีนั้นถือว่าเป็นรากฐานที่สำคัญยิ่งในการสร้างพันธะสัญญา (Commitment) และสามารถทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน (Cooperation) (ประพนธ์ ผาสุขยี่ด, 2541: 91) ในการบริหารองค์กรของผู้บริหารนั้นย่อมต้องเผชิญความรุนแรงและความรวดเร็ว ทั้งกระแสของการแข่งขัน และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

ดังนั้น จึงต้องอาศัยศักยภาพของตนเองและของทีมงานร่วมกัน รวมถึงความมีระบบที่ต้องดำเนินไปให้เกิดสิ่งที่ถูกต้องตลอดเวลา ความสำเร็จจึงจะเกิดขึ้นได้ โดยระบบที่ถูกต้องขององค์กรนั้นก็ขึ้นอยู่กับพื้นฐานของวิสัยทัศน์ (Vision) คือ องค์กรจะเป็นอะไร และตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยม (Value) คือ จะไปให้ถึงจุดนั้นโดยยึดอะไรเป็นหลัก ซึ่งถือว่าองค์ประกอบทั้ง 3 นี้เป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กร การมีเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจนตั้งแต่แรก

จะสามารถประเมินผลได้ว่าผลในการดำเนินงานนั้นบรรลุประสิทธิผล (Effectiveness) หรือไม่ ซึ่งเป็นกรอบความคิดใหม่ในการประเมินผลที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงมากกว่าที่จะมุ่งแต่ประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นหลักอย่างเดียว ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการสร้างผลผลิตโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด ใช้เวลาน้อยที่สุดซึ่งจะเป็นการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ได้ (Output) กับปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นหลักแต่คำว่าประสิทธิผลนั้นเน้นไปที่ว่าสิ่งที่ทำนั้นเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ (ประพนธ์ ผาสุกษิต, 2541: 24-25) นอกจากนี้ผู้บริหาร จะต้องตระหนักถึงเป้าหมายขององค์กรแล้ว ยังต้องให้ความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงาน และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในองค์กรด้วย ภาวะผู้นำ นั้นเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ผู้นำจึงต้องมุ่งเน้นเรื่องการสื่อสารให้ชัดเจนและ ต้องอาศัยศักยภาพของตนเองและของทีมงานร่วมกัน โดยคำนึงการจัดระบบ โครงสร้างในองค์กร ที่สำคัญคือ การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร มีเป้าหมายที่ชัดเจนขององค์กรตั้งแต่แรก ก็จะสามารถประเมินผลสำเร็จขององค์กรได้

อย่างไรก็ตาม การศึกษาเรื่องของภาวะผู้นำได้มีนักคิดนักทฤษฎีได้ศึกษาค้นคว้าทั้งในอดีตที่เริ่มตั้งแต่ช่วงกลางทศวรรษ 1980 เป็นต้น มาจนถึงปัจจุบันเป็นการค้นหาคำประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้ผู้นำมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาค้นคว้าสามารถระบุคุณลักษณะพฤติกรรม หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ทำให้แบบของความเป็นผู้นำแบบหนึ่งที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าภาวะผู้นำอีกแบบหนึ่ง (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548: 3) โดยมีทฤษฎีที่ได้รับการค้นพบดังนี้

1.ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Traits Theory)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ เป็นทฤษฎีที่เน้นการหาคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำ เพื่อเปรียบเทียบกับบุคคลที่ไม่ใช่ผู้นำ นักวิชาการให้ความสำคัญกับคุณลักษณะส่วนตัว (Personal Traits) ของผู้นำ โดยแยกแยะว่าคุณลักษณะใดบ้างที่อยู่ในตัวผู้นำ ตัวอย่างคุณลักษณะที่มีการระบุกันมากกว่าเป็นตัวชี้วัดความเป็นผู้นำ คือ ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) ความซื่อสัตย์ (Honesty) และความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) งานวิจัยในยุคแรก ๆ ของแนวทางนี้จะศึกษาผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นแนวทางนี้จึงรู้จักกันอีกนัยหนึ่งว่า แนวทาง “บุรุษผู้ยิ่งใหญ่” (The Great Man Approach) และมีความเชื่อว่า มีคนบางคนเท่านั้นที่เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ บุคคลใดจะเป็นผู้นำในอนาคตได้หรือไม่ ได้ถูกกำหนดล่วงหน้าโดยธรรมชาติแล้ว การวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำจากผลงานวิจัยเมื่อปี ค.ศ. 1948 ได้มีการค้นพบจุดร่วมสำคัญ 7 ประการ ของคุณลักษณะเชิงบุคลิกภาพกับการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คือ ความเฉลียวฉลาด การริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะด้านสังคม ความเชื่อมั่นในตนเอง พลังแห่งความรับผิดชอบ และความซื่อสัตย์มั่นคงต่อหลักการ

(พิชาย รัตนคิดถ ก ฎเกิด, 2552: 172) อย่างไรก็ตาม ยังมีการพบว่า คุณลักษณะดังกล่าวมีความสำคัญแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ เช่น ริเริ่มสร้างสรรค์มีส่วนให้ผู้นำประสบความสำเร็จในสถานการณ์หนึ่ง แต่อาจไม่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้นำที่อยู่ในสถานการณ์ซึ่งแตกต่างออกไป โดยศึกษาทฤษฎีคุณลักษณะได้ดังนี้

ประทีป บินชัย (2546: 11) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ทฤษฎีที่เชื่อว่า คนบางคนเกิดมาเพื่อการเป็นผู้นำโดยเฉพาะ ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในอดีต ดูเหมือนว่าพวกเขาแตกต่างจากคนธรรมดาในหลายด้าน ซึ่งภายใต้พื้นฐานความเชื่อนี้ นักวิจัยได้สร้างมุมมองที่เรียกว่า “ทฤษฎีบุคคลยิ่งใหญ่ (The Great Man Theories) ขึ้นมา ซึ่งเชื่อว่าผู้นำที่ยิ่งใหญ่จะมีคุณลักษณะที่สำคัญที่ทำให้พวกเขาแตกต่างจากบุคคลอื่น เช่นเดียวกับบาสส์ (Bass, 1990: 79-81) ได้ทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวกับผู้นำมากกว่า 163 เรื่อง ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1948-1970 จนทำให้เขาสามารถระบุคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ 6 ประการ คือ คุณลักษณะทางร่างกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงานและคุณลักษณะทางสังคม ซึ่งในแต่ละคุณลักษณะสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. คุณลักษณะทางร่างกาย (Physical Characteristics) ประกอบด้วย ความแข็งแรง (Activity, Energy) รูปร่าง (Appearance Grooming) ความสูง (Height) น้ำหนัก (Weight) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล กับคุณลักษณะทางร่างกาย ให้ผลลัพธ์ ที่ขัดแย้งกัน เช่น การมีส่วนสูงและน้ำหนักมากกว่าไม่ได้เป็นตัวบ่งชี้ว่าความเป็นผู้นำจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ แต่ก็มีองค์กรจำนวนมากเชื่อว่าบุคคลที่มีรูปร่างส่วนใหญ่ จะจำเป็นต่อการเชื่อฟังของผู้ตาม ซึ่งก็สามารถอธิบายได้อยู่บนพื้นฐานของอำนาจการบังคับหรือความกลัว

2. คุณลักษณะด้านภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ประกอบด้วย การศึกษา (Education) สถานภาพทางสังคม (Social status) และการเปลี่ยนแปลงสถานภาพทางสังคม (Mobility) ซึ่งสถานภาพทางสังคมเศรษฐกิจที่ดี จะเป็นข้อได้เปรียบต่อการเข้าสู่สถานภาพทางของความเป็นผู้นำ บุคคลที่มีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมต่ำแต่สามารถก้าวสู่สถานภาพทางสังคมที่สูงกว่าได้ จะไปสู่ตำแหน่งผู้นำระดับสูงได้มากกว่า และในปัจจุบัน ผู้นำที่มีการศึกษาคิดจะมีโอกาสเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำได้ดีกว่า

3. คุณลักษณะด้านสติปัญญาและความสามารถ (Intelligence and ability) ซึ่งบาสส์ Bass (1990) สรุปไว้ว่า ผู้นำที่มีความรู้ (Knowledge) มีดุลยพินิจ (Judgment) มีทักษะในการพูดได้

คล่องแคล่ว ปฏิภาณไหวพริบดี สิ่งเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ได้ในระดับหนึ่งว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้อยู่ ถึงแม้ว่าจะต้องศึกษาปัจจัยอื่น ๆ มาประกอบก็ตาม

4. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) โดยบาสส์และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1990) แสดงความคิดเห็นว่า บุคลิกภาพประกอบด้วย การมีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Confidence) มีความซื่อสัตย์ (Integrity) อดทนต่อความเครียด (Tolerance of Stress) การควบคุมอารมณ์ได้ดี (Emotional control) มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) ความตื่นตัว (Alertness) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Originality) มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นคนเปิดเผยไม่เก็บตัว (Extroversion) เป็นต้น แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพจะต้องนำมาศึกษาในเรื่องของความเป็นผู้นำ

5. คุณลักษณะทางด้านที่เกี่ยวกับงาน (Task-Related Characteristic) ซึ่งประกอบด้วย ความขยันหมั่นเพียร (Drive to Achieve) ความรับผิดชอบ (Responsibility) การไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (Persistence against Obstacle) จะต้องมีความมุ่งมั่นสูง ริเริ่มงานใหม่ ๆ ผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้จะต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้

6. คุณลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) ประกอบด้วย ความนิยมแพร่หลาย (Popularity) มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) มีเสน่ห์ดึงดูด (Attractiveness) ความร่วมมือ (Cooperativeness) ชอบสังคม (Social participation) นักการทูต (Diplomacy)

จากการระบุคุณลักษณะเหล่านี้ซึ่งบาสส์ (Bass, 1990) มีส่วนในการสร้างความสามัคคีและความไว้วางใจ ซึ่งเป็นที่ยึดเหนี่ยวของกลุ่มได้

บาสส์ (Bass, 1990: 87) ได้แสดงแนวความคิดที่ได้จากการศึกษางานวิจัยเก่า 167 เรื่องว่า การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระยะเริ่มแรกนั้น เป็นการเปรียบเทียบคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำกับบุคคลที่เป็นผู้ตาม และทฤษฎีกลุ่มนี้มีสมมติฐานว่า ผู้นำเป็นโดยกำเนิด ไม่ใช่ถูกสร้างขึ้นมา (Born Not Made)

โมสเสส (Mosley, 1996: 397) ได้กล่าวแย้งกับคุณสมบัติของผู้นำทั้ง 6 ประการ ดังกล่าวข้างต้น โดยได้กล่าวถึงข้อจำกัดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะว่า นักวิจัยไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่แน่นอนชัดเจนในการจำแนกว่า บุคคลที่มีภาวะผู้นำและไม่มีภาวะผู้นำมีคุณลักษณะที่ต่างกัน ซึ่งในบางครั้งคุณลักษณะอย่างหนึ่งก็เหมาะสมกับสถานการณ์แบบหนึ่งแต่ก็ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์อีกแบบหนึ่งโดยสังเกตได้จาก บาสส์ (Bass, 1990: 79-81) โดยที่ผ่านมามพบว่า คุณลักษณะที่สำคัญของความเป็นผู้นำ มีเพิ่มมากขึ้นทุกที แต่ก็ยังไม่สามารถระบุคุณลักษณะเด่น ๆ ได้ว่าคุณลักษณะแบบใดจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อสถานการณ์ใด ทฤษฎีคุณลักษณะนี้จึงยัง

มีข้อบกพร่อง กล่าวคือ โมสเสส (Mosley, 1996: 397) ได้สรุปว่า ไม่มีคุณลักษณะของผู้นำที่ถูกค้นพบว่า เกี่ยวพันกันอย่างสม่ำเสมอกับความสำเร็จของการนำ

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะของบาสส์ (Bass, 1990: 22) และ โมสเสส (Mosley, 1996: 16) สรุปได้ว่า การมีคุณลักษณะที่เหมาะสมและสอดคล้อง จะช่วยให้ผู้นำมีแนวโน้มที่จะเกิดประสิทธิผลมากขึ้น แต่ก็ไม่สามารถรับประกันได้แน่นอนว่าจะต้องมีประสิทธิผล ผู้นำที่มีคุณลักษณะแบบหนึ่งเฉพาะตน อาจมีประสิทธิผลได้ในสถานการณ์หนึ่ง แต่ในอีกสถานการณ์หนึ่ง อาจไร้ประสิทธิผลก็ได้ ยิ่งกว่านั้น ผู้นำที่มีแบบแผนของคุณลักษณะของตนนี้แตกต่างกัน แต่สามารถที่จะมีประสิทธิผลได้ในสถานการณ์เดียวกัน

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory)

นักวิจัยส่วนใหญ่ ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะที่ยังมีข้อบกพร่องโดยทำให้นักพฤติกรรมศาสตร์ มุ่งความสนใจเรื่องภาวะผู้นำในการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่เกิดขึ้นจริงว่าผู้นำนั้นทำอะไรและทำอย่างไร คือ ศึกษาว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นจะต้องใช้พฤติกรรมอย่างไร ในการนำจึงจะทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายได้ นักวิจัยกลุ่มนี้ จึงมุ่งศึกษาพฤติกรรมที่แบ่งแยกระหว่างผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กับผู้นำที่ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล คล้ายกับทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ และเชื่อว่าพฤติกรรมที่ค้นพบนั้น จะเป็นพฤติกรรมที่ประยุกต์ใช้โดยทั่วไป ไม่ต้องคำนึงถึงสถานการณ์ที่ผู้นำเผชิญอยู่ ดังนั้น จึงพยายามศึกษาค้นคว้าว่ารูปแบบพฤติกรรมใดที่ดีที่สุด ในการนำ เพื่อนำเอารูปแบบนั้นไปพัฒนาให้บุคคลมีรูปแบบพฤติกรรมแบบนั้น เพื่อที่จะได้ผู้นำที่มีคุณภาพ สมมติฐานของทฤษฎีนี้จึงเชื่อว่า ภาวะผู้นำถูกสร้างขึ้นได้ไม่ใช่เป็นมาโดยกำเนิด (Made Not Born) จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมที่มีอยู่หลากหลาย มีทั้งที่ศึกษาพฤติกรรมการใช้อำนาจ พฤติกรรม การบริหารจัดการ เป็นต้น โดยจะศึกษาแนวคิดต่าง ๆ ดังนี้

การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Research Studies) นักวิจัยในกลุ่มนี้ เป็นนักวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน นำโดยไลเคิร์ต Rensis Likert ในปี ค.ศ. 1966 ได้ใช้กลยุทธ์ในการศึกษาภาวะผู้นำที่แตกต่างจากความคิดของ เลวิน Kurt Lewin มหาวิทยาลัยโอไฮโอซึ่งได้ศึกษาภาวะผู้นำโดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน โดยได้ระบุพฤติกรรมผู้นำไว้ 2 แบบ คือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งคน (Employee-Centered Leader Behavior) และผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งงาน (Job-Centered Leader Behavior) โดยมีรายละเอียดดังนี้ (Lunenburg & Ornstein, 1996: 128-129)

1. พฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งคน ผู้นำแบบนี้จะเน้นเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคลสนใจและเข้าใจความต้องการของพนักงาน

2. พฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งงาน ผู้นำแบบนี้จะเน้นไปที่ผลผลิตเป็นสิ่งสำคัญ จึงให้ความสำคัญกับงานและเทคนิคต่าง ๆ ในการผลิต เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้โดยมองว่าพนักงานเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งที่ทำให้งานสำเร็จเท่านั้น โดยไลเคิร์ต (Likert, 1967: 127) ได้พัฒนาแนวความคิดของมหาวิทยาลัยมิชิแกน ในปี ค.ศ. 1961 โดยนำแนวความคิดพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนและแบบมุ่งงานมาทำการวิจัยโดยแบ่ง เป็น 4 ระบบ แล้วนำมาวางเรียงกันเป็นแนว เริ่มต้นตั้งแต่ผู้นำแบบเผด็จการ ไปจนถึงผู้นำแบบมีส่วนร่วม

การศึกษาแบบผู้นำตามทัศนคติของไลเคิร์ต (Likert, 1967: 126-127) สามารถอธิบายได้ว่า

1. พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ (Exploitative Autocratic) ระบบนี้ผู้นำจะเป็นผู้ตัดสินใจทุกอย่างว่าต้องทำอะไร ใครต้องทำ ต้องทำอะไร ทำที่ไหน และจะต้องให้เสร็จเมื่อไร ถ้างานไม่สำเร็จจะต้องมีการลงโทษ ผู้นำไว้วางใจผู้ตามน้อย ระดับความไว้วางใจและความเชื่อมั่นระหว่างผู้นำและผู้ตามจะมีต่ำ

2. พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา (Benevolent Autocratic) ระบบนี้ผู้นำยังเป็นคนตัดสินใจอยู่ แต่ให้ผู้ตามมีอิสระอย่างบ้าง ผู้นำแบบนี้จะมีเจตคติแบบพ่อบุญการลูก ทราบใดที่ผู้ตามยังปฏิบัติงานตามระเบียบอยู่ ผู้นำจะดูแลผู้ตามเป็นอย่างดีมีระดับความไว้วางใจและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามยังคงต่ำอยู่

3. พฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ (Consultative) ระบบนี้ผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้ตามก่อนที่จะกำหนดเป้าหมายหรือการตัดสินใจ ผู้ตามมีอิสระมากขึ้นอีก ผู้นำระบบนี้ต้องการความคิดเห็นของผู้ตามก่อนตัดสินใจ ผู้นำจะให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานดี มากกว่าการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาด มีแรงจูงใจให้ผู้ตาม บรรยากาศเป็นกันเอง ระดับความไว้วางใจและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามมีสูง

4. พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative) ระบบนี้ผู้นำนั้นเน้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจ ผู้ตามเป็นอิสระ ถกเถียงกับผู้นำได้ ผู้นำนั้นแสดงความสนับสนุน แทนการข่มขู่ทุกส่วนของผู้ตาม มีส่วนร่วมในการบริหารงานทั่วทั้งองค์กร

กล่าวได้ว่า วัตถุประสงค์งานวิจัยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน Michigan ในความเป็นผู้นำส่วนใหญ่ของทีมงาน เพื่อค้นหาหลักและวิธีความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลโดยมุ่งให้ความสำคัญของผลผลิต (Production Orientation) หรือทำงานให้ประสบความสำเร็จ และมีการมุ่งให้ความสำคัญกับคน (Employee Orientation) หรือการสนับสนุนในการทำงานหัวหน้า จะทำให้มีผลผลิตสูงในกลุ่มและดูแลให้ความสำคัญกับผลผลิตและคน จากการวิจัยทำการค้นพบที่มุ่งเน้นคน (Employee Centered Supervisors) จะมีสถิติการมุ่งเน้นให้ลูกน้อง ในทางกลับกันหัวหน้าที่มุ่งเน้นผลผลิต (Production

Centered Supervisors) จะมีลักษณะที่มุ่งเน้นความสำเร็จในการพัฒนามากกว่า โดยทั่วไปหัวหน้างานที่มุ่งเน้นคน พบว่า มีกลุ่มงานที่มีผลผลิตมากกว่ากลุ่มที่มีหัวหน้างานที่มุ่งเน้นผลผลิตของไลเคิร์ต (Likert, 1961: 10) ได้เพิ่มเติมในการศึกษา แบบฉบับของผู้นำที่มีส่วนร่วม เช่น ผู้นำนั้นควรใช้การประชุม ของกลุ่มเพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมของพนักงานหรือผู้ร่วมงานในการการตัดสินใจและแก้ปัญหาการติดต่อสื่อสารความร่วมมือกัน และการแก้ปัญหาของความขัดแย้ง ผู้นำแบบมีส่วนร่วม จะช่วยสนับสนุนและแนะแนวทางการตัดสินใจของกลุ่ม และมุ่งเน้นให้ทำการตัดสินใจและแก้ปัญหา

การศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (Ohio State Leadership Studies) ในปี ค.ศ. 1945 กลุ่มนักวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ คือ เฮลพรินด์และคอน Hemphill and Coons (1957) ได้เริ่มต้นค้นคว้า มิติทางพฤติกรรมของผู้นำอย่างกว้างขวาง โดยใช้แบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้น ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่เป็นที่รู้จักกันทั่วไปจนถึงปัจจุบัน คือ Leader Behavior Descriptive Questionnaire (LBDQ) จากการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้นำนั้นสามารถอธิบายได้ใน 2 มิติ คือ การมุ่งคนและการมุ่งงาน ดังนี้

1. การมุ่งคน (Consideration) หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ด้านจิตใจของผู้ตาม เช่น การรับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม ปฏิบัติกับผู้ตามอย่างเท่าเทียมกัน โดยถ้ามีการเปลี่ยนแปลงจะบอกให้ทราบล่วงหน้า ใส่ใจกับความเป็นอยู่ของผู้ตาม ยกย่องผู้ตาม เป็นมิตรกับผู้ตาม ผู้นำประเภทนี้จะคำนึงถึงผู้ตามเป็นสำคัญ

2. การมุ่งงาน (Initiating) หมายถึง ผู้นำที่มุ่งการกำกับผู้ตาม เพื่อที่จะได้ทำงานได้สำเร็จตามที่ผู้นำต้องการ เช่น การวางกำหนดการทำงาน วางมาตรฐานการปฏิบัติงาน การกระตุ้นให้ผู้ตามทำตามระเบียบ ตัดสินใจแทนผู้ตาม กำหนดบทบาทของ ผู้ตามให้ชัดเจน เป็นต้น ผู้นำประเภทนี้จะคำนึงถึงตนเองเป็นหลักและให้ความสำคัญกับบทบาทของตนเอง มากกว่าบทบาทของผู้ตาม

ลักษณะขององค์ประกอบที่สำคัญของพฤติกรรมของผู้นำ 2 ประการ คือ พฤติกรรมของผู้นำที่จัดอยู่ในลักษณะแบบผู้นำที่มีความเอาใจใส่ (Consideration) นั้น ก็จะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปด้วยความอบอุ่น ราบรื่น เต็มไปด้วยลักษณะฉันทมิตรที่ดีต่อกัน มีความเชื่อถือ และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล อาจกล่าวได้ว่าผู้นำประเภทนี้ เป็นประเภทมุ่งความสำคัญ 2 พฤติกรรมของผู้นำที่จัดอยู่ในลักษณะแบบผู้นำที่มีความคิดริเริ่ม (Initiating Structure) นั้นจะมีความเคร่งครัดในการทำงานมาก มักจะเห็นความสัมพันธ์ของตัวเองกับผู้ร่วมงานเฉพาะตามบทบาทและหน้าที่เป็นไปตามโครงการสร้างขององค์กรและตามช่องทางเดินของงาน ตามขั้นตอนของการปฏิบัติงานและเป็นไปตามช่องทางของการติดต่อสื่อสารเท่านั้น หรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้นำประเภทนี้เป็นประเภทมุ่งงานเป็นสำคัญ

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำโดยสรุป คือ ผู้บริหารสามารถเลือกรูปแบบการบริหารให้สอดคล้องกับผลลัพธ์ที่ต้องการได้ แต่ความเป็นผู้นำแบบมุ่งทั้งงานสูงและมุ่งคนสูงเพราะจะทำให้เกิดผลของการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชาประสบผลสำเร็จ ถึงแม้จะมีความพยายามเพื่อศึกษารูปแบบพฤติกรรมผู้นำเพื่อนำไปใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ นั้น นักวิจัยหลายท่านจึงพบว่า พฤติกรรมผู้นำที่ใช้ในสถานที่แห่งหนึ่งได้ดีแต่อีกสถานที่หนึ่งใช้ไม่ได้ จึงได้มีการพัฒนาทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ขึ้นมา

2.1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ เริ่มมีผู้ศึกษาวิจัยขึ้นครั้งแรกประมาณ ช่วงต้นทศวรรษที่ 1980 เป็นต้นมา ได้ถูกพัฒนาขึ้นจาก เบอร์น (Burns, 1978: 2) และบาสส์ (Bass, 1997: 133) โดยเป็นสองคนแรกที่ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและได้นำเสนอภาวะผู้นำ 2 แบบคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกัน ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ รูปแบบภาวะผู้นำซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามอยู่ที่บนพื้นฐานการแลกเปลี่ยนทรัพยากรอย่างมีค่าแก่ผู้ตาม เช่น การทำงานเพื่อแลกเปลี่ยนเงินเดือนของพนักงาน การจ่ายเงินเพื่อให้ออกเสียงและลงคะแนนสำหรับการเลือกตั้งของผู้แทน ซึ่งเป้าหมายของผู้นำและผู้ตามไม่มีเป้าหมายร่วมกันจึงไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จึงแตกต่างจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะใช้ภาวะผู้นำเพื่อเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น

บาสส์ (Bass, 1985: 109) สรุปว่า ความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นรูปแบบของการจัดการแบบเก่า ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยขาดวิสัยทัศน์ ขาดความคิดสร้างสรรค์ ขาดการกำหนดค่านิยม และเป้าหมายในระยะยาวที่ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานต่ำกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนซึ่งจะช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่า ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ใช้ผู้นำเป็นบุคคลที่สำคัญในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ให้เกิดการพัฒนาด้านประสิทธิภาพและคุณภาพ ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำกำลังเป็นที่ต้องการและเป็นที่ยอมรับว่ามีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคปัจจุบัน โดยเน้นคนเป็นศูนย์กลางและใช้หลักการมีส่วนร่วมในการทำงาน

นอกจากนี้ยังเป็นทฤษฎีที่มีเนื้อหาคอบคลุมกับพฤติกรรมมนุษย์ มีความทันสมัยและมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สิ่งสำคัญและจุดเด่นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามด้วยการกระตุ้นด้านอารมณ์และทำให้เกิดการลอกเลียนแบบอย่างของผู้นำ รวมทั้งพยายามเปลี่ยนแปลง

ผู้ตาม โดยผู้นำจะทำหน้าที่เป็น ครูที่เลี้ยง ผู้ฝึกสอน ที่คอยดูแลและแนะนำแก่ผู้ตาม ผู้นำจะใช้วิธี ยกระดับผู้ตาม ด้วยการมอบอำนาจความรับผิดชอบการตัดสินใจแก่ผู้ตาม

2.1.4.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เบอร์น (Burn, 1978: 2) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้ที่ตระหนัก ถึงความต้องการของผู้ร่วมงานค้นหาแรงจูงใจของผู้ร่วมงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสำนึกของ ความต้องการพยายามให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองความต้องการที่สูงขึ้นและแสวงหาแนวทางที่ จะพัฒนาผู้ร่วมงานให้ผู้ร่วมงานที่ได้รับการพัฒนาจนสามารถบรรลุศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ โดยผลของการนำการเปลี่ยนแปลง คือ การเปลี่ยนแปลงผู้ร่วมงาน ไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม

บาสส์ (Bass, 1985: 2) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ผู้นำที่กระตุ้น ให้การกระทำมากกว่าการคิดและทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยชักจูงผู้ร่วมงานดังนี้ 1) ทำให้ ผู้ร่วมงานตระหนักถึงความต้องการให้สำนึกถึงความสำคัญและคุณค่าของจุดมุ่งหมายและวิธีการที่จะ บรรลุจุดมุ่งหมาย 2) ทำให้ผู้ร่วมงานไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนแต่จะอุทิศเพื่อทีมและองค์การ 3) ยกย่องความต้องการของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น

2.1.4.2 คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

โดยทิชชี และเดวันนา (Tichy and Devanna, 1990: 9) ได้สรุปถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลนั้นมีคุณลักษณะดังนี้

1. ผู้นำที่ยอมรับว่าตนเองเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. ผู้นำที่เป็นผู้ที่ชอบการเสี่ยงที่มีความรอบคอบ
3. ผู้นำมีความศรัทธาในคนอื่นและมีความไวในการรับรู้ความต้องการของคนเหล่านั้น
4. ผู้นำมีความสามารถในการสร้างค่านิยมที่ชัดเจน ให้กรอบพฤติกรรมของบุคคล ต่างๆในองค์กรได้ดี
5. ผู้นำมีความยืดหยุ่นเปิดกว้างให้ทุกคนได้เรียนรู้จากประสบการณ์
6. ผู้นำมีทักษะด้านความคิดและมีความเชื่อในวิธีการคิดที่อิงวิชาการและมีความ ละเอียดรอบคอบต่อการวิเคราะห์ปัญหา
7. ผู้นำมีความเป็นนักวิสัยทัศน์ที่มองปัญหาต่างๆ ได้หลายด้านและมีมุมมองใหม่ได้ หลากหลาย

ยูก์ (Yukl, 1994: 12) ได้กล่าวสรุปถึง คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 9 ประเด็นดังนี้

1. ทำวิสัยทัศน์ให้มีความชัดเจนในเชิงความหมายและความน่าสนใจ
2. อธิบายวิธีการที่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์
3. ปฏิบัติการด้วยความมั่นใจและมองโลกในแง่ดี
4. แสดงความเชื่อมั่นให้ผู้ตาม
5. สร้างโอกาสให้พบความสำเร็จตั้งแต่ระยะเริ่มแรก
6. ร่วมยินดีและฉลองความสำเร็จ
7. ใช้กิริยาท่าทาง การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นค่านิยมสำคัญ
8. นำด้วยการเป็นแบบอย่าง
9. มอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่ผู้ตามเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

เบนนิส และ นันส์ (Bennis and Nanus, 1985: 14) ได้สรุป คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 ประเด็น คือ

1. การพัฒนาวิสัยทัศน์ (Developing vision) โดยการสร้างแรงบันดาลใจของผู้ตาม เนื่องจากวิสัยทัศน์ที่สามารถทำให้งานที่ปฏิบัติมีความหมายยิ่งขึ้น เช่น การปฏิบัติงานที่มีความหมายต่อเพื่อนมนุษย์และเกิดความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกิจการนั้น โดยการสร้างวิสัยทัศน์ในการตัดสินใจและการริเริ่มสิ่งใหม่ โดยมีอิสระในการคิดของผู้ตาม ทุกระดับสามารถทำให้ง่ายขึ้น เนื่องจากทุกคนรู้เป้าหมายร่วมกัน

2. การพัฒนาความผูกพันและความไว้วางใจ (Developing Commitment and Trust) โดยเกิดจากผู้นำแสดงออกแบบเที่ยงตรงทั้งคำพูดและการกระทำและ หากผู้นำที่แสดงพฤติกรรมไม่เที่ยงตรงบ่อย มีพฤติกรรมที่ขัดแย้งกับค่านิยมขององค์กร จะทำลายความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นของผู้ตาม ที่มีต่อผู้นำอย่างมาก ทั้งนี้เป็นเพราะความไม่คงเส้นคงวานั้นจะเป็นตัวลดความชัดเจน

3. การส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร (Facilitating Organization Learning) ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะใช้วิธีการต่างๆ เพื่อพัฒนาทักษะของตนและรู้จักหาความรู้เพิ่มขึ้นจากประสบการณ์การทำงานทั้งที่สำเร็จและล้มเหลว ผู้นำจะยอมรับในความจำเป็นที่ต้องรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเหตุการณ์ไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น อยู่ตลอดเวลา ผู้นำบังคับตนเองให้สนใจในการตั้งสมมุติฐานต่างๆ ขึ้นเพื่อทดสอบความคิดของตนเองโดยเกิดจากปฏิกิริยาของเพื่อนร่วมงานและผู้เชี่ยวชาญภายนอก โดยผู้นำจะสร้างเครือข่ายข้อมูลข่าวสารและริเริ่มการศึกษากรณีพิเศษต่างๆ เพื่อได้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการพัฒนาต่อไป

งานวิจัยดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร คือ พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกให้เห็นในการบริหารสถานศึกษาที่มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้มีความพยายามของครูผู้สอนให้สูงขึ้นจากความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้ปฏิบัติงานเกินความคาดหวังโดยผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาททำให้ครูผู้สอนมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดีและนับถือ จึงทำให้ครูผู้สอนกลายเป็นผู้ที่มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเองสามารถควบคุมตนเองได้ ซึ่งพิจารณาจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงพฤติกรรมซึ่งเป็นกระบวนการ

โดยบาสส์และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1991 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543: 21) ได้แบ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ 1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence or Charisma) 2. แบบการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3. แบบการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) 4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) มีรายละเอียดดังนี้

แบบที่ 1 แบบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี

ผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรมีความภูมิใจ มีความศรัทธาและนับถือ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง กำหนดตนเอง กำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและสามารถแก้ปัญหา การขัดแย้งเป็นแบบอย่างที่ดีจนบุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่าง บริหารงานได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจน มีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงผู้นำแสดงรูปแบบตามบทบาทสำหรับผู้ตาม ทำให้กลายเป็นแหล่งของความยินดีของผู้ตาม ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความภูมิใจ จงรักภักดีและเชื่อถือในตัวผู้นำและการวางแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามวิสัยทัศน์ (Vision) ร่วมกับบาสส์ (Bass, 1990: 106) โดยผู้นำเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) และรู้ถึงภารกิจ (Mission) สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในภารกิจโดยรวม ผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม ทศนคติและค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าเขาสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปไม่ได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคต

คำว่า บารมี ของผู้นำนั้น คือ สามารถทำให้กลุ่มคนมารวมตัวกัน ทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อผู้นำได้ ทำให้เกิดผลดีต่อการพัฒนา (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2543: 2) โดยคำว่า Charisma เป็นคำที่มาจากภาษากรีก หมายถึง พระสวรรค์ ที่พระเจ้าประทานมาให้ เช่น ผู้นำที่มีความสามารถทำนายเหตุการณ์ในอนาคตหรือสามารถทำนายสิ่งที่มหัศจรรย์ได้ โดย ยูคัก (Yukl, 1989: 3) Charisma คือ การที่อำนาจในตัวของผู้นำมีผลอย่างลึกซึ้งต่อตัวผู้ตาม ทำให้ผู้ตามนับถือ เชื่อฟัง จงรักภักดี พร้อมทั้งจะอุทิศตนและเลียนแบบผู้นำ ผู้ตามของผู้นำบารมีจะเชื่อถือว่ ความเชื่อของผู้นำถูกต้อง โดยผู้ตามให้ความ

จงรักภักดี เชื่อฟัง โดยไม่ตั้งคำถาม หรือมีอารมณ์ผูกพันในฐานะที่ผู้นำสามารถนำความสำเร็จมาสู่องค์กร เฮ้าท์ (House, 1996: 323-352) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมีนั้นเป็นการแสดงพฤติกรรมที่ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง แสดงออกมาเป็นตัวอย่าง เช่น การที่ให้ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกมาเพื่อให้ผู้ตามนับถือเชื่อฟัง จงรักภักดี พร้อมทั้งจะอุทิศตนและเลียนแบบผู้นำทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ความศรัทธา

จากความคิดเห็นของนักวิจัยต่างๆ สรุปได้ว่า แบบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence or Charisma) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกเพื่อทำให้ครูผู้สอนมีความภาคภูมิใจ มีความศรัทธาและนับถือ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณลักษณะในด้านความเชื่อมั่นตนเอง กำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง และสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งในจิตใจเป็นอย่างดี จนครูผู้สอนยึดถือเป็นแบบอย่าง บริหารงานได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจน มีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูง

แบบที่ 2 แบบการสร้างแรงบันดาลใจ

การสร้างแรงบันดาลใจเป็นลักษณะพฤติกรรมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ โดย บาสส์ (Bass, 1985: 66) และเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2534: 9) กล่าวว่า การสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี เพราะผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจโดยกระตุ้นอารมณ์ผู้ตามให้ตระหนักและเข้าใจเป้าหมายและเห็นคุณค่าของเป้าหมาย และเชื่อมั่นว่าจะปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้

จากการศึกษาของ บาสส์ (Bass, 1985: 66) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำดังต่อไปนี้ คือ 1) การเน้นการปฏิบัติ (Action Orientation) โดยผู้นำกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทดลองโครงการใหม่ๆ หรือทำงานที่ท้าทายความสามารถ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอาสาสมัครทำงานเพื่อเป็นโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถและความรับผิดชอบ เมื่อปฏิบัติงานเสร็จจะเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง โดยผู้นำมีนโยบายส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหของหน่วยงาน โดยสร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยและเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกันภายในหน่วยงาน ใช้ระบบบันทึกสั้นๆ แทนที่รายงานหรือบันทึกแบบยาว 2) การสร้างความเชื่อมั่น (Confidence Building) ความเชื่อมั่นเป็นสิ่งที่ยิ่งใหญ่ของความเข้มแข็งทางอารมณ์ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเผชิญกับความเครียด ความยุ่งยากหรือการเสี่ยงอันตรายต่อการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นกับผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การเชื่อมั่นในตัวผู้นำ เชื่อมั่นทีมงาน

ตลอดจนการเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง 3) การสร้างความเชื่อมั่นที่เป็นจุดมุ่งหมายของ
อุดมการณ์ (Inspiring Belief in Cause) ผู้นำที่ส่งเสริมให้การทำงานเป็นทีม โดยพยายามจูงใจผู้ตาม
ให้ปฏิบัติงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญของ
เป้าหมายและผลงานจำเป็นต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545: 54)

จากความคิดเห็นของนักวิจัยต่างๆ สรุปได้ว่า แบบการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational
Motivation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารศึกษาแสดงออกถึงความสามารถ โน้มน้าวจิตใจ
กระตุ้นและพยายามจูงใจให้ครูผู้สอนได้ตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จต้องทำงานเป็นทีม
โดยการสร้างความมั่นใจความเชื่อในเหตุผลและดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายจนสามารถไปสู่
ความสำเร็จด้วยความภาคภูมิใจ

แบบที่ 3 แบบการกระตุ้นทางปัญญา

การกระตุ้นทางปัญญาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้นำใช้ความรู้
ความสามารถของตนเองกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเปลี่ยนแปลง ตระหนักถึงปัญหา และหาแนว
ทางแก้ไขปัญหาโดยใช้ความคิด จินตนาการ ความเชื่อ และค่านิยม ซึ่งให้ผู้ตามเกิดความรู้สึก
ความเข้าใจ มองเห็นปัญหาและรู้สึกปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายความสามารถใช้ดุลยพินิจในการ
มองเห็นธรรมชาติของปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ตลอดจนวิธีแก้ไข สติปัญญาเป็นความรู้สึกที่อยู่ภายใน
ผู้ตามจะเกิดความคิดก่อนลงมือปฏิบัติ โดยผู้นำนั้นจะต้องมีสติปัญญาเป็นความรู้สึกที่อยู่ภายในผู้ตาม
จะเกิดความคิดก่อนลงมือปฏิบัติ โดยผู้นำนั้นจะต้องมีสติปัญญาสูงพอที่จะวิเคราะห์ กำหนดปัญหา
เลือกวิธีแก้ปัญหาลองและต้องกระตุ้นปัญญาให้ผู้ตามสามารถมองเห็นปัญหาชัดเจนขึ้นและสามารถ
ตัดสินใจหาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาได้ บาสส์ (Bass, 1985: 97) ซึ่งได้สอดคล้องกับควินน์
และฮิวส์ (Quinn & Hall, 1983: 347) ได้เสนอการกระตุ้นทางปัญญาไว้ 4 วิธี คือ

1. การกระตุ้นปัญญาโดยใช้หลักเหตุผล (Rationally) คือ ผู้นำจะเน้นความสำคัญของ
การจูงใจด้านความสำเร็จ จะเชื่อมโยงโครงสร้างงานที่เป็นระบบ การแก้ปัญหาย่างเป็นขั้นตอนโดย
เน้นความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2. คำนี้ถึงความคงอยู่ (Existentially) คือ ผู้นำจะสนใจและให้ความสำคัญเรื่องความมั่นคง
ปลอดภัย ความไว้วางใจ และมีการสร้างทีมงานในองค์กร มีการแก้ไขปัญหาคือต้องใช้ข้อมูลจำนวนมาก
และหลากหลายวิธี เชื่อในกระบวนการที่ไม่เป็นทางการและเชื่อว่าสติปัญญาเกิดจากการ
มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม

3. การใช้ประสบการณ์และการสังเกต (Empirically) คือ ผู้นำจะมีการปรับปรุงความมั่นคงปลอดภัย การป้องกันและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์กร โดยจะมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอนและใช้ข้อมูลจำนวนมากที่ได้จากประสบการณ์และการสังเกตการแก้ปัญหาในอดีต

4. การมุ่งเน้นความเป็นเลิศ (Idealistically) คือ ผู้นำจะให้สำคัญในการปรับตัว การเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลง และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะเกิดกับองค์กร โดยมีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ ผู้นำเช่นนี้จะใช้ข้อมูลน้อยในการตัดสินใจและมีความกล้าเสี่ยง ดังนั้นการกระตุ้นทางปัญญาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าผู้นำจะสร้างให้ผู้ตามมีความสำนึกถึงปัญหาและวิธีการแก้ไขโดยการใช้ข้อมูลข่าวสารหรือชี้แนวทางเลือกปฏิบัติในการแก้ปัญหา โดยการกำหนดค่านิยมและจุดมุ่งหมาย โดยสร้างภาพพจน์ คำขวัญและสัญลักษณ์ ที่ทำให้ผู้ตามสามารถเข้าใจได้ง่ายจึงทำให้ผู้ตามเกิดความสนใจ เข้าใจและยอมรับตลอดจนผู้นำรู้จักใช้คำถามที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน โดยใช้ความคิดที่ด้อย่างวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับสิ่งที่กำลังปฏิบัติบาสส์ (Bass, 1985: 179)

จากความคิดเห็นของนักวิจัยต่างๆสรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกเพื่อกระบวนการกระตุ้นครูผู้สอนให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้ครูผู้สอนเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

แบบที่ 4 แบบการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

แบบการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้นำที่ทราบถึงความต้องการที่แตกต่างของผู้ตาม ทราบจุดเด่น จุดด้อยของผู้ตาม และให้ความสนใจในความต้องการการสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาประสบการณ์ของผู้ตาม โดยบาสส์ (Bass, 1985: 48) ได้อธิบายว่า การที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นสัญลักษณ์สำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจ ที่ผู้ตามมีต่อผู้นำ และสมรรถนะในการผลิตของผู้ตาม การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ที่เน้นการจัดการแบบมีส่วนร่วม ให้ความสนใจกับการหาทางตอบสนองความต้องการ สู่ความก้าวหน้า (Needs for Growth) ของผู้ตามและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงานโดยได้อธิบายถึง พฤติกรรมความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. การคำนึงถึงการพัฒนา (Development Orientation) โดยการประเมินการปฏิบัติตามศักยภาพของผู้ตาม ทั้งในปัจจุบันและตำแหน่งในอนาคตที่ต้องรับผิดชอบเพิ่มขึ้น การมอบหมายงานตามความสามารถ ให้ความช่วยเหลือเพื่อเพิ่มความสามารถ การปฏิบัติให้ดูเป็นตัวอย่างและการสนับสนุนให้ผู้ตามได้รับการอบรม พัฒนาความรู้ความสามารถ เช่น ด้านพฤติกรรม ประกอบด้วย

การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน โดยการสังเกตอย่างใกล้ชิดและการบันทึกความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้ผู้ตามเข้ารับการศึกษอบรมเพิ่มเติม

2. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) โดยมีการนิเทศ มีการติดต่อกันแบบสองทาง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้ผู้ตามได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องยอมรับในความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคน

3. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) คือ การที่ผู้นำใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มากกว่าร่วมกับสถานภาพการเป็นผู้นำที่จะช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา เป็นครูฝึกแก่ลูกน้อง การเป็นพี่เลี้ยงโดยบทบาทสำคัญของผู้นำ ในการเป็นพี่เลี้ยงใช้ความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่มากมาย และใช้ตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อพัฒนาผู้ตาม จุดสำคัญของการเป็นพี่เลี้ยง คือ กระบวนการสอนและการเรียนรู้ รวมทั้งการให้การดูแลกระบวนการของการเป็นพี่เลี้ยง คือ ความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาโดยบาสส์และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994: 355-356)

จากความคิดเห็นของนักวิจัยต่างๆสรุปได้ว่า การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกโดยที่เป็นกระบวนการวินิจฉัย และยกระดับความต้องการของครูผู้สอน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาครูผู้สอนเป็นพี่เลี้ยงและมีการติดต่อกับครูผู้สอน เป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคคล ส่งเสริมให้ครูผู้สอน มีความมั่นคง มีความรับผิดชอบและสามารถควบคุมตนเองได้

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญยิ่ง ที่จะก่อให้เกิดผลดีต่อการบริหารองค์การในยุคปัจจุบัน หากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำตามแนวคิดของบาสส์และอโวลิโอ(Bass and Avolio, 1990: 19) ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ ได้แก่ 1. การสร้างบารมีหรืออิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma or Idealized Influence) 2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) 3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) 4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) จะมีผลมากต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ดังนั้นการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำตามแนวคิดดังกล่าว ซึ่งเป็นสิ่งที่สอดคล้องกับบริบท ของการบริหารจัดการในยุคปัจจุบัน ที่ผู้บริหารที่ต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีการบริหารจัดการเรื่องต่างๆ ที่เป็นระบบเพื่อให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเกิดจากค่านิยม ความเชื่อของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับหน้าที่เกี่ยวกับ ความรับผิดชอบ การทำงาน และภารกิจต่างๆ ที่กระทำในองค์การเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการประพฤติปฏิบัติของบุคคลภายในองค์การ เป็นสิ่งที่เห็นได้ไม่ชัดเจนและจับต้องได้ยากจึงมีวัฒนธรรมองค์การ และเอกลักษณ์ที่แตกต่างกันจึงมีนักวิชาการจำนวนมากสนใจและศึกษาความหมายของวัฒนธรรมองค์การดังนี้

2.2.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การนั้น ในองค์การแต่ละแห่งจะมีวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกันไป ในแต่ละองค์การผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมในองค์การ เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่แสดงออกถึงพฤติกรรมของคนในองค์การนั้นๆซึ่งเกิดจากความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงภายในองค์การได้หากผู้บริหารมีความเข้าใจและประเมินสภาพของวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ได้อย่างเหมาะสมก็จะสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เป็นไปในแนวทางที่เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การได้ ซึ่งได้มีนักทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การได้มีนักวิชาการเป็นจำนวนมากต่างให้ความหมาย คำว่า “วัฒนธรรมองค์การ” ในหลายแง่มุมขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละบุคคลว่าจะมองในรูปแบบใดซึ่งแนวคิดวัฒนธรรมที่นักทฤษฎีองค์การได้ให้ความหมายแตกต่างกันดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541: 311) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า คือ สมมติฐาน ค่านิยม ประเพณีและพฤติกรรมซึ่งกำหนดการกระทำของบุคคลภายในองค์การ ประสิทธิภาพขององค์การหนึ่งจะได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์การซึ่งมีผลกระทบต่อหน้าที่ การจัดการในการวางแผนการจัดการองค์การ การจัดบุคคลเข้ามาทำงาน และการควบคุมรวมทั้งการ สนับสนุนกิจกรรม โดยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ ระหว่างองค์การกับพนักงาน หรือองค์การกับลูกค้า โดยกิจกรรมที่องค์การทำอยู่จะต้องมีรูปแบบความเชื่อ สัญลักษณ์ พิธีการและเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

วรณารถ แสงมณี (2544: 165) ได้ให้ความหมายของ วัฒนธรรมองค์การไว้ 2 ลักษณะคือ ประการแรก วัฒนธรรมองค์การเป็นการรับรู้ (Perception) คนในองค์การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ด้วยการเห็นและการได้ยินสิ่งต่าง ๆ ในองค์การ แม้ว่าคนในองค์การจะมีพื้นฐานส่วนตัวต่างกันหรือทำงานในระดับที่ต่างกัน แต่คนเหล่านี้จะเห็นและรับรู้เหมือนกัน วัฒนธรรมจึงเกิดจากการรับรู้ร่วมกัน ประการที่สอง วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะ (Descriptive Term) นั่นคือ สมาชิกองค์การเห็นอย่างไรหรือรับรู้ว่าเป็นอย่างไร ไม่ได้ระบุว่าสมาชิกขององค์การชอบหรือไม่ชอบ

มัลลิกา ตันสอน (2544: 159) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า เป็นความเชื่อ ค่านิยม ประเพณี ที่สมาชิกส่วนใหญ่ยอมรับ และใช้เป็นแบบแผนในการปฏิบัติตัวในฐานะสมาชิกโดยสมาชิกแต่ละคนจะรับรู้และเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ผ่านกระบวนการทางสังคม โดยแสดงบทบาทและมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอย่างเหมาะสม เพื่อจะ让他ได้รับการยอมรับในฐานะสมาชิกขององค์การ

พร ภิเศก (2546: 27) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ กลุ่มของค่านิยมร่วมที่ได้รับการยอมรับในกลุ่ม มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกและช่วยให้สมาชิกในองค์การเข้าใจว่าการปฏิบัติใดที่ได้รับการพิจารณาว่ายอมรับได้เกิดแนวการปฏิบัติที่สืบต่อกันมาอีกทั้งค่าโดยอาจแบ่งกลุ่มของลักษณะทางวัฒนธรรมออกได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มของแนวคิดหรือความคิด บรรทัดฐาน อุดมการณ์ ทศนคติ ค่านิยมที่สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมกันจนเกิดเป็นรูปแบบพฤติกรรมการปฏิบัติเฉพาะในองค์การ สร้างมาตรฐานแนวคิดและการตัดสินใจที่ส่วนมากรู้กันภายในและเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม ซึ่งต้องตีความจากรูปแบบความคิด ความเชื่อและการกระทำ

2. กลุ่มของสิ่งประดิษฐ์และสัญลักษณ์ เป็นการสร้างสิ่งของขึ้นมาแทนความเชื่อและสื่อความหมายที่เห็นได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. กลุ่มของพิธีกรรมต่างๆ ที่สมาชิกแสดงออกร่วมกันในรูปของการแสดง เพื่อที่จะสื่อความหมายนิยามเหล่านี้ จะถูกถ่ายทอดผ่านทางเรื่องราว และสื่อทางสัญลักษณ์ต่างๆ

วิเชียร วิทยาอุดม (2547: 396) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ การสร้างของค่านิยมและความเชื่อซึ่งสมาชิกขององค์การหรือหน่วยงานให้ความสนใจต่อการดำรงอยู่ขององค์การ วัฒนธรรมองค์การแบบไหนที่มีอยู่ในองค์การที่สามารถจะค้นพบได้โดยการเรียนรู้ ตลอดจนรวมถึงตัวสัญลักษณ์และสถานภาพพิเศษของตัวองค์การ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจถึงความสำคัญของปัจจัยทั้งหมดที่สามารถใช้ในการพัฒนาองค์การ ซึ่งก็จะเป็นประโยชน์ต่อตัวองค์การได้เป็นอย่างมาก

กนกกร ธรรมโกสิน (2548:10-11) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนวิธีการทำงานร่วมกัน เป็นความเชื่อ ค่านิยม แนวปฏิบัติร่วมกันในองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างดีที่สุด อาจจะมีการแสดงออกให้เห็นในรูปแบบต่าง ๆ ด้วย เช่น รูปสัญลักษณ์อาคาร การตกแต่ง ซึ่งจะแสดงออกถึงลักษณะวัฒนธรรมภายในองค์การนั้นได้ เป็นสิ่งที่เป็ทั้งนามธรรมและเป็นรูปธรรมเกิดขึ้นในองค์การและสามารถสืบทอดไปยังคนรุ่นต่อไปได้

สุพานี สฤณภูวนิช (2552:1) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ ทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นแนวทางในการทำงานภายในองค์การ ช่วยส่งเสริมให้การทำงานขององค์การประสบความสำเร็จ

ดาฟท์ (Daft, 1998: 231-232) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นกลุ่มของ ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจของสมาชิกในองค์การและถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่

กอร์ดอน (Gordon, 1999: 342) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ สิ่งที่สามารถอธิบายถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ที่รวมข้อสมมุติ (Set of Assumptions) ค่านิยมและความเชื่อ ที่สมาชิกขององค์การที่มีร่วมกันและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างได้อย่างเป็นทางการ ในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรมวัฒนธรรมเกี่ยวข้องกับการมีความหมายหรือการตีความซึ่งส่วนมากรู้จักกันในและมีลักษณะเฉพาะกลุ่ม

จากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจและบรรทัดฐานที่มีอยู่ร่วมกันของสมาชิกในองค์การ จนพัฒนากลายเป็นกฎระเบียบของการปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกันให้สมาชิกทุกคนปฏิบัติ โดยบรรทัดฐานจะไม่ใช่เป็นทางการและไม่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ผูกพันสมาชิกในองค์การเข้าด้วยกัน เกิดเป็นแนวปฏิบัติที่สมาชิกองค์การยอมรับ และมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการและพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

2.2.2 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การได้มีนักวิชาการได้ให้นิยามวัฒนธรรมองค์การหลายท่าน ดังนี้ (สุนทร วงศ์ไวยวรรณ , 2540: 14) ได้สรุปถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การไว้ ดังนี้

1. เป็นความคิด ความเชื่อ และค่านิยม ที่สมาชิกส่วนใหญ่ขององค์การยอมรับและเห็นพ้องต้องกัน ทำให้สามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนที่อยู่ในองค์การเดียวกันได้
2. เป็นประสบการณ์ร่วมกัน ของคนกลุ่มหนึ่งที่ทำงานด้วยกันมานานพอสมควร นั่นคือ ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และแนวการปฏิบัติต่างๆ จะต้องอาศัยเวลาในการสั่งสม ทดสอบ และพิสูจน์จนสามารถยอมรับว่าร่วมกัน แก้ปัญหาและสนองความต้องการขององค์การได้
3. เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การการเรียนรู้ผ่านทางความคิดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้โดยกระบวนการที่เรียกว่า การขัดเกลาทางสังคม
4. เป็นสิ่งที่ฝังอยู่ในส่วนลึกของจิตใจ และจะหลอมรวมอยู่ในสามัญสำนึกของสมาชิกในองค์การ ปกติสมาชิกขององค์การจะคิดและกระทำไปโดยอัตโนมัติ
5. เป็นสิ่งที่สื่อสารผ่านทางสัญลักษณ์ ได้แก่ ภาษา พิธีการ เรื่องเล่า เพลงประจำองค์การ ทั้งนี้เพราะเนื้อหาส่วนใหญ่ของวัฒนธรรมองค์การเป็นนามธรรม

6. เป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่งสามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปเพราะวัฒนธรรมองค์การจะต้องสอดคล้องกับการแก้ปัญหา และสนองต่อความต้องการขององค์การเช่นเดียวกับ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546: 223) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีลักษณะและความสำคัญมากเพราะองค์การที่ประสบความสำเร็จตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมที่สั่งสมกันมาหลายยุค หลายสมัย การสร้างวัฒนธรรมองค์การ สามารถทำได้โดย

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญและการตั้งใจในการทำงาน มีมาตรฐานความสำเร็จเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน มีการควบคุมการทำงานเพื่อให้ผลการทำงาน ได้มาตรฐาน เช่น ผลงานที่มีคุณภาพมาจากการทำงานของพนักงานมีความตั้งใจจริงในการทำงาน มีผลงานที่สามารถวัดได้เป็นที่น่าพอใจ โดยมีการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

2. ผู้นำเป็นผู้สร้างความเชื่อและค่านิยมให้คน ภายในองค์การยอมรับนับถือร่วมกันได้ หากองค์การประสบปัญหาทางการเงิน องค์การจะไม่เลิกจ้างพนักงาน เพราะสมาชิกในองค์การเปรียบเสมือนครอบครัวเดียวกัน องค์การจะต้องดูแลคนในครอบครัวให้มีความสุข เป็นต้น

3. ผู้นำเป็นตัวอย่างที่ดีและเป็นผู้สอน แนะนำแก่พนักงาน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้นำเป็นตัวอย่างที่ควรยึดถือปฏิบัติ เป็นผู้สอนให้พนักงานทำงานได้อย่างมีคุณภาพจะทำให้พนักงาน ทราบถึงการให้รางวัลสำหรับพนักงานที่มีพฤติกรรมที่ดีและการลงโทษแก่พนักงานที่มีพฤติกรรมที่ไม่ดี

4. การสรรหา การคัดเลือก การส่งเสริม และการเลิกจ้างพนักงานเป็นไปอย่างยุติธรรมและมีหลักเกณฑ์ที่เชื่อถือได้ พนักงานในองค์การยอมรับ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1990: 103) ได้เสนอแนวคิด เกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การว่า ในทุกๆ องค์การมีหลักประเพณีปฏิบัติที่พึงสังเกตได้ ซึ่งกำหนดขึ้นโดยกฎเกณฑ์ของการอยู่ร่วมกัน จนกลายเป็นบรรทัดฐานที่บ่งชี้ว่าพฤติกรรมใดเป็นสิ่งที่ควรปฏิบัติและยอมรับได้กับสิ่งใดที่เป็นสิ่งที่พึงประสงค์และมีบรรทัดฐานแสดงออกซึ่งค่านิยมความเชื่อในกลุ่มของผู้ร่วมงาน

ดังนั้นลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ จึงมีหน้าที่สำคัญในการแก้ปัญหาและการตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์การ จัดระเบียบในองค์การ ชี้แนวทางในการทำงานและการปฏิบัติตน โดยการสร้างเอกลักษณ์ร่วมกันระหว่างสมาชิกและช่วยลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอและในขณะเดียวกัน องค์การซึ่งประกอบด้วยหน่วยย่อยๆภายในองค์การหลายหน่วยงาน

จากความคิดเห็นของนักวิจัยต่างๆ สรุปได้ว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการประพฤติปฏิบัติของบุคคลในกลุ่มหนึ่งๆ โดยอาศัยการสืบทอดต่อกันมาจนเกิดความเคยชิน อันนำไปสู่แนวทางในการประพฤติปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน เป็นแนวทางในการทำงานและปฏิบัติตัว สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันระหว่างสมาชิกและที่สำคัญเป็นตัวการในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนกำหนดทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมต่างๆ ให้แก่บุคคล

2.2.3 วัฒนธรรมสถานศึกษา

วัฒนธรรมสถานศึกษา คือ องค์การหนึ่งในสังคมซึ่งมีวัฒนธรรมเป็นของตนเองโดยวัฒนธรรมสถานศึกษา เป็นสิ่งสะท้อนถึงแนวปฏิบัติที่ได้รับการยอมรับเป็นประเพณีและค่านิยม ซึ่งมีอิทธิพลต่อวิธีการและกระบวนการทุกอย่าง ที่ดำเนินการอยู่ในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารที่มุ่งความสำเร็จ จึงมีความจำเป็นต้องเรียนรู้และตรวจสอบสภาพแวดล้อมในอุดมคติของสถานศึกษาเพื่อให้มีกรอบความคิดที่กว้างขึ้นต่อการเข้าใจถึงปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อนที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ถ้าผู้บริหารสามารถเข้าใจถึงวัฒนธรรมสถานศึกษา และปรับวัฒนธรรมสถานศึกษาให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันได้แล้ว จะส่งผลให้การบริหารงานของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ ซึ่งจากความสำคัญดังกล่าวจึงได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ทำการศึกษาและให้ความหมายเกี่ยวกับวัฒนธรรมสถานศึกษาไว้แตกต่างกันดังนี้

จตุพร คำแก้ว (2547: 27) ได้สรุปวัฒนธรรมสถานศึกษาไว้ว่า วัฒนธรรมสถานศึกษาเป็นวิถีแห่งการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่มีการถ่ายทอดให้สมาชิกแบ่งได้เป็นหลายลักษณะได้แก่ วัฒนธรรมที่สามารถสัมผัส และสังเกตเห็นได้ ประกอบด้วยวัฒนธรรมด้านวัตถุ คำพูด ระเบียบปฏิบัติ พิธีการ สัญลักษณ์อื่น ๆ และวัฒนธรรมที่ไม่สามารถสัมผัสได้ ได้แก่ ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน และทัศนคติที่มีความสัมพันธ์กับการเรียนรู้

จันทร์ พักตร์เพียงจันทร์ (2547: 30) ได้สรุปความหมายของวัฒนธรรมสถานศึกษา หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ แบบแผนพฤติกรรมและปะทีสถานที่ได้รับการถ่ายทอดสืบทอดกันมาภายในสถานศึกษา จะเป็นแนวทางต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา

โอเวน (Owens, 2001: 17) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมสถานศึกษาไว้ว่า วัฒนธรรมสถานศึกษา คือ แนวทางปฏิบัติที่พัฒนาขึ้นทีละเล็กทีละน้อยจนสม่ำเสมอและกลายเป็นสิ่งหล่อหลอมพฤติกรรมของบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

จากความหมายของวัฒนธรรมสถานศึกษาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า คือ แบบแผนการประพฤติและปฏิบัติของบุคลากรในสถานศึกษาที่แสดงถึงวิถีชีวิต ค่านิยม ความเชื่อ ซึ่งใช้เป็นแนวทางปฏิบัติและบรรทัดฐานร่วมกันภายในสถานศึกษา

2.3 ภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา

จากแนวคิดและทฤษฎีของภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา ทำให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาให้สถานศึกษาเป็นวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาได้ กล่าวคือ ภาวะผู้นำเป็นทั้งกระบวนการที่จะเสริมแรงและยกระดับความต้องการของครูผู้สอนหรือบุคลากรทางการศึกษาให้สูงขึ้นเพื่อพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ โดยการก่อตัวของวัฒนธรรมองค์การมีลักษณะเฉพาะตัวแต่ละองค์การที่ให้ความสำคัญและยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารงานในองค์การ ซึ่งมีองค์ประกอบหลายประการที่ก่อตัวขึ้นเป็นวัฒนธรรมองค์การซึ่งเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1988: 106-108) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การก่อตัวขึ้นมาจากสิ่งต่อไปนี้ 1) ประวัติของสถานศึกษา (Schools History) หมายถึง พฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงประวัติของสถานศึกษา คือ สิ่งที่ยังคงความเป็นอดีตของสถานศึกษาที่ยังดำรงอยู่ ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปแบบของพฤติกรรมการปฏิบัติหรือสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นมา หรืออาจจะประเพณีที่ดีงามของสถานศึกษาที่ยังรักษาไว้ หรือเรื่องราวต่างๆ ภายในสถานศึกษาที่เล่าสืบต่อกันมา 2) ความเชื่อ (Beliefs) คือ สมมติฐานและความเข้าใจที่ครูผู้สอนหรือบุคลากรที่กระทำร่วมกัน ถึงแม้ว่าการกระทำเช่นนั้น ไม่ได้กำหนดออกมาอย่างชัดเจน สิ่งเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของสถานศึกษา วิธีสอน บทบาทของครู และนักเรียน ซึ่งสมมติฐานของความเข้าใจอาจอยู่ในรูปของปรัชญา การประพฤติปฏิบัติหรือข้อกำหนดอื่นๆ 3) ค่านิยม (Values) หมายถึง สิ่งที่สถานศึกษาให้ความสำคัญเกี่ยวกับการประพฤติปฏิบัติ 4) ปทัสถานหรือมาตรฐาน (Norms and Standard) คือ สิ่งที่ควรประพฤติปฏิบัติและข้อห้ามสำหรับควบคุมพฤติกรรมของผู้บริหาร ครู อาจารย์ ซึ่งจะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ควรยกย่องชมเชย และพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมหรือไม่ถูกต้อง ควรได้รับการลงโทษ 5) โดยรูปแบบของพฤติกรรม (Patterns of Behavior) คือ สิ่งที่ยอมรับและเป็นแนวทางของการทำงานที่ปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ พฤติกรรมที่แสดงออกมา อุปนิสัย และพิธีการที่แพร่หลายในสถานศึกษา

องค์ประกอบของวัฒนธรรมสถานศึกษา จึงมีลักษณะเฉพาะองค์การที่แต่ละองค์การให้ความสำคัญและยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารงานในสถานศึกษา ซึ่งแพทเทอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมสถานศึกษา (Factor of School Culture) มีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา 10 ด้าน ได้แก่

1. ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา (School Purpose)
2. การมอบอำนาจ (Empowerment)
3. การตัดสินใจ (Decision Making)

4. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Sense of Community)
5. ความไว้วางใจ (Trust)
6. ความมีคุณภาพ (Quality)
7. การยอมรับ (Recognition)
8. ความเอื้ออาทร (Caring)
9. ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity)
10. ความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา (School Purposes)

การปฏิบัติงานของสถานศึกษาย่อมต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะทำงานให้สำเร็จ บรรลุความประสงค์ที่ตั้งไว้ การที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษานั้นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและการประเมินผลร่วมกันรวมทั้งคำนึงถึงการตัดสินใจที่มีผลต่อเป้าประสงค์ของสถานศึกษาด้วย โดยมีเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดผลการปฏิบัติงานก็ต่อเมื่อทุกคนยอมรับทั้งหมดโดยที่มีคนใดคนหนึ่ง ปฏิเสธเป้าหมายนั้นก็จะไม่ให้ความร่วมมือ จึงไม่ใช่ผู้นำหรือเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 170) ซึ่งความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา คือ การที่สถานศึกษาได้ ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ทราบถึงเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ด้วยรูปแบบวิธีการต่าง ๆ จึงทำให้บุคลากรเกิดความตระหนักเห็นคุณค่าและความสำคัญในเป้าประสงค์ของสถานศึกษาโดยการนำเป้าประสงค์ของสถานศึกษาไปใช้ในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานต่างๆรวมทั้งการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมเป้าประสงค์ของสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จ โดย (วารสาร เมืองพวน, 2551: 23) ซึ่งสอดคล้องกับแพทเตอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติงานของสถานศึกษาทุกแห่งต่างก็มีจุดมุ่งหมายที่จะทำงานให้บรรลุมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา การที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาควรมีโอกาสร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เมื่อสถานศึกษากำหนดความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษาแล้ว ควรประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจ โดยเห็นคุณค่าและความสำคัญเกี่ยวกับความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินผลร่วมกัน รวมทั้งคำนึงถึงการตัดสินใจที่มีผลต่อความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษาด้วย

จากความคิดเห็นของนักวิจัยต่างๆ สรุปได้ว่า ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา หมายถึงผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา ร่วมกัน การวางแผนงานหรือโครงการมีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาผู้บริหารแจ้งข่าวสารและทำความเข้าใจกับบุคลากรทราบถึงนโยบายและเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน

บุคลากรภายในสถานศึกษามีความตระหนักและเห็นคุณค่าความสำคัญของเป้าหมายสถานศึกษา และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อบรรลุผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

2. การมอบอำนาจ (Empowerment)

การมอบอำนาจ เป็นกระบวนการของการบริหารราชการให้เป็นไปได้ด้วยดี เมื่อผู้บังคับบัญชามอบอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง การปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกันและในขณะเดียวกันผู้บังคับบัญชาก็ยังต้องรับผิดชอบร่วมต่อผลที่เกิดขึ้นด้วย การมอบอำนาจ คือ ในการปฏิบัติงานผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญของการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ครูในสถานศึกษาในบางสถานการณ์ พร้อมทั้งให้โอกาสในการรับรู้ข่าวสารและการได้รับปัจจัยต่างๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคคลในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน แพทเทอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109) ซึ่งชนิดของงานหรือหน้าที่ ในการกระทำเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีผลกระทบต่อ การมอบอำนาจหน้าที่ ถ้าหากเป็นงานที่ผู้บริหารชั้นสูงควบคุมหรือสั่งการเองอย่างทั่วถึงได้ยากในขณะเดียวกันผู้ได้บังคับบัญชาก็มีคุณสมบัติหรือประสบการณ์อย่างเพียงพอที่จะทำงานนั้นได้ด้วยตนเองแล้ว ผู้บริหารก็ไม่ควรรวบงานดังกล่าวไว้ทำด้วยตนเอง แต่ควรมอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาลงมือทำ (ธงชัย สันติวงษ์, 2543: 288) ซึ่งสอดคล้องกับ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 127) กล่าวว่า การมอบอำนาจที่มีประสิทธิผล ว่าการมอบหมายงาน (Delegation) เป็นกระบวนการมอบความรับผิดชอบ (Authority) พร้อมๆ กับการมอบอำนาจหน้าที่ (Responsibility) ในแนวตั้งจากระดับบนไปสู่ระดับล่าง ซึ่งนับว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้บุคคลอื่นมีส่วนร่วมในงานของผู้บริหาร

โดยให้ผู้บริหารกำหนดอำนาจหน้าที่และการสร้างความรู้สึกรับผิดชอบโดยการมอบหมายงานที่มีประสิทธิภาพทำได้โดยการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารและความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชาให้ดีขึ้น ผู้บริหารที่สามารถเรียนรู้จุดแข็งจุดอ่อนและความพอใจของผู้ได้บังคับบัญชาของตน จะสามารถตัดสินใจได้ดีว่า งานไหนสามารถมอบหมายให้ใครได้ (สมยศ นาวิการ, 2544: 238) ซึ่งมอบอำนาจหน้าที่โดยปราศจากความรับผิดชอบ ของผู้บังคับบัญชาว่าเป็นการแบ่งงานขององค์กร โดยขาดผู้รับผิดชอบต่อการมอบหมายอำนาจหน้าที่ไม่ใช่การมอบหมาย ความรับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชายังคงรับผิดชอบไว้เพื่อความถูกต้องเหมาะสมของการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ได้บังคับบัญชา ทั้งนี้ผู้ที่อยู่ในองค์กรทุกคนจะต้องมีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่และมีความรับผิดชอบ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545: 236)

โดยกระบวนการมอบอำนาจในงานให้แก่บุคลากรภายในองค์กรไว้ 10 ขั้นตอน โดย เทรซี (Tracy, 1990: 1-5) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. การให้อำนาจโดยความรับผิดชอบ (Power Through Responsibility) กำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากร ได้รับทราบถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยทำการสื่อสารและส่งเสริมในบทบาทหน้าที่ของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในความเป็นเจ้าของต่อบทบาทและความรับผิดชอบของตน รวมทั้งเข้าใจถึงบทบาทและความรับผิดชอบของผู้อื่นด้วย

2. การให้อำนาจโดยอำนาจหน้าที่ (Power through Authority) มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้เท่าเทียมกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยพิจารณาจากความสามารถของแต่ละบุคคล พร้อมทั้งชี้แจงให้ทราบถึงอำนาจหน้าที่และขอบเขตของอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน

3. การให้อำนาจโดยมาตรฐานสู่ความเป็นเลิศ (Power through Standard of Excellence) ต้องยึดถือในมาตรฐาน กำหนดมาตรฐานในงานทั้งด้านปริมาณ คุณภาพงบประมาณและเวลาในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรรู้ถึงผลสำเร็จและความสำเร็จ

4. การให้อำนาจโดยการฝึกอบรมและการพัฒนา (Power through Training and Development) ผู้บริหารควรทำการมอบอำนาจในงาน โดยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับเข้ารับการฝึกอบรม การสร้างเสริมความมีคุณค่าในตนเอง เสริมสร้างแรงจูงใจที่ต้องเรียนรู้ โดยไม่ก่อให้เกิดการต่อต้าน การเปลี่ยนแปลง พัฒนาการฝึกอบรม ความต้องการของบุคลากรในองค์กร

5. การให้อำนาจโดยการให้ความรู้และข้อมูลข่าวสาร (Power through Knowledge and Information) การมอบอำนาจในงานโดยการให้ความรู้และข้อมูลข่าวสารให้บุคลากรได้รับทราบถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนงานขององค์กร ข้อมูลข่าวสารจากองค์กรอื่นๆ การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

6. การให้อำนาจโดยการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Power through Feedback) โดยจุดมุ่งหมายของข้อมูลย้อนกลับ คือ ช่วยเสริมสร้างผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น บุคลากรได้เห็นว่าต้องทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรบ้าง จูงใจให้บุคลากรทำงานได้ดีขึ้นและทำให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในตนเอง

7. การให้อำนาจโดยการรับรู้ (Power through Recognition) ให้บุคลากรเกิดความรู้สึกยอมรับโดยทำการยกย่อง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประชาสัมพันธ์การให้อำนาจหน้าที่ที่สูงขึ้น และการให้ค่าตอบแทนสวัสดิการต่าง ๆ บุคลากรจะรู้สึกพึงพอใจ มีแรงจูงใจที่จะผลิตผลงานหรือคุณภาพบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

8. การให้อำนาจโดยความไว้วางใจ (Power through Trust) เป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรรู้สึกถึงความไว้วางใจในความสามารถของตนเองและผู้อื่นโดยมีการเชื่อว่าบุคคลทุกคนย่อมมีพื้นฐานและความสามารถในการทำงานที่ดี มีการแสดงออกถึงความไว้วางใจผู้อื่น รวมทั้งการให้อิสระในการทำงานแก่บุคลากร

จากความคิดเห็นของนักวิจัยต่างๆ สรุปได้ว่า การมอบอำนาจ หมายถึง ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจจากระดับบนลงไปสู่ระดับล่างลดหลั่นไปตามลำดับสายการบังคับบัญชา พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่ขอบเขตของงานไว้อย่างชัดเจน โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละคนเป็นสำคัญ ครูผู้สอนมีอำนาจตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างอิสระ และมีสิทธิในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน

3. การตัดสินใจ (Decision Making)

การตัดสินใจของผู้บริหารควรคำนึงถึงความเป็นไปได้และผลกระทบที่เกิดขึ้นแก่สถานศึกษา พร้อมทั้งการมีข้อมูลที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจมากที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (สุธี สุทธิสมบูรณ์ และ สมาน รังสิโยภยกุล, 2541: 50) กล่าวว่า ลักษณะของการตัดสินใจที่ดีไว้ดังนี้ ต้องพยายามตัดสินใจไปในทางที่จะก่อให้เกิดคุณประโยชน์ให้มากที่สุดคือควรเป็นไปในทางสร้างสรรค์ต้องพยายามตัดสินใจโดยหวังว่าจะได้รับผลดีที่สุดและหวังว่าจะได้รับความร่วมมือและการยอมรับนับถือมากที่สุดต้องพยายามตัดสินใจให้สามารถปฏิบัติได้โดยมีการตัดสินใจที่ดีจะต้องคำนึงถึง นโยบาย กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่มีอยู่ ตลอดจนสถานะแวดล้อมและปัญหาต่างๆ โดยรอบคอบโดย รูปแบบการตัดสินใจให้เหมาะสม กับสถานการณ์ของปัญหาออกเป็นหลายรูปแบบดังต่อไปนี้ โดยสติด กองคำ (2542: 111-114) จำแนกดังนี้

1. การตัดสินใจโดยบุคคลคนเดียว เหมาะสำหรับการตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้าแล้ว เพราะเป็นเรื่องธรรมดาไม่ยุ่งยากซับซ้อนมาก ซึ่งผู้บริหารมีข้อมูลและทักษะเพียงพอจะทำการตัดสินใจด้วยตนเองได้ นอกจากนี้การตัดสินใจโดยบุคคลคนเดียวยังมีความจำเป็นสำหรับการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉินอีกด้วย การตัดสินใจโดยบุคคลคนเดียวอาจจะทำได้หลายลักษณะ ดังนี้ผู้บริหารต้องตัดสินใจเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ โดยหาข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ปฏิบัติงาน ขอความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลแล้วทำการตัดสินใจด้วยตนเอง ฟังความคิดเห็นจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานแล้วทำการตัดสินใจด้วยตนเอง ในการตัดสินใจโดยกลุ่ม เหมาะสำหรับการตัดสินใจที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า เป็นเรื่องที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ซึ่งผู้บริหารมีความรู้และทักษะไม่กว้างขวางพอที่จะตัดสินใจได้ดีที่สุด การใช้กลุ่มตัดสินใจจะช่วยให้ได้ความคิดกว้างขวางจากผู้ที่มีประสบการณ์และความรู้ต่างๆ ในการตัดสินใจโดยกลุ่มอาจทำได้หลายลักษณะดังต่อไปนี้

2. การตัดสินใจโดยกลุ่มผู้บริหาร เป็นการตัดสินใจระดับสูง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเรื่องสำคัญที่มีความยุ่งยาก และอัตราการเสี่ยงภัยในการตัดสินใจสูง การตัดสินใจจะมีประสิทธิภาพได้นั้นควรเป็นการตัดสินใจโดยกลุ่มผู้บริหาร และนอกจากนี้การที่ผู้บริหารทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้นจะช่วยป้องกันปัญหาความขัดแย้งหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเกิดจากการตัดสินใจนั้นๆ ด้วย

3. การตัดสินใจโดยคณะกรรมการ เป็นการตัดสินใจระดับสูงเช่นเดียวกับการตัดสินใจโดยกลุ่มผู้บริหาร และเรื่องที่ต้องทำการตัดสินใจเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้ความสามารถเฉพาะอย่างหลาย ๆ ด้าน ซึ่งจำเป็นต้องได้รับความคิดเห็นจากผู้ชำนาญการในแต่ละด้าน ในกรณีเช่นนี้ผู้บริหารระดับสูงจะแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อทำการตัดสินใจ คณะกรรมการดังกล่าวจะประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญการในสาขาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องซึ่งอาจจะมีผู้บริหารบางคนหรือทุกคนร่วมอยู่ด้วย

4. การตัดสินใจโดยกลุ่มระหว่างผู้บริหารกับปฏิบัติงาน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรภายในองค์กรหรือในหน่วยงาน การตัดสินใจแบบนี้กระทำหลากหลายวิธีโดยสมาชิกในกลุ่มแต่ละคน มีสิทธิออกเสียงในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายเท่าเทียมกันของสมาชิกเพียงแต่เสนอข้อคิดเห็นแนะนำประกอบการตัดสินใจขั้นสุดท้ายแก่ผู้บริหาร การตัดสินใจโดยได้ข้อยุติที่เป็นมติเอกฉันท์ของกลุ่ม หมายถึง สมาชิกในกลุ่มเห็นด้วยที่จะต้องลงความคิดเห็นที่ขัดแย้งให้เรียบร้อยเสียก่อนแล้วจึงค่อยตกลงกัน การตัดสินใจนี้ทำได้ยากแต่ก็จำเป็นสำหรับการตัดสินใจในเรื่องที่ต้องอาศัยการสนับสนุนจากกลุ่ม การตัดสินใจโดยได้ข้อยุติที่เป็นมติเชิงเสียงข้างมาก หมายถึง จำนวนเกินครึ่งหนึ่งหรือสองในสามของกลุ่มเห็นด้วย แม้ว่าจะมีบางคนไม่เห็นด้วยก็ถือว่าเป็นการตัดสินใจที่มาจากกลุ่ม การคำนวณหลายอย่างที่สามารถใช้หาผลลัพธ์ที่ดีที่สุดโดยคุณภาพของการตัดสินใจนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการแจกแจงข้อมูลที่สอดคล้องกัน ความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทั่วไปการมีส่วนร่วมจะส่งผลลัพธ์ในการตัดสินใจดีกว่าถ้าหากว่าผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับข้อมูลที่สอดคล้องกัน และมีความพยายามที่จะให้ความร่วมมือกับผู้นำในการตัดสินใจที่ดี อย่างไรก็ตามการให้ความร่วมมือของผู้ใต้บังคับบัญชาถือว่าเป็นผลดีอย่างมากที่จะได้แบ่งปันให้กับวัตถุประสงค์ของผู้นำ และผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดสัมพันธภาพในการให้ความไว้วางใจร่วมกันกับผู้นำ (ริงสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544: 264) ซึ่งการใช้อำนาจการบริหารจัดการตามแนวทางแบบประชาธิปไตยที่สำคัญไว้ 3 ประการ คือ

1. ผู้นำควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ การเปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและเลือกวิธีปฏิบัติงานตนเอง

2. ผู้นำควรจัดสรรแบ่งงานและมอบหมายหน้าที่การทำงาน ให้ผู้ร่วมรับผิดชอบดำเนินการตามความเหมาะสมของแต่ละคนแต่ละหน้าที่

3. ผู้นำควรให้คำแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน รับฟังความคิดเห็นกับคำปรึกษาหารือจากผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์ เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานเกิดความร่วมมือประสานงานกันอย่างจริงจังและจริงใจ นั่นคือ เกิดการทำงานเป็นทีมซึ่งจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานในที่สุด (บัญชา อึ้งสกุล, 2545: 27)

โดยการตัดสินใจเป็นทางเลือกระหว่างทางเลือกซึ่งคาดหวังว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์พึงพอใจจากปัญหาใดปัญหาหนึ่งแม้ว่าการตัดสินใจในการบริหารไม่ได้เริ่มต้นหรือสิ้นสุดด้วยการตัดสินใจ เพราะต้องมีการกำหนดปัญหาก่อนจึงจะตัดสินใจ และเมื่อตัดสินใจแล้วจึงนำไปลงมือปฏิบัติ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2545: 132) การตัดสินใจของครูใหญ่มี 3 แบบดังนี้

1. การตัดสินใจเกี่ยวกับงานประจำ (Routine Decision Making) การตัดสินใจของครูใหญ่ส่วนใหญ่เป็นการตัดสินใจแบบนี้ อาจเป็นการตัดสินใจที่เป็นผลจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้

2. การตัดสินใจเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ (Heuristic Decision Making) ครูใหญ่ต้องให้เสรีภาพแก่เพื่อนร่วมงานที่แสดงออก เปิดโอกาส และส่งเสริมให้เกิดผู้นำแบบลูกเจี๊ยบขึ้นในการทำงานร่วมกับนักเรียนและคณะครู ครูใหญ่ควรสร้างบรรยากาศให้มีโอกาสในการตัดสินใจในทางสร้างสรรค์เกิดขึ้น

3. การตัดสินใจเกี่ยวกับการประนีประนอม (Compromise Decision Making) ครูใหญ่จำเป็นต้องหายุทธวิธีในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งซึ่งอาจเกิดจากความแตกต่างในค่านิยมและวัฒนธรรม ความคาดหวังในบทบาทที่แสดง หรือข้อขัดแย้งที่เกิดจากความสนใจเฉพาะบุคคลครูใหญ่จำเป็นต้องพัฒนาทักษะตนเองในการตัดสินใจด้านนี้ เพราะถ้าเกิดความขัดแย้งเกิดขึ้นอยู่ในหน่วยงานการสร้างความก้าวหน้าในหน่วยงานจะกระทำไม่ได้ลำบากซึ่งการที่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรอื่น กำหนดเป้าหมายที่สำคัญเพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดและมีความเป็นไปได้สูงในการปฏิบัติงานโดยให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็น ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์และปัญหา (จันทรา พักตร์เพียงจันทร์, 2547: 38) โดยการตัดสินใจผู้บริหารควรคำนึงถึงความเป็นไปได้และผลกระทบที่เกิดขึ้นกับองค์การ พร้อมทั้งการมีข้อมูล สารสนเทศ ที่เป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจให้มากที่สุดโดยแพทเทอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109)

จากความคิดเห็นดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหารเลือกสิ่งต่างๆ โดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ คำนึงถึงความเป็นไปได้และโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จ

ตามเป้าหมายมากที่สุด เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนหรือผู้เชี่ยวชาญที่รู้ทันสถานการณ์และปัญหาเป็นอย่างดี เพื่อนำข้อมูลมาประกอบในการตัดสินใจ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสถานศึกษา

4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Sense of Community)

สถานศึกษามีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือและพัฒนาบุคลากร พร้อมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรนั้น มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความผูกพัน รู้จักรับผิดชอบ ช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน เมื่อใดที่บุคลากรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา จะทำให้มีอิทธิพลต่อสภาวะการทำงานมากกว่า เงินเดือนที่ได้รับและจะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานมากขึ้นโดย แพทเทอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109) ได้ให้ความหมายของ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาไว้ว่า การปฏิบัติงานควรยึดถือสถานศึกษาเป็นหลัก โดยถือว่าครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจึงควรให้ความช่วยเหลือและพัฒนาบุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าของมีความผูกพัน โดยรู้จัก รับผิดชอบ ช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันให้มากที่สุด โดยความรู้สึกของการเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา จึงเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้บริหารซึ่งต้องรับผิดชอบต่อสถานศึกษาจะต้องสำรวจขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานเสมอและควรตระหนักให้รู้ว่าสามารถสร้างความผูกพันและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าและทำให้มีความรู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญของสถานศึกษา ขณะในเดียวกันผู้บริหารควรดำเนินงานโดยยึดองค์การเป็นหลัก โดยให้ความช่วยเหลือและพัฒนาบุคลากรพร้อมทั้งกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยเห็นถึงความสำคัญของการเป็นเจ้าของสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยวิธีการสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาทำได้ โดยไวลส์ (Kimball Wiles, 1987: 46-47) กล่าวไว้ดังนี้

1. การให้บุคลากรในสถานศึกษามีความผูกพันซึ่งกันและกันและเกี่ยวข้องกัน ตลอดจนอุทิศเสียสละเวลาให้กับงาน
2. การส่งเสริมความก้าวหน้าของสมาชิกครูแต่ละคนในสถานศึกษา
3. การร่วมกิจกรรมด้วยกันในวันหยุดสุดสัปดาห์
4. การให้ครูแต่ละคนมีความรู้สึกว่าเขาเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งของสถานศึกษาโดยการขอความช่วยเหลือในงานกิจกรรม เน้นถึงความสามารถพิเศษและความมีคุณค่าในแต่ละบุคคล โดยให้การสนับสนุนช่วยเหลือเมื่อมีโอกาสจำเป็น ไม่แก่งแย่งอิทธิพลกันการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จะช่วยให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและส่วนรวม บุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนจะก่อให้เกิดความเข้าใจความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้บุคคลในองค์การมีกำลังใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์อย่างเหนียวแน่นกับองค์การ ทำให้เกิดความสามัคคีเป็นปึกแผ่นในองค์การ (พรนพ พุกกะพันธ์, 2544: 202-203) ซึ่งความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาเกี่ยวข้อง

กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วย ผู้บริหารซึ่งรับผิดชอบในสถานศึกษาจะต้องสำรวจเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานเสมอและพึงตระหนักเสมอว่า ขวัญและกำลังใจเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (มาลี ควรรคหนึ่ง, 2545: 22)

จากความคิดเห็นของนักวิจัยต่างๆ สรุปได้ว่า ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา หมายถึง ครูผู้สอนมีความรับผิดชอบและตระหนักถึงความสำคัญของตนเองต่อการพัฒนาสถานศึกษา และเป็นเจ้าของร่วมกัน ร่วมมือกันในการทำงานด้วยความเต็มใจเสียสละ มีความรัก ความผูกพัน มีการยกย่องชมเชยและให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

5) ความไว้วางใจ (Trust)

ความไว้วางใจที่ผู้บริหารมีต่อครูผู้สอนว่าจะปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ให้โอกาสครูผู้สอนได้เลือกทำงานตามความต้องการตามความรู้ ความสามารถของตนเอง ซึ่งส่งผลให้เกิดความภาคภูมิใจ และทุ่มเทของบุคลากรในสถานศึกษาที่พร้อมจะ ทำกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ดังนั้นผู้นำที่ต้องการหล่อหลอมความสัมพันธ์ของความไว้วางใจให้เกิดขึ้นนั้นในการปฏิบัติงานอย่างมั่นคง ผู้นำควรปฏิบัติตนอย่างเปิดเผย (Practice Openness) โดยการเปิดเผยจะนำไปสู่ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ ดังนั้น ผู้นำควรที่จะให้ข้อมูลแก่บุคลากรหรือทำให้บุคลากรแน่ใจว่าการตัดสินใจของผู้นำแสดงออกอย่างโปร่งใสและอธิบายถึงเหตุผลในการตัดสินใจได้โดยเปิดเผยความเป็นจริงของปัญหา และเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างเต็มที่โดยมีความยุติธรรม (Be-fair) ก่อนการตัดสินใจหรือกระทำการใดๆ ควรพิจารณาว่าบุคลากรจะรับรู้ถึงวัตถุประสงค์และความยุติธรรมได้อย่างไร ควรให้ความเชื่อถือกับวัตถุประสงค์และความสำคัญของการประเมินผลการทำงานของบุคคลและให้ความสนใจต่อการรับรู้ถึงความยุติธรรมในการให้รางวัลของบุคลากร กล่าวถึงความรู้สึก (Speak Your Feeling) ผู้นำที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้สึกกับบุคลากรจะถูกมองว่าเป็นคนจริงใจ และได้รับความเคารพจากบุคลากรเพิ่มขึ้น โดยการบอกความจริง (Tell the Truth) การบอกความจริงทำให้บุคคลรับรู้ ผู้นำมีความซื่อตรงและนำไปสู่ความไว้วางใจและแสดงถึงความสม่ำเสมอ (Show Consistency) บุคคลต้องการความสามารถในการคาดคะเนได้

ผู้นำควรใช้เวลาในการคิดถึงคุณค่าและความเชื่อของตนเองและยอมให้บุคลากรมีส่วนเสนอแนะการตัดสินใจ เมื่อผู้นำเข้าใจถึงเป้าหมายสำคัญของตนเอง การกระทำของผู้นำจะสอดคล้องกับเป้าหมาย และจะดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการหล่อหลอมความไว้วางใจของบุคคลต่อผู้นำ การรักษาคำมั่นสัญญา (Fulfill Your Promises) ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นเมื่อบุคลากร เชื่อใจว่าผู้นำสามารถพึ่งพาได้ ดังนั้น ผู้นำจะต้องแน่ใจว่า สามารถรักษาคำพูดและคำมั่นสัญญาได้ โดยการรักษาความเชื่อมั่น (Maintain Confidence) บุคคลโดยปกติจะให้ความไว้วางใจและเชื่อถือได้ ถ้าบุคลากรให้

ความยินยอมบอกเรื่องราวบางสิ่งกับผู้นำด้วยความเชื่อมั่น และแน่ใจว่าผู้นำจะไม่นำเรื่องราวของตนไปวิพากษ์วิจารณ์กับบุคคลอื่น หรือทรยศต่อความเชื่อมั่นของเขา แต่ถ้าบุคลากรรับรู้ว่าคุณผู้นำไม่สามารถเชื่อถือหรือพึ่งพาได้ บุคลากรจะไม่ให้ความไว้วางใจต่อผู้นำแสดงให้เห็นถึงความสามารถ (Demonstrate Competence) การทำให้บุคคลอื่นชื่นชม และให้ความเคารพนับถือจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสามารถด้านวิชาชีพ และเทคนิคต่างๆรวมทั้งพัฒนาตนเองทางด้านทักษะการติดต่อสื่อสาร การเจรจาต่อรองและทักษะส่วนบุคคล (มาลี ควระะนิง, 2545: 22) ซึ่งเมื่อเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกันแล้วก็จะเกิดความรู้สึกเชื่อมั่น อบอุ่น และยอมรับในค่าแห่งความเป็นมนุษย์ซึ่งกันและกัน ความสัมพันธ์ของบุคลากรในสถานศึกษามีลักษณะของความจริงใจ ซื่อสัตย์ตรงไปตรงมาและเปิดเผย มีการแก้ปัญหาเป็นไปอย่างนิ่มนวลเมื่อมีการตัดสินใจทุกคนจะมีความรู้สึกดีต่อกัน(จตุพร คำแก้ว, 2547: 42) การที่สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เลือกปฏิบัติงานตามความรู้ ความสามารถและความต้องการ โดยให้ความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย รวมทั้งบุคลากรที่มีการสื่อสารแบบเผยความรู้สึกต่อกันทำให้บรรยากาศการปฏิบัติงานเต็มไปด้วยความไว้วางใจกัน (วารสาร เมืองพาน, 2551: 28) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าผู้บริหารควรที่จะให้ความไว้วางใจ ในการตัดสินใจปฏิบัติงานต่างๆ ของครูผู้สอนในสถานศึกษาโดยแพทเทอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109)

โดยความไว้วางใจจะคงอยู่เมื่อบุคลากรอื่นบอกให้กระทำการใดๆ ก็ทำตามโดยไม่มีการอธิบายละเอียดทุกขั้นตอนและกระทำสิ่งนั้นเพราะคุณมั่นใจว่า บุคคลนั้นถือเอาประโยชน์ของคุณเป็นสิ่งสำคัญที่สุดและจะไม่กระทำการใด ๆก็ตามที่จะก่อให้เกิดผลเสียหรือเกิดโทษแก่ตนเอง เทรซีและมอริน (Tracy and Morin, 2001: 2) ซึ่งความไว้วางใจไว้ว่า การปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้นได้เมื่อผู้นำแสดงถึงความซื่อสัตย์โดยการสื่อสารทางคำพูดการกระทำและทัศนคติ เมื่อครูผู้สอนรับรู้ถึงความไว้วางใจที่ผู้นำมอบให้บุคลากรจะทำงานหนักขึ้นเพราะความไว้วางใจเป็นพลังงานที่ทำให้ครูผู้สอนสามารถทำงานหนักขึ้นและยาวนานกว่า เพื่อแสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจที่ผู้นำมอบหมาย โดยการมอบความไว้วางใจก็จะได้รับความไว้วางใจเป็นการตอบแทน ดังนั้นสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและครูผู้สอนที่เคยถูกทำลายลงแล้ว นั้นสามารถฟื้นฟูให้ดีขึ้นได้ ถ้าผู้นำเป็นผู้ริเริ่มและแสดงให้เห็นว่าผู้นำมองเห็นคุณค่าของครูผู้สอน มากกว่าการเป็นทรัพยากรมนุษย์หรือต้นทุนทางแรงงานและเมื่อครูผู้สอนรับรู้ได้รับความไว้วางใจ ครูผู้สอนก็จะตอบสนองต่อความรู้สึกนี้โดยการมีความตั้งใจมากขึ้นที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิด และเสาะหาข้อมูลที่มีประโยชน์ซึ่งครูผู้สอนได้รับมาจากผู้นำคนอื่น ๆ หรือจากความไว้วางใจที่ให้ทำงานสำเร็จเร็วขึ้นในขณะที่ถ้าผู้นำไม่ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาในความสำเร็จของงานจะขึ้นอยู่กับ การควบคุมดูแลการบริหารจัดการในหน่วยย่อยการตรวจสอบ

และการวัดผล อย่างต่อเนื่องซึ่งจะใช้เวลามากในการนิเทศงาน แต่ความไว้วางใจที่ผู้นำมอบครูผู้สอน จะมีความตั้งใจและมุ่งมั่นความสำเร็จของงานมากกว่าโดยโคโรรี (Calori, 1991: 49-74)

จากความคิดเห็นของนักวิจัยต่างๆสรุปได้ว่าความไว้วางใจ หมายถึง ครูผู้สอนใน สถานศึกษามีความเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหารโดยการสร้างความไว้วางใจให้ เกิดขึ้นด้วยการให้ครูผู้สอนมีอิสระในการทำงานเพื่อแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่ที่สามารถเลือก วิธีการปฏิบัติงานและตัดสินใจได้ด้วยตนเองโดยเชื่อมั่นว่าครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ ได้ตามจุดมุ่งหมาย

6) ความมีคุณภาพ (Quality)

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นระบบการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของ สถาบันการศึกษาทำให้มีผลผลิตและการบริการที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ และเชื่อมั่นในประสิทธิภาพ การทำงานของครูผู้สอนและความสามารถของนักเรียน รวมทั้งให้ความสำคัญในการสร้างบรรยากาศ ของความเห็นอกเห็นใจและความร่วมมือของทุกคนในสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ, 2540: 113-114) ได้กล่าวถึงระบบควบคุมคุณภาพ (Quality Control) ไว้ว่า องค์การ ที่นำกิจกรรมควบคุมคุณภาพมาใช้จะเริ่มต้นด้วยอุดมการณ์พื้นฐานคือ การมุ่งพัฒนาคนก่อน ซึ่งใน ระหว่างการพัฒนาคนและการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันเป็นทีม ทำให้เกิดความเคารพในกลุ่มเพื่อน ร่วมงานและทำให้บรรยากาศในการทำงานอบอุ่นและช่วยกันทำให้ที่ทำงาน นั้นน่าอยู่น่าทำงาน เมื่อทำกิจกรรมควบคุมคุณภาพต่อเนื่องไประยะหนึ่ง กิจกรรมต่างๆที่กลุ่มทำก็เริ่มส่งผลต่อ การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้บรรลุอุดมการณ์พื้นฐานกล่าว คือทุกคนมีส่วนร่วม ในการปรับปรุงพัฒนาสถานประกอบการของตนซึ่ง

การสร้างบรรยากาศแห่งความเห็นอกเห็นใจเป็นการเพิ่มพูนแรงจูงใจและสร้างขวัญ กำลังใจในการทำงาน เป็นอิทธิพลที่มีผลต่อคุณลักษณะของตัวบุคคลคือ ความสามารถ (Abilities) และแรงจูงใจ (Motive) ในคุณลักษณะของตัวบุคคลนี้ มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลงานขององค์การซึ่งจะดี หรือไม่ดีอย่างไรขึ้นอยู่กับความสามารถและสิ่งจูงใจของตัวบุคคลภายในองค์การด้วยการเพิ่ม ประสิทธิภาพและคุณภาพพนักงานจะได้รับกระตุ้นให้มีส่วนร่วม ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้สึกความเป็น อันหนึ่งอันเดียวกัน มีความไว้วางใจกันและกันความรู้สึกแบบครอบครัวโดยการสร้างบรรยากาศที่มี ความเห็นอกเห็นใจ เป็นการเพิ่มแรงจูงใจและสร้างขวัญในการทำงาน (สมยศ นาวิการ, 2544: 128)

ความมีคุณภาพในสถานศึกษานั้นต้องคำนึงถึงมาตรฐานสูงสุดและการสร้างขวัญกำลังใจ แก่ครูผู้สอนในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาให้สมาชิกของสถานศึกษามีคุณภาพยิ่งขึ้นซึ่งเป็นความคาดหวัง ของสถานศึกษา (นิภารัตน์ ป้อสีลา, 2550: 31) ซึ่งความมีคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับคุณค่าและคาดหวัง

ให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและมีมาตรฐาน ความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพการทำงานของครูและความสามารถของนักเรียน รวมทั้งให้ความสำคัญในการสร้างบรรยากาศของความเห็นอกเห็นใจ และความร่วมมือของทุกคนในสถานศึกษา นอกจากนี้ สถานศึกษาจะต้องสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาแพตเทิร์นและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109)

จากความคิดเห็นของนักวิจัยต่างๆ สรุปได้ว่า ความมีคุณภาพ หมายถึง ผู้บริหารมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนภายในสถานศึกษา โดยมีการประเมินผลการทำงานของครูว่ามีคุณภาพเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด รวมทั้งให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของครูผู้สอนเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน สถานศึกษาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและบรรยากาศที่ดีให้กับครูผู้สอนและผู้รับบริการ

7) การยอมรับ (Recognition)

ผู้บริหารเปิดโอกาสและยอมรับความคิดเห็นของบุคลากรจะเกิดสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีขวัญและกำลังใจและส่งผลที่ดีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เพราะมนุษย์ทุกคนต้องการการยอมรับจากผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการพื้นฐานตามแนวคิดของมาสโลว์ (Maslow, 1970: 55-56) กล่าวไว้ว่า การจูงใจบุคคลให้เกิดแรงจูงใจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ มีลำดับความต้องการ 5 ชั้น คือ ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) ความต้องการที่จะเป็นเจ้าของ (Belongingness Needs) ความต้องการการยอมรับนับถือ (Esteem Needs) และความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self Actualization)

โดยผู้ที่ต้องการได้รับการยอมรับนับถือ จากสังคมและเชื่อมั่นว่าอุดมการณ์ของตนถูกต้อง ก็อาจยอมดำรงชีวิตของตนอย่างเร้นแค้นเพียงเพื่อให้ได้รับการยอมรับนับถือ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2542: 96) เช่นเดียวกับ พรรณี ช.เจนจิต (2545: 467 - 468) ให้แนวคิดว่า ผู้นำที่มีความต้องการเป็นที่ยอมรับและต้องการที่จะรู้สึกว่าตนเองมีค่าในสายตาของตนเองและสายตาของผู้อื่นนั้น ทุกคนล้วนมีความต้องการที่จะมองเห็นตนเองมีคุณค่าจะเกิดความรู้สึกท้อไม่ได้ ถ้าขาดในเรื่องนี้ดังนั้นผู้บริหารควรยอมรับและเห็นคุณค่าของครูผู้สอนพร้อมทั้งส่งเสริมครูผู้สอนในสถานศึกษาในการแสวงหาแนวคิดที่ดี เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้แสดงความคิดเห็น ยอมรับในความสำเร็จ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและนักเรียนโดยการยอมรับเป็นเทคนิควิธีที่สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานไปสู่เป้าหมาย

โดยการยอมรับและเห็นคุณค่าความสามารถของบุคลากร รู้จักมองส่วนดีของกันและกัน จะก่อทัศนคติ และกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรทำให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกันระหว่าง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานซึ่งจะช่วยให้แต่ละบุคคลมีความภูมิใจในตนเอง ส่งผลให้มีความสุขในการทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่นและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จ อย่างเต็มที่ (จตุพร คำแก้ว, 2547: 46) ซึ่งสอดคล้องกับความหมายของการยอมรับไว้ว่า เป็นสิ่งที่บุคคล หรือกลุ่มมีความเห็นต่อสิ่งต่างๆ ว่าถูกต้องหรือเหมาะสม โดยอยู่บนพื้นฐานของความรู้ความเข้าใจ ในสิ่งนั้นๆ และมีการตัดสินใจเพื่อนำไปปฏิบัติงานจริงๆ ต่อไป กอร์ดอน (Gordon, 1999: 121)

จากความคิดเห็นดังกล่าว สรุปได้ว่า การยอมรับ หมายถึง ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็น ของครูผู้สอน และยอมรับข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและให้โอกาสในการปรับปรุง ผลงานให้ดีขึ้น ยกย่องชมเชยในความสำเร็จของครูผู้สอนและนักเรียน ครูผู้สอนภายในสถานศึกษา ต่างยอมรับความคิดเห็นและความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน โดยส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการ ทำงานร่วมกันและเต็มใจทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

8) ความเอื้ออาทร (Caring)

การที่ครูผู้สอนจะทำงานอย่างมีคุณภาพและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีนั้น ครูผู้สอนปรารถนาให้ผู้บังคับบัญชาให้ความเอาใจใส่ดูแลและเอื้ออาทรในความเป็นอยู่การปฏิบัติงานตลอดจน ความก้าวหน้าในอาชีพการงานของตนในสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะเป็นขวัญและกำลังใจในการที่จะสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งแพทเทอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109) เสนอว่า องค์การควรเอาใจใส่ดูแลในเรื่องความเป็นอยู่และส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคคล ภายในองค์การและ เดล (Dale, 1959: 445 อ้างถึงใน นิภารัตน์ บือสีลา, 2550: 34) กล่าวว่า ขวัญกำลังใจ เป็นองค์ประกอบแห่งพฤติกรรมที่แสดงออกในรูปของความรู้สึกที่มีต่องาน นั่นคือ ถ้าบุคคลมีขวัญ กำลังใจดี การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพ ดังนั้นสถานศึกษา ควรเอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ การปฏิบัติงานของครูผู้สอนและสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาเป็นบุคคล สำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาต้องใช้เวลาว่างมาอยู่ใกล้ชิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสร้างความพึงพอใจ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาควรยึดหลักหลายประการ สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ผู้บังคับบัญชา จะต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าการทำงานเพื่ออะไร ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาทุกคนควรรู้และเข้าใจงาน ของตนเพราะเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ตนเอง ต้องการคำบอกเล่าหรือคำอธิบายต่างๆ อย่าง กว้างขวางเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ของตน และระเบียบข้อบังคับทางราชการนอกเหนือจากนั้นมีความรู้สึก ว่าเป็นเจ้าของหรือเป็นส่วนหนึ่งของงาน 2) ผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชารู้ถึงหน้าที่ว่า มีอะไรบ้าง ผู้บังคับบัญชาต้องชี้แจงขอบเขตหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ ตลอดถึงสายการบังคับ

บัญชาอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบด้วย 3) ผู้บังคับบัญชาต้องตั้งมาตรฐานของการทำงานไว้ให้สูง ข้าราชการทุกคนย่อมมีความภูมิใจในหน้าที่ตนปฏิบัติอยู่เมื่องานยิ่งสำเร็จได้มากเท่าใดก็ยิ่งภูมิใจมากเท่านั้น ทำงานในหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน 4) ผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่างานที่กำลังทำนั้นควรทำอย่างไร เพื่อเป็นเครื่องช่วยให้เกิดความพอใจในผลงานของตน และเป็นสิ่งจูงใจให้เขาปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น 5) ผู้บังคับบัญชาจะต้องช่วยพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่ได้ตั้งมาตรฐานการทำงานไว้สูง และมีการแจ้งให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทราบ แล้วต้องส่งเสริมสมรรถภาพของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ความสามารถและความชำนาญเพิ่มขึ้น นับเป็นหน้าที่สำคัญที่สุดของผู้บังคับบัญชา 6) ผู้บังคับบัญชาจะต้องจัดให้มีการอบรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 7) ผู้บังคับบัญชาต้องสร้างความเห็นร่วมกันให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน หรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เมื่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีจุดประสงค์ร่วมกัน การปฏิบัติงานก็จะดำเนินด้วยความเรียบร้อยมีความเห็นร่วมกัน เกิดขึ้นได้โดยให้ผู้ร่วมงานทราบถึงผลสำเร็จของงานในหน่วยงานของตน ต่อสู้เพื่อสิทธิของผู้ร่วมงาน 8) ผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีบทบาทในการแก้ปัญหาต่างๆ เช่น มีการประชุมผู้ร่วมงานสอบถามความคิดเห็นและให้ช่วยวางแผน 9) การกระทำที่มีผลกระทบต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาควรบอกกล่าวให้เขาทราบ 10) ผู้บังคับบัญชาควรกำหนดให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นรายคน แต่ละคนมีบุคลิกภาพและอุปนิสัยต่างกัน การสรรเสริญคนในเวลาที่เหมาะสม ให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการดำเนินผู้อื่นด้วยความยุติธรรม จะไม่ทำให้เขาเสียหน้า เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาสนใจแต่เพียงผลงานเพียงอย่างเดียว และคิดว่าโดนเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่ง เขาก็จะไม่สนใจทำงานหรือทำก็ทำได้ไม่ดีไม่เต็มกำลังความสามารถ 11) ผู้บังคับบัญชาจึงควรชมเชยและให้รางวัลแก่ผู้ทำงานดี 12) ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งปฏิบัติงานไม่ได้ดี ให้เกิดความกล้าและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักการปรับปรุงตัวเอง 13) ผู้บังคับบัญชาจะต้องสนใจในเรื่องส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง หากผู้ใต้บังคับบัญชามีปัญหาส่วนตัว จะเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของงานหรือไม่ก็ตาม เป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องให้คำปรึกษาและแนะนำในปัญหาส่วนตัวนั้นๆ แก่เขา 14) การสร้างความเห็นอกเห็นใจเกี่ยวกับเรื่องราวร้องทุกข์ของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้ร้องทุกข์หรือเล่าเรื่องให้ฟัง จงรับฟังด้วยความออกเห็นใจและให้จบเรื่อง และ 15) ต้องแน่ใจว่าได้บรรจุบุคคลตรงกับตำแหน่งที่ว่างทุกตำแหน่งงานและคนจะต้องควบคู่กันเสมอ ความพอใจของผู้เข้าทำงานใหม่คือ การให้ทำงานตรงกับความสามารถคุณสมบัติ การเลือกคนให้เหมาะสมกับงานเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะสามารถทำให้งานได้รับความสำเร็จมากกว่าประหยัดมากกว่าจะรักษาคุณภาพและปริมาณ

ของงาน เกิดความผิดพลาด ความสูญเสียเหล่านี้ก็จะน้อยลง โดยสรุปความเอื้ออาทรคือ ความเอาใจใส่ดูแลและมีความเอื้อเฟื้อต่อกันของบุคลากรภายในสถานศึกษา

จากความคิดเห็นของนักวิจัยต่างๆ สรุปได้ว่า ความเอื้ออาทร หมายถึง ผู้บริหารเอาใจใส่ความเป็นอยู่ของครูผู้สอน ภายในสถานศึกษา จัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้กับครูผู้สอนและสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ครูผู้สอนภายในสถานศึกษาให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกันทำให้เกิดความผูกพันและเต็มใจเสียสละเพื่อความสำเร็จของงาน

9) ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity)

การที่สถานศึกษาเห็นคุณค่าของความซื่อสัตย์ ความมานะพยายามของครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและกำหนดแนวทางให้ครูทุกคนปฏิบัติงานโดยยึดมั่นจรรยาบรรณเป็นหลัก ความซื่อสัตย์สุจริตจึงเป็นวัฒนธรรมสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการที่สถานศึกษาเห็นคุณค่าในความซื่อสัตย์สุจริตของบุคลากรซึ่งแพตเตอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109) ได้เสนอไว้ว่า องค์การควรเห็นคุณค่าของความเป็นเอกภาพและความซื่อสัตย์ของบุคคลในองค์การโดยรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานในการปฏิบัติงานและคุณภาพของบุคลากร นอกจากนี้การปฏิบัติของสถานศึกษาต่อครูผู้สอน โดยจะยึดมั่นในแนวทางแห่งจรรยาบรรณเป็นหลัก จะเห็นได้ว่าจรรยาบรรณเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อมนุษย์ทั้งโดยส่วนตนและส่วนรวม จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ช่วยให้สถานศึกษานั้นมีความสงบเรียบร้อย

พนม พงษ์ไพบูลย์ (2540: 71) ให้แนวคิดว่าความซื่อสัตย์สุจริตเป็นต้นตอและรากเหง้าของปัญหาหลายๆ อย่าง โดยคนเราเป็นคนดีมีความซื่อสัตย์สุจริต ปัญหาหลายอย่างก็จะไม่เกิดขึ้นหรือเกิดไม่มาก ถ้าข้าราชการซื่อสัตย์ไม่ทุจริตคอร์รัปชันก็จะไม่มีช่องทางให้คนอื่นอาศัยประโยชน์ จึงจำเป็นต้องคิดปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริตให้กับคนไทยทุกคน คนไทยทั้งชาติ ไม่ว่าจะเป็นเด็กหรือผู้ใหญ่ ผู้หญิงหรือผู้ชาย คนรวยหรือคนจนจะเป็นประชาชนหรือเป็นข้าราชการโดยพื้นฐานความเจริญรุ่งเรืองของชาติไม่ใช่เพียงข้าราชการเท่านั้นที่ต้องซื่อสัตย์สุจริต คนไทยทุกคนต้องมีความซื่อสัตย์สุจริตด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ (นิภารัตน์ ป๋อสีลา, 2550: 34) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาจึงควรเห็นคุณค่าของความเป็นเอกภาพและความซื่อสัตย์สุจริตของบุคคลในสถานศึกษาให้ค่ายก้องชมเชยและให้ผลตอบแทนแก่บุคลากรที่มีความซื่อสัตย์

จากความคิดเห็นดังกล่าวสรุปได้ว่า ความซื่อสัตย์สุจริต คือ ผู้บริหาร ครูผู้สอนและนักเรียนควรตระหนักถึงคุณค่าสิ่งที่ดีงาม และเชื่อในสิ่งที่ถูกต้องและยึดมั่นในแนวทางจรรยาบรรณ เป็นหลักในการประพฤติปฏิบัติร่วมกันในสถานศึกษา ให้ค่ายก้องชมเชยแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต

10) ความหลากหลาย ของบุคลากร (Diversity)

เมื่อแต่ละคนจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในการปฏิบัติ ซึ่งแพทเทอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109) ได้ให้แนวคิดว่า ครูที่มีค่านิยมในด้านปรัชญาหรือความเชื่อ ตลอดจนบุคลิกภาพของทุกคนในสถานศึกษามีความแตกต่างกัน ซึ่งครูแต่ละคนจะมีค่านิยมในวิธีการสอนที่แตกต่างกัน มีค่านิยมที่ยึดหยุ่นในด้านการจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียนที่แตกต่างกัน และวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันของครูผู้สอน โดยทุกวิธีการนำไปสู่จุดประสงค์และการแสดงถึงค่านิยมของสถานศึกษา ในขณะที่ฟิตเชอร์ (Fitcher, 1975: 189) ได้ให้ความเห็นว่าความแตกต่างในเรื่องค่านิยม ความเชื่อในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลที่ติดตัวมาและมาจากที่แตกต่างกัน เมื่อมาอยู่รวมกันในห้องเรียน บุคคลแต่ละคนอาจปรับวัฒนธรรมของตนให้ผสมกลมกลืนกันเข้าเป็นวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งความหลากหลายในวิธีการเรียนการสอนของครู จะเป็นปรัชญาที่สามารถช่วยครูวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสามารถสนองความต้องการที่แตกต่างของผู้เรียน ปัจจุบันวิธีการสอนที่หลากหลายไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือของครู แต่เป็นปรัชญาที่ครูต้องนำไปใช้ (อาจารย์ ณ ตะกั่วทุ่ง , 2545: 8)

จากความคิดเห็นของนักวิจัยต่างๆ สรุปได้ว่า ความหลากหลายของบุคลากร คือ ความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านค่านิยม ความเชื่อ ปรัชญา บุคลิกภาพ และทักษะวิธีการสอนของครูแต่ละคน ซึ่งผู้บริหารใช้หลักการบริหารที่ยืดหยุ่นสามารถเชื่อมโยงความแตกต่างระหว่างบุคคลได้อย่างเหมาะสม เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จของงานและขององค์การ

ดังนั้นลักษณะของวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญในการแก้ปัญหาและการตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์การ สามารถจัดระเบียบภายในองค์การ ซึ่งแนวทางในการทำงานและการปฏิบัติตัวโดยสามารถสร้างเอกลักษณ์ ของแต่ละองค์การระหว่างผู้ร่วมงานหรือสมาชิกในองค์การ ซึ่งจะช่วยลดการตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอ และในขณะเดียวกันองค์การที่เป็นหน่วยสังคมหน่วยหนึ่งย่อยๆ ภายในองค์การ ได้แก่ หน่วยย่อยตามลำดับการบังคับบัญชา เช่นระดับผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายต่างๆ หน่วยงานย่อยในองค์การเหล่านี้ มักจะมีวัฒนธรรมย่อยเป็นของตนเอง ซึ่งหากมีความแตกต่างจากวัฒนธรรมหลักขององค์การมากก็จะสร้างความขัดแย้ง และสามารถประสพปัญหาในการบริหารงานได้มาก

2.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

จากการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 เป็นต้นไป ทำให้ระบบปฏิรูปการศึกษาระบบบริหารการจัดการศึกษา รวมทั้งบุคลากรและทรัพยากร ได้มีการเปลี่ยนแปลงหลอมรวมหน่วยงานทางการศึกษาเป็นหน่วยเดียวกัน ทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเดิมต้องยุบเลิกไปและได้ประกาศจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้น จำนวน 175 เขต อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐานคือโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1, 2546ก: 1)

จากพระราชบัญญัติดังกล่าว จังหวัดปทุมธานีถูกแบ่งออกเป็น 2 เขตพื้นที่การศึกษา คือ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต 1 มีหน้าที่ดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 4 อำเภอคือ อำเภอเมืองปทุมธานี อำเภอสามโคก อำเภอลาดหลุมแก้ว และอำเภอลองหลวง
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต 2 มีหน้าที่ดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 3 อำเภอ คือ อำเภอธัญบุรี อำเภอลำลูกกา และอำเภอหนองเสือ

การบริหารงานโดยแบ่งเขตพื้นที่การศึกษา ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 เป็นกฎหมายแยกเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 23 กรกฎาคม 2553 เป็นต้นไป โดยที่การจัดระเบียบบริหารราชการในเขตพื้นที่ศึกษากำหนดให้แต่ละเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย การศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา ซึ่งมีการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานรวมอยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการบริหารราชการ จึงควรแยกเขตพื้นที่การศึกษา ออกเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ อันจะเป็นการพัฒนาการศึกษาแก่นักเรียนในช่วงชั้นประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ให้สัมฤทธิ์ผลและมีคุณภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนเพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้ (ราชกิจจานุเบกษา, 2553: 6)

ดังนั้นจึงมีประกาศกระทรวงศึกษาธิการให้มีการแบ่งเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาและเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา ขึ้นมาใหม่ทั่วประเทศ แบ่งเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจำนวน 183 เขต และเขตพื้นที่ศึกษา มัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 19 สิงหาคม 2553 เป็นต้นไป ทั้งนี้สถานศึกษาในจังหวัดปทุมธานีจึงถูกแบ่งไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ

โดยให้โรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาขึ้นอยู่กับเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ประกอบด้วยท้องที่ จังหวัดปทุมธานีและสระบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมืองปทุมธานี (ราชกิจจานุเบกษา, 2553: 63) การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 เปลี่ยนแปลงเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ประกอบด้วยท้องที่อำเภอเมืองปทุมธานี อำเภอลาดหลุมแก้ว อำเภอลองหลวง และอำเภอสามโคก จังหวัดปทุมธานี ให้เขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 เปลี่ยนแปลงเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประกอบด้วยท้องที่ อำเภอลำลูกกา อำเภอธัญบุรี และอำเภอหนองเสือ จังหวัดปทุมธานี (ราชกิจจานุเบกษา, 2553: 42)

ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างกว้างขวางและทั่วถึงพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น และทุกภาคส่วนของสังคมให้มีส่วนร่วมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้กำหนดเป็นนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

นอกจากนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ยังมีหน้าที่ประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา กำกับติดตามและประเมินผลสถานศึกษา รวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ประสานงานในด้านการระดมทรัพยากรต่างๆ เพื่อการจัดการและพัฒนาการศึกษา จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลการศึกษา ประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยกกระดับคุณภาพสถานศึกษาสู่มาตรฐานการศึกษาของชาติ พัฒนาผู้เรียน สมรรถนะครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและปฐมวัย และการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรการศึกษาอย่างเต็มตามศักยภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จัดโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 7 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มอำนาจการ 2) กลุ่มบริหารงานบุคคล 3) กลุ่มนโยบายและแผน 4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา 5) กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน 6) กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา และ 7) หน่วยตรวจสอบภายใน

จากรายงานการประเมินความก้าวหน้าในด้านการจัดการเรียนรู้ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปี 2551- 2552 ผู้เรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ทดสอบ 3 วิชา คือ ภาษาไทย วิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ พบว่า คะแนนเฉลี่ยร้อยละผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทั้ง 3 วิชาได้น้อยกว่าร้อยละ

50 (O-NET) ในปีการศึกษา 2550 และ 2551 ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 (ช่วงชั้นที่ 2) พบว่า คะแนนเฉลี่ยร้อยละของผลการสอบความรู้รวบยอดปลายช่วงชั้น (O-NET) ของผู้เรียนในวิชาวิทยาศาสตร์มีคะแนนสูงสุด คือ 49.57 และ 51.68 ตามลำดับเมื่อเทียบกับวิชาอื่น ในขณะที่วิชาภาษาไทยกลับเป็นวิชาที่ผู้เรียนได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำสุดคือ 36.58 และ 42.02 ตามลำดับเมื่อเทียบกับวิชาอื่นและทุกวิชาต่ำกว่า ร้อยละ 50 เนื่องจากนักเรียนขาดทักษะในด้านการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์คิดเชิงสร้างสรรค์และขาดคุณลักษณะของการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่ดีซึ่งส่งผลถึงกระบวนการสร้างทักษะในการดำรงชีวิตในสังคม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1, 2552: 10-15) และจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดปัญหาสังคมต่างๆ เช่น ครอบครัวแตกแยก พ่อแม่ทิ้งลูกไปทำมาหากินในชุมชนเมือง ทำให้เด็กขาดความอบอุ่น ปัญหาเหล่านี้มีผลกระทบต่อผลการเรียนของผู้เรียน รวมทั้งปัญหาด้านการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่เน้นการสั่งการจากหน่วยงานหลัก โดยไม่มีการกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือ ครูผู้สอนนั้นขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ดังนั้นสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจึงมีหน้าที่ในการแก้ปัญหาต่างๆ เหล่านี้ และผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะเป็นผู้นำทางในการปฏิบัติ โดยเป็นผู้สนับสนุนให้ครูผู้สอนศึกษาหาความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ และพัฒนาวิธีการจัดการเรียนรู้เพื่อคุณภาพของผู้เรียนและให้มีวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลงหรือปฏิรูป ซึ่งต้องใช้ภาวะผู้นำ ต้องเป็นผู้มองการณ์ไกล กระตุ้นให้ครูใช้สติปัญญาแก้ปัญหา มีวิสัยทัศน์ มีสามัญสำนึกที่ดี กล้าคิด กล้าทำ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา โดยเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงนั้นจึงขึ้นอยู่กับบริหารสถานศึกษาเป็นอันดับแรก

2.5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

รุ่งการต์ รอดเรือง (2546) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในตำแหน่งหัวหน้าการประถมศึกษา ผู้บริหาร โรงเรียนและครูสายปฏิบัติการสอน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 216 คน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

กัลยาณี พรหมทอง (2546) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา กลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน

พบว่า 1. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งได้แก่ ความดี ความเก่ง และความสุข อยู่ในระดับปานกลาง 2. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีวุฒิภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์, การสร้างแรงบันดาลใจ, การกระตุ้นปัญญาและการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง 3. ความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาโดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวก 4. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่มีวุฒิ การศึกษาประสบความสำเร็จการบริหาร การฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัวที่ต่างกัน มีความฉลาด ทางอารมณ์ไม่แตกต่างกัน 5. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่มีวุฒิการศึกษา ความสำเร็จการบริหาร การฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านไป และสถานภาพครอบครัวที่ต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน

รัชชัช หอมยามเย็น (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 23 คน รวมเป็นประชากรเป้าหมายทั้งสิ้น 115 คน ผลการวิจัยพบว่า จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับ “มาก” เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับ “มาก” เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ ส่วนด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล โดยเฉพาะผู้บริหารรับฟังเรื่องราว และความคิดเห็นของ ผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง อยู่ในระดับ “มากที่สุด”

อังคาบ เจริญฤทธิ์ (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา ศึกษากรณีระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้ง 4 ด้าน ด้านอยู่ในระดับสูงทั้งหมดได้แก่ การกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และ ด้านการให้ความสำคัญต่อบุคคล ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับสูง 2 ด้าน ได้แก่ การจัดการแบบกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไขขกเว้น และด้านการแลกเปลี่ยนโดยให้รางวัล ระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการแบบเฉื่อยชาภายใต้เงื่อนไขขกเว้น ขณะที่ภาวะผู้นำแบบปล่อยเสรีของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับต่ำ ประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ใน

ระดับสูง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความสามารถในการพัฒนาให้มีทัศนคติทางบวก และด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ระดับปานกลาง 1 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีความสามารถทางการเรียนสูง ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ปรากฏว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การใช้กระตุ้นทางปัญญาผู้ตามของผู้นำ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และองค์ประกอบ 2 ด้าน คือ การแลกเปลี่ยนโดยให้รางวัลและการจัดการแบบกระตือรือร้นภายใต้เงื่อนไขยกเว้น มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้นำแบบปล่อยเสรีความสัมพันธ์เชิงลบกับประสิทธิผลของสถานศึกษาที่ระดับ .05 ส่วนการจัดการแบบเถี่ยชภายใต้เงื่อนไขยกเว้น ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา

กนกวรรณ วิเชียรเขต (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 85 แห่ง โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกโดยรวมและรายด้านในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1

ขวัญหทัย ทองธิราช (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองบัวลำภู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองบัวลำภู จำนวน 341 คน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็น ของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกัน พบว่า ไม่แตกต่างกัน สภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้โรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยผลเปรียบเทียบสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ต่างกัน พบว่า ไม่แตกต่างกันและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตัวน จาว หยาง (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำของอธิการบดีและวัฒนธรรมองค์การที่สัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ ของวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ในกำกับมหาวิทยาลัยครูศาสตร์ ยูนนาน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน พบว่า ภาวะผู้นำของอธิการบดีและวัฒนธรรมองค์การของวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ในกำกับมหาวิทยาลัยครูศาสตร์ ยูนนาน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ในกำกับมหาวิทยาลัยครูศาสตร์ ยูนนาน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นุชา สระสม (2552) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 203 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครูปฏิบัติการสอนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 812 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก และวัฒนธรรมองค์การสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมเป็นแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร มีองค์ประกอบ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และความคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อย่างมีนัยสำคัญที่สถิติ .05

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นักวิชาการได้ทำการวิจัยไว้จำนวนมาก ดังจะกล่าวพอเป็นสังเขปดังนี้

ทิชชี และ เดวานน่า (Tichy and Devanna, 1986 อ้างถึงใน สุมาลี วิทยรัตน์, 2543: 53) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและได้สรุปลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังต่อไปนี้

- 1) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์การที่ตนรับผิดชอบ ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า
- 2) ผู้นำที่เป็นคนกล้าและเปิดเผยกล้าเผชิญความจริง
- 3) ผู้นำที่เชื่อมั่นในคนอื่นว่ามีความสามารถ
- 4) ผู้นำชี้แนะให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า
- 5) ผู้นำที่เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต
- 6) ผู้นำมีความสามารถในการเผชิญกับความซับซ้อนหรือความไม่แน่นอน
- 7) ผู้นำที่มีทัศนภาพที่ดี

คอก (Koh, 1991 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543: 28) ได้ศึกษาและทดสอบสมมติฐานหลายสมมติฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในประเทศสิงคโปร์ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและ

อาจารย์จากโรงเรียนมัธยมศึกษาในสิงคโปร์จำนวน 90 โรงเรียน โรงเรียนละ 20 คน ผลการวิจัยพบว่า ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถทำนายการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร มีความผูกพันกับองค์กร มีความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำนายความพึงพอใจ และความผูกพันได้เพิ่มขึ้นจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

เฟลตัน (Felton, 1995 อ้างถึงใน กนกวรรณ วิเชียรเขต, 2551: 82) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา กับความพึงพอใจในงานของครู ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครูและพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

วิลเลียม สเตียร์ และเทอร์บอร์ก (William Steers and Terborg, 1995 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543: 30) ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำของโรงเรียนในโรงเรียน 89 แห่ง ในประเทศสิงคโปร์ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมกลุ่ม และความพึงพอใจในการทำงานของครูต่อผู้นำของโรงเรียน และส่งผลต่อแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน

บาสส์ (Bass, 1997: 130-139 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543: 30) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับขั้นระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายาม และความพึงพอใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีประสิทธิภาพมากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉย แบบเชิงรุก และแบบเชิงรับและการปล่อยตามสบายตามลำพัง ผลการศึกษานี้พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน แคนาดา ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และเยอรมัน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา ในงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการศึกษาที่นำมาสู่การตั้งสมมติฐานในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์กรต่างก็เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารที่สามารถกำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เป็นไปตามที่ทุกคนต้องการ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษาให้มี

วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ในสถานศึกษาต้องอาศัยความรู้ความสามารถตลอดจนภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะต้องสร้างบารมี สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการใช้ปัญญาและการให้ความสำคัญในตัวบุคคล ซึ่งเป็นแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษา การปฏิรูปการศึกษาให้เกิดขึ้นภายในองค์การทั้งระบบ สถานศึกษาจะมีวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ในสถานศึกษาไม่ได้หากผู้บริหารสถานศึกษาขาดภาวะผู้นำอย่างแท้จริงหรือมีภาวะผู้นำที่ไร้ประสิทธิผล เพราะการที่จะสร้างสถานศึกษาให้มีวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา ต้องอาศัยความรู้และการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นความคิด การเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติงาน ซึ่งการศึกษาวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการยืนยันแล้วว่า เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและส่งผลต่อการเป็นวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีแนวการปฏิบัติด้วยความพากเพียรเป็นอย่างมากจึงจะสำเร็จในการทำให้สถานศึกษามีคุณภาพ เป็นสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล และมีวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ในสถานศึกษาให้นักเรียนและครูผู้สอนได้รับประโยชน์จากการศึกษาอย่างแท้จริง



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีรายละเอียดดังนี้

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

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน ระดับประถมศึกษาในโรงเรียนอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 ปีการศึกษา 2554 จำนวน 494 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน ระดับประถมศึกษาในโรงเรียนอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2554 จำนวน 220 คน จากการเทียบตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970:607- 610) โดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ดังรายละเอียดในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ที่	สถานศึกษาอำเภอคลองหลวง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
		ครูผู้สอน	ครูผู้สอน
1	โรงเรียนวัดมงคลพุการาม	5	2
2	โรงเรียนคลองห้า	6	3
3	โรงเรียนวัดพีชมงคล	6	3
4	โรงเรียนวัดสว่างภพ	5	2
5	โรงเรียนลีนิจอุทิศ	5	2
6	โรงเรียนอินทราภิรชาอนุสรณ์	6	3
7	โรงเรียนบ้านบึง	4	2
8	โรงเรียนวัดมูลเหล็ก	12	6
9	โรงเรียนปากคลองสอง	6	3
10	โรงเรียนเจริญวิทยา	6	3
11	โรงเรียนวัดผลาหาร	6	3
12	โรงเรียนวัดอู่ข้าว	12	6
13	โรงเรียนวัดเพิ่มทาน	8	4
14	โรงเรียนชุมชนวัดหัตถสารเกษตร	8	4
15	โรงเรียนวัดศิริจันทาราม	8	4
16	โรงเรียนสังข์อ่าววิทยา	12	6
17	โรงเรียนวัดหว่านบุญ	10	4
18	โรงเรียนวัดตะวันเรือง	11	5
19	โรงเรียนจารุศรบำรุง	12	6
20	โรงเรียนวัดคุณหญิงส้มจีน	19	8
21	โรงเรียนวัดเกิดการอุดม	15	7
22	โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 69	31	15
23	โรงเรียนสามัคคีราษฎร์บำรุง	15	6
24	โรงเรียนบึงเขาย้อน	14	6

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

ที่	สถานศึกษาอำเภอคลองหลวง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
		ครูผู้สอน	ครูผู้สอน
25	โรงเรียนคลองสอง	15	6
26	โรงเรียนวันครู 2502	21	9
27	โรงเรียนวัดกลางคลองสาม	17	7
28	โรงเรียนลำสนุ่น	19	9
29	โรงเรียนวัดกล้าช่อม	12	6
30	โรงเรียนคลองหนึ่ง	22	9
31	โรงเรียนประถมศึกษาธรรมศาสตร์	45	20
32	โรงเรียนชุมชนวัดบางขัน	11	5
33	โรงเรียนบางหวาดอนุสรณ์	45	19
34	โรงเรียนบุญคุ้มราษฎร์บำรุง	45	20
	รวม	494	220

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิ.ย. 2553)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาในโรงเรียนเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 แบบสำรวจรายการ (Checklist) สอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด อายุการปฏิบัติราชการในตำแหน่งและจำนวนนักเรียนในสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับโดยจัดเรียงเนื้อหาข้อคำถามตามแนวคิดและ

ทฤษฎีของบาสส์และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1990) ซึ่งประกอบด้วยลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 แบบ แบบละ 10 ข้อ รวมจำนวน 40 ข้อ คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี
2. การสร้างแรงบันดาลใจ
3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา
4. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

ลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับของไลเคิร์ต (Likert, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2545:107) กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนกำหนดเกณฑ์วัด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับโดยจัดเรียงเนื้อหาข้อคำถามตามแนวคิดและทฤษฎีของแพทเทอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109) จำนวน 10 ด้าน ด้านละ 5 ข้อ รวมจำนวน 50 ข้อ คือ

1. ความมุ่งมั่นประสงค์ของสถานศึกษา
2. การมอบอำนาจ
3. การตัดสินใจ
4. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
5. ความไว้วางใจ
6. ความมีคุณภาพ
7. การยอมรับ
8. ความเอื้ออาทร
9. ความซื่อสัตย์สุจริต
10. ความหลากหลายของบุคลากร

ลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ของไลเคิร์ต (Likert, อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2545: 107) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับ คะแนนของช่วงน้ำหนัก ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาระดับมาก
- 3 หมายถึง มีระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาระดับน้อยที่สุด

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการวิจัยผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัยโดยมีรายละเอียดตามขั้นตอนดังนี้

3.2.2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักการและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา

3.2.2.2 ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และแบบตรวจสอบรายการ

3.2.2.3 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลกำหนดขอบเขต เพื่อดำเนินการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหา และกรอบแนวคิดของการวิจัย

3.2.2.4 นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่สร้างเสร็จโดยพัฒนามาจากบาสส์และอโวลิโอ (Bass and Avolio, อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์, 2545) และแพทเทอร์สันและคณะ (Patterson and Other, อ้างถึงใน นิภารัตน์ ป้อสีลา, 2550) แล้วเสนอต่อประธานกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงเนื้อหาการใช้ภาษาให้ถูกต้องสมบูรณ์

3.2.2.5 นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม ที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญทางด้านวัดผลประเมินผล ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และด้านวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาจำนวน 5 ท่านทั้งนี้เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง ซึ่งได้แก่ ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ความถูกต้องด้านภาษาและนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะโดยคัดเลือกข้อที่มีค่าของ IOC ว่าเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม รวมทั้งขอข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงข้อคำถามแล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป แล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามก่อนนำไปทดลองใช้สำหรับ

ผลการตรวจสอบแบบสอบถามในขั้นตอนนี้ พบว่าข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6 ถึง 1.00 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3.2.2.6 นำเครื่องมือไปทดลองใช้ (Try out) กับ ครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนเทศบาลสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปทุมธานี ครูผู้สอนระดับประถมศึกษา จำนวน 30 คน ในการวิจัยครั้งนี้หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาโดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ดังนี้

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เท่ากับ .972

ตอนที่ 3 วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษามีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ .961 และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับเท่ากับ 0.978

3.2.2.7 ได้เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์นำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

3.3.1 ประสานงานกับบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อจัดทำหนังสือถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์เข้าทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอน จำนวน 220 คน

3.3.2 นำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสือขอความอนุเคราะห์ จำนวน 220 ฉบับ ไปให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นสถานศึกษาในอำเภอคลองหลวง เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามและกำหนดวันและเวลา ขอรับแบบสอบถามคืน ภายใน 15 วัน

3.3.3 เก็บรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืนและแจกแบบสอบถามอีกครั้งในรายที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์โดยขยายเวลาอีก 5 วัน

3.3.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์พบว่าสมบูรณ์ทั้งหมด

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รวบรวมจากกลุ่มตัวอย่าง และคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามที่ส่งไปยังสถานศึกษา จำนวน 220 ฉบับ แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการดังนี้

3.4.1 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check List) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อใช้วิเคราะห์คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

3.4.2 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน ในเขตอำเภอคลองหลวง ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึก และวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อทราบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในระดับใด แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมาย รายชื่อ รายด้านและความหมายในภาพรวมการแปลผล ค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน (Class Interval) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 103) 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับน้อยที่สุด

3.4.3 การนำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ ของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึก และวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ เพื่อทราบว่าสถานศึกษา ที่อยู่ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับใดแล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปล

ความหมายรายข้อและรายด้านในความหมายของภาพรวม การแปรผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ของช่วงระดับคะแนน (Class Interval) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545:103) 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง	มีระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง	มีระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา มาก
ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง	มีระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง	มีระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง	มีระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา น้อยที่สุด

3.4.4 นำข้อมูลที่ได้แปลความหมายของระดับความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ได้แล้ว นำเอาค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540: 144) แปลความหมาย ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง 0.81 ขึ้นไป หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันทางบวก สูงมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง 0.61-0.80 หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันทางบวก สูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง 0.41 - 0.60 หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันทางบวก ปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าระหว่าง 0.21-0.40 หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันทางบวก ต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าต่ำกว่า 0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันทางลบ

3.4.5 นำข้อมูลที่ได้ จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 นำด้าน ที่มีความสัมพันธ์

กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและมีความสัมพันธ์กันในทางบวกและทิศทางเดียวกัน โดยนำมาเข้าโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ทีละตัว เพื่อทำการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาโดยทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเมื่อเพิ่มปัจจัยทีละตัว

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

3.5.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index Of item Objective Congruence: IOC) (วาโร เฟ็งสวัสดิ์, 2551: 245)

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

เมื่อ	IOC	หมายถึง	ดัชนีความสอดคล้อง
	$\sum R$	หมายถึง	ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
	N	หมายถึง	จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยกำหนดเกณฑ์ การพิจารณาความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 3 ระดับดังนี้

+ 1	หมายถึง	ข้อคำถามนี้มีความตรงตามเนื้อหาในการวิจัย
0	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนี้มีความตรงตามเนื้อหาในการวิจัย
- 1	หมายถึง	ข้อคำถามนี้ไม่มีความตรงตามเนื้อหาในการวิจัย

3.5.2 สถิติที่ใช้ในการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธอัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990: 202-204 (วาโร เฟ็งสวัสดิ์, 2551: 260)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right\}$$

เมื่อ	α	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ในที่นี้คือค่าความเชื่อมั่น
	K	หมายถึง	จำนวนข้อ
	S_i^2	หมายถึง	ความแปรปรวนของคะแนนการตอบแต่ละข้อ
	S^2	หมายถึง	ความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

3.5.3 สถิติพื้นฐาน

3.5.3.1 ค่าร้อยละ (Percentage = %)

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

เมื่อ	P	หมายถึง	ค่าร้อยละ
	f	หมายถึง	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นค่าร้อยละ
	N	หมายถึง	จำนวนความถี่ทั้งหมด

3.5.3.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X})

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n xi}{N}$$

เมื่อ	\bar{X}	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ย
	X_i	หมายถึง	คะแนนแต่ละจำนวน
	Σ	หมายถึง	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	N	หมายถึง	จำนวนข้อมูล
	$\sum_{i=1}^n xi$	หมายถึง	ผลรวมของคะแนนแต่ละจำนวน

3.5.3.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = SD)

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}{N - 1}}$$

เมื่อ	$S.D.$	หมายถึง	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	N	หมายถึง	จำนวนข้อมูล
	X_i	หมายถึง	ค่าคะแนนแต่ละคน
	\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของคะแนนทั้งหมด

3.5.4 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการมีวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้การทดสอบด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) (วาโร เฟ็งสวัสดิ์, 2553: 286)

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	หมายถึง	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y
	n	หมายถึง	จำนวนคู่ของข้อมูล
	$\sum X$	หมายถึง	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนชุด X
	$\sum Y$	หมายถึง	ผลรวมทั้งหมดของคะแนนชุด Y
	$\sum X^2$	หมายถึง	ผลรวมของคะแนน X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum Y^2$	หมายถึง	ผลรวมของคะแนน Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum XY$	หมายถึง	ผลรวมของผลคูณระหว่าง X กับ Y

3.5.5 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) (วาโร เฟ็งสวัสดิ์, 2553: 335)

สมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงในรูปคะแนนดิบ

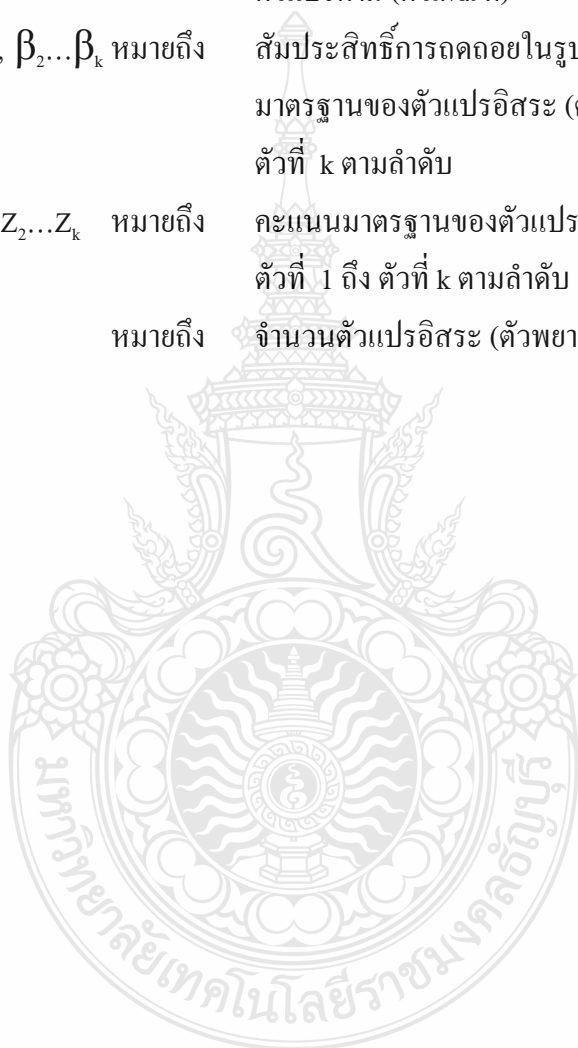
$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_kX_k$$

เมื่อ	Y'	หมายถึง	คะแนนพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบของตัวแปรตัวเกณฑ์
	a	หมายถึง	ค่าคงที่
	b_1, b_2, \dots, b_k	หมายถึง	สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปของคะแนนดิบของตัวแปรพยากรณ์ ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k ตามลำดับ
	X_1, X_2, \dots, X_k	หมายถึง	คะแนนของตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์) ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k ตามลำดับ
	k	หมายถึง	จำนวนตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์)

สมการพยากรณ์เชิงเส้นตรงในรูปของคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_Y = \beta_1 Z_1 + \beta_2 Z_2 + \dots + \beta_k Z_k$$

เมื่อ	Z'_Y	หมายถึง	คะแนนพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐานของตัวแปรตาม (ตัวเกณฑ์)
	$\beta_1, \beta_2 \dots \beta_k$	หมายถึง	สัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์) ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ k ตามลำดับ
	$Z_1, Z_2 \dots Z_k$	หมายถึง	คะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์) ตัวที่ 1 ถึง ตัวที่ k ตามลำดับ
	k	หมายถึง	จำนวนตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อให้เป็นตามวัตถุประสงค์และตอบข้อคำถามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อเก็บข้อมูลจาก ครูผู้สอน ในเขตอำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 34 โรงเรียน ครูผู้สอน จำนวน 220 คน จำนวนแบบสอบถาม 220 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนมาที่สมบูรณ์จำนวน 220 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบการบรรยายตามลำดับดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย
- 4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- 4.4 วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- 4.5 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
- 4.6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ แทนความหมาย ดังนี้

X_{tot}	หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
X_1	หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี
X_2	หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
X_3	หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา
X_4	หมายถึง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
Y_{tot}	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา
Y_1	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ด้านความมุ่งมั่นประสงค์ของสถานศึกษา
Y_2	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ด้านการมอบอำนาจ
Y_3	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ด้านการตัดสินใจ
Y_4	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ด้านความรู้สึกร่วมหนึ่งของสถานศึกษา
Y_5	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ด้านความไว้วางใจ
Y_6	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ด้านความมีคุณภาพ
Y_7	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ด้านการยอมรับ
Y_8	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ด้านการเอื้ออาทร
Y_9	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ด้านความซื่อสัตย์
Y_{10}	หมายถึง	วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ด้านความหลากหลายของบุคลากร
n	หมายถึง	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	หมายถึง	คะแนนเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน
DF	หมายถึง	ชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
r	หมายถึง	ค่าที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่นำเข้ามาสมการกับตัวแปรตาม

B	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวแปรอิสระในรูปคะแนนดิบ
Beta	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R ²	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (อำนาจการพยากรณ์)
Adjusted R ²	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่เปลี่ยนจากเดิมเมื่อเพิ่มตัวแปรอิสระทีละตัว (อำนาจการทำนายที่ปรับแล้ว)
SE.B	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย
**	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
*	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
Y'	หมายถึง	สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Z	หมายถึง	สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่ง ได้จากการตอบแบบสอบถามของ ครูผู้สอน ในสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 จำนวนแบบสอบถาม 220 ฉบับ เมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด อายุการปฏิบัติราชการ ในตำแหน่ง จำนวนนักเรียนในโรงเรียนที่บอกขนาดของโรงเรียน ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

	ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ			
	ชาย	41	18.64
	หญิง	179	81.36
	รวม	220	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
2. อายุ		
น้อยกว่า 20 ปี	4	1.82
20-30 ปี	66	30.00
31-40 ปี	70	31.82
41-50 ปี	42	19.09
51 ปีขึ้นไป	38	17.27
รวม	220	100.00
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	2.27
ปริญญาตรี	176	80.00
ปริญญาโท	39	17.73
ปริญญาเอก	-	-
รวม	220	100.00
4. อายุการปฏิบัติราชการในตำแหน่ง		
น้อยกว่า 10 ปี	116	52.73
11 – 20 ปี	39	17.73
21 – 30 ปี	39	17.73
31 ปีขึ้นไป	26	11.81
รวม	220	100.00
5. จำนวนนักเรียนในโรงเรียนของท่าน		
ขนาดเล็ก จำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คน	48	21.82
ขนาดกลาง จำนวนนักเรียนมากกว่า 300 คน	81	36.82
ขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียนมากกว่า 601 คนขึ้นไป	91	41.36
รวม	220	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่าสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูผู้สอนทั้งหมดจำนวน 220 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 81.36 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 18.64 และเป็นผู้มีอายุ 21-30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.82 โดยมีวุฒิการศึกษาสูงสุด คือ วุฒิปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80.00 โดยมีตำแหน่งอายุการปฏิบัติราชการน้อยกว่า 10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 52.73 เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่มากที่สุด จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 41.36 รองลงมาเป็นโรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 36.82 ($n = 220$)

4.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 220 คน แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของบาสส์และอวอลิโอ (Bass and Avolio อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543: 70) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียด ในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

($n = 220$)

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1.	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี (X_1)	3.87	0.56	มาก
2.	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	3.82	0.59	มาก
3.	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3)	3.84	0.57	มาก
4.	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	3.79	0.57	มาก
	รวม (X_{tot})	3.83	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวม (X_{tot}) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.53)

เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อยู่ในระดับค่าเฉลี่ยมากไปหาหน่อยได้ ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี (X_1) ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.56) รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.57) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.59) และน้อยที่สุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.57)

เมื่อวิเคราะห์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อจะได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.3 - 4.6

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (X_1)

ที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี (X_1)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน	3.74	0.61	มาก
2.	ผู้บริหารมอบหมายความไว้วางใจครูผู้สอนสามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้	3.83	0.71	มาก
3.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่ผู้ร่วมงาน เช่น การกำหนดภารกิจและจุดหมายของการทำงานที่มีความเป็นไปได้	3.86	0.73	มาก
4.	ผู้บริหารสามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้เมื่อเกิดสถานการณ์ที่วิกฤต เช่น เกิดการโต้แย้งขณะที่เข้าร่วมประชุม เนื่องจากความเข้าใจผิด	3.84	0.80	มาก
5.	ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม เช่น การทำงานล่วงเวลา	3.84	0.74	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ที่	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี (X_1)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
6.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและ ความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น สามารถที่จะ แสดงความคิดของตนเอง ออกมาให้ครูผู้สอนฟัง ได้เข้าใจ ชัดเจนและตรงประเด็น	3.95	0.73	มาก
7.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์ ค่านิยมและความเชื่อในตนเอง เช่น การปฏิบัติงาน ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้	3.95	0.67	มาก
8.	ผู้บริหารพูด เพื่อให้กำลังใจและแสดงความมั่นใจ ในตัวครูผู้สอนว่าสามารถชนะอุปสรรค เช่น ใช้คำพูด ว่า “เชื่อว่า你能ทำได้”	3.88	0.69	มาก
9.	ผู้บริหารทำให้ครูผู้สอนเกิดความศรัทธา เช่น การยินดี ทุ่มเททำงานด้วยความเต็มใจ และติดตามการทำงาน เสมอ	3.90	0.71	มาก
10.	ผู้บริหารปฏิบัติตนได้สอดคล้องกับค่านิยมที่แสดงไว้ ในแผนยุทธศาสตร์สถานศึกษา	3.87	0.65	มาก
รวม		3.87	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอลองหลวง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายพทุมธานี เขต 1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือ
การสร้างบารมี (X_1) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.56) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า
ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้าง
บารมี (X_1) อยู่ใน ระดับมากทุกรายข้อ โดยผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและ
ความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น สามารถที่จะแสดงความคิดของตนเองออกมาให้ครูผู้สอนฟัง ได้
เข้าใจชัดเจนและตรงประเด็น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.73) รองลงมาคือผู้บริหารแสดง
ให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์ ค่านิยมและความเชื่อในตนเอง เช่น ในการปฏิบัติงานด้วย

ความซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใสตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.67)และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกันมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.61)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)

ที่	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ เช่น ครูผู้สอนที่ขยันตั้งใจทำงาน จะได้รับความดีความชอบ โดยได้ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น	3.71	0.75	มาก
2	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจโดยทำให้ครูผู้สอนให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน เช่น การปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี	3.66	0.69	มาก
3	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนมีการทำงานเป็นทีมอย่างมีชีวิตชีวา เช่น สร้างบรรยากาศการประชุมด้วยความเป็นกันเอง	3.75	0.73	มาก
4	ผู้บริหารได้มอบหมายเห็นถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ที่สามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคได้	3.80	0.68	มาก
5	ผู้บริหารสร้างและส่งเสริมให้ครูผู้สอน มองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน	3.82	0.64	มาก
6	ผู้บริหารแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้	3.92	0.72	มาก
7	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าครูผู้สอนทำงานได้บรรลุเป้าหมาย	3.87	0.76	มาก
8	ผู้บริหารตั้งเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจนเพื่อกำหนดอนาคตและความก้าวหน้าในอาชีพการงาน	3.94	0.72	มาก
9	ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่ครูผู้สอนเมื่อเขาต้องเผชิญต่อปัญหาและอุปสรรค	3.75	0.70	มาก
10	ผู้บริหารให้ความเสมอภาคต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	3.95	0.75	มาก
รวม		3.82	0.59	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ(X_2) มีค่าเฉลี่ย

($\bar{X}=3.82$, S.D. = 0.59) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) อยู่ในระดับมากทุกรายข้อโดยผู้บริหารให้ความเสมอภาค ต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.75) รองลงมา คือ ผู้บริหารตั้งเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจนเพื่อกำหนดอนาคตและความก้าวหน้า ในอาชีพการงาน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.72) และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจ โดยทำให้ครูผู้สอน เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน เช่น การปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดีมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3)

ที่	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ครูผู้สอนเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้น	3.82	0.65	มาก
2	ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสแก่ครูผู้สอนได้แสดงความคิดเห็นและมุมมองในด้านต่างๆ	3.86	0.72	มาก
3	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐานเพื่อวิเคราะห์ ปัญหาต่างๆ มากกว่าความรู้สึกส่วนตัว	3.77	0.68	มาก
4	ผู้บริหารฝึก ให้ครูผู้สอนทำงานอย่างเป็นระบบและกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.93	0.69	มาก
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	3.89	0.70	มาก
6	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคได้โดย ความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงาน	3.89	0.66	มาก
7	ผู้บริหารมีการกระตุ้น การจูงใจและสนับสนุนความคิดใหม่ๆในการแก้ปัญหา	3.79	0.68	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ที่	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
8	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขปัญหาโดยให้กำลังใจครูผู้สอนเสมอ	3.79	0.67	มาก
9	ผู้บริหารแสดงให้เห็นครูผู้สอนว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำนายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน	3.78	0.70	มาก
10	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.78	0.68	มาก
รวม		3.84	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.57) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยผู้บริหารฝึกให้ครูผู้สอนทำงาน อย่างเป็นระบบและกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผลมีค่าเฉลี่ย มากที่สุด ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการพัฒนาตนเองโดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.68) และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถ ส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ มากกว่าความรู้สึกส่วนตัวมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)

(n = 220)

ที่	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารสอนครูผู้สอนเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น	3.62	0.69	มาก
2	ผู้บริหารมอบหมายงานอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความแตกต่างของความรู้ความสามารถและความเหมาะสมเป็นรายบุคคล	3.82	0.71	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ที่	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
3	ผู้บริหารมีการติดต่อสื่อสารโดยตรงแบบตัวต่อตัวกับครูผู้สอนทุกคนอย่างสม่ำเสมอ	3.67	0.70	มาก
4	ผู้บริหารอำนวยความสะดวกและคอยแนะนำให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนวิธีการทำงานของครูผู้สอน	3.73	0.73	มาก
5	ผู้บริหารทำหน้าที่ที่ปรึกษา คอยแนะนำ และฝึกสอนเพื่อพัฒนาความสามารถของครูผู้สอน	3.79	0.69	มาก
6	ผู้บริหารแสดงการยอมรับและชื่นชมในความสามารถของครูผู้สอนเมื่อปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ	3.86	0.73	มาก
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนเกิดความมั่นใจในตนเอง โดยการมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติและให้คำแนะนำ	3.80	0.69	มาก
8	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครูผู้สอน	3.86	0.71	มาก
9	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูผู้สอน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งในด้านความต้องการและความจำเป็น	3.80	0.68	มาก
10	ผู้บริหารสนับสนุนครูผู้สอนให้พัฒนาตนเองและเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น	3.95	0.73	มาก
	รวม	3.79	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.57) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยผู้บริหารสนับสนุนครูผู้สอนให้พัฒนาตนเองเข้ารับ การอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.73) รองลงมาเท่ากับ 2 ข้อ คือ ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครูผู้สอนและผู้บริหารแสดงการยอมรับและชื่นชมในความสามารถของครูผู้สอนเมื่อปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.73) และ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} =$

3.86, S.D.= 0.71) น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสอนครูผู้สอน เกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ความต้องการ และความสามารถของผู้อื่น มีค่าเฉลี่ย (\bar{X} = 3.62, S.D.= 0.69)

4.4 วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 1

จากการศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 220 คน แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของแพตเตอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109 อ้างถึงใน นิภารัตน์ ป้อสีลา, 2550: 50) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 1

ที่	วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ด้านความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา (Y_1)	3.96	0.57	มาก
2	ด้านการมอบอำนาจ (Y_2)	3.86	0.57	มาก
3	ด้านการตัดสินใจ (Y_3)	3.85	0.61	มาก
4	ด้านความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Y_4)	4.11	0.60	มาก
5	ด้านความไว้วางใจ (Y_5)	3.84	0.54	มาก
6	ด้านความมีคุณภาพ (Y_6)	3.92	0.82	มาก
7	ด้านการยอมรับ (Y_7)	3.84	0.60	มาก
8	ด้านความเอื้ออาทร (Y_8)	3.98	0.60	มาก
9	ด้านความซื่อสัตย์สุจริต (Y_9)	4.00	0.57	มาก
10	ด้านความหลากหลายของบุคลากร (Y_{10})	4.01	0.59	มาก
รวม (Y_{tot})		3.94	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร เขต 1 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 3.94, S.D. = 0.50)

เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Y_4) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.11$, $S.D = 0.60$) ด้านความหลากหลายของบุคลากร (Y_{10}) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.01$, $S.D = 0.59$) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต (Y_6) ด้านความเอื้ออาทร (Y_8) ด้านความมุ่งมั่นประสงค์ของสถานศึกษา (Y_1) ด้านความมีคุณภาพ (Y_9) ด้านการมอบอำนาจ (Y_2) ด้านการตัดสินใจ (Y_3) และน้อยที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ด้านการยอมรับ (Y_7) และด้านความไว้วางใจ (Y_5) ($\bar{X} = 3.84$, $S.D = 0.60$) และ ($\bar{X} = 3.84$, $S.D = 0.54$)

เมื่อวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในแต่ละด้านเป็นรายชื่อจะได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.8 - 4.17

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความมุ่งมั่นประสงค์ของสถานศึกษา (Y_1)

ที่	ด้านความมุ่งมั่นประสงค์ของสถานศึกษา (Y_1)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{X}	$S.D.$	
1	ผู้บริหารให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา	3.82	0.65	มาก
2	ท่านตระหนักและเห็นคุณค่าความสำคัญของเป้าหมายสถานศึกษา	4.07	0.64	มาก
3	การจัดทำแผนงาน/โครงการมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	4.05	0.66	มาก
4	ผู้บริหารแจ้งข่าวสารและทำความเข้าใจกับครูผู้สอนให้ทราบถึงนโยบายและเป้าหมายของสถานศึกษา	3.97	0.67	มาก
5	การบริหารงานของสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	3.90	0.71	มาก
รวม		3.96	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านความมุ่งมั่นประสงค์ของสถานศึกษา (Y_1) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.96$, $S.D = 0.57$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ ด้านความมุ่งมั่นประสงค์ของสถานศึกษา (Y_1) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรที่พึง

ประสงค์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทุกรายข้อ โดยครูผู้สอนตระหนักและเห็นคุณค่าความสำคัญของเป้าหมายสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ ครูผู้สอนจัดทำแผนงานหรือโครงการมีความสอดคล้อง กับเป้าหมายของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.66) และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายการปฏิบัติงานโครงการหรือกิจกรรมของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.65)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการการมอบอำนาจ (Y_2)

ที่	ด้านการการมอบอำนาจ (Y_2)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารกระจายอำนาจหน้าที่ลดหลั่นไปตามลำดับ สายการบังคับบัญชา	3.82	0.68	มาก
2	ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ขอบเขตของงานไว้อย่างชัดเจน	3.85	0.66	มาก
3	ท่านมีอำนาจตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างอิสระ	3.81	0.67	มาก
4	บุคลากรภายในโรงเรียนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการรับรู้ ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงเรียน	3.90	0.72	มาก
5	ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตรงกับความรู้อัน ความสามารถของครูผู้สอน	3.92	0.71	มาก
	รวม	3.86	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านการมอบอำนาจ (Y_2) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 0.57) และเมื่อทำการพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ การมอบอำนาจ (Y_2) พบว่าวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านการมอบอำนาจ (Y_2) อยู่ในระดับมาก ทุกรายข้อ โดยผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตรงกับความความรู้ความสามารถของครูผู้สอน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.71) รองลงมาได้แก่ บุคลากรภายในโรงเรียนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.72) และน้อยที่สุดคือ ครูผู้สอนมีอำนาจตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างอิสระ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.67)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการตัดสินใจ (Y_3)

ที่	ด้านการตัดสินใจ (Y_3)	ค่าสถิติ		การแปล
		\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญที่รู้ทันสถานการณ์และปัญหาเป็นอย่างดีโดยนำเสนอข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ	3.80	0.71	มาก
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนเสนอความคิดเห็นเพื่อเป็นข้อมูลก่อนการตัดสินใจ	3.84	0.69	มาก
3	ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและโอกาสในการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายมากที่สุด	3.86	0.72	มาก
4	ผู้บริหารศึกษาข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพก่อนการตัดสินใจเสมอ	3.85	0.68	มาก
5	ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจร่วมกันในการจัดสรรทรัพยากรภายในสถานศึกษา	3.89	0.68	มาก
รวม		3.85	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่าวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านการตัดสินใจ (Y_3) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.61) และเมื่อพิจารณา จำแนกเป็นรายข้อย่อย ผลการวิเคราะห์ด้านการตัดสินใจ (Y_3) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาด้านการตัดสินใจ (Y_3) อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจร่วมกันในการจัดสรรทรัพยากรภายในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย คือ ($\bar{X} = 3.89$ S.D. = 0.68) และรองลงมา คือ ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และโอกาสในการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยคือ ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.69) และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญที่รู้ทันสถานการณ์และปัญหาเป็นอย่างดี นำเสนอข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.71)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Y_4)
(n = 220)

ที่	ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Y_4)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	เมื่อสถานศึกษาขอความร่วมมือให้มาปฏิบัติงานในวันหยุดหรือนอกเวลาปฏิบัติงานโดยไม่ได้ค่าตอบแทน ท่านยินดีมาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเสมอ	4.15	0.68	มาก
2	ครูผู้สอนมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานสอนในสถานศึกษาที่ท่านทำงานอยู่	4.15	0.70	มาก
3	ครูผู้สอนมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา	4.10	0.66	มาก
4	ครูผู้สอนยกย่องชมเชยในความสำเร็จของเพื่อนร่วมงานเสมอ	4.15	0.68	มาก
5	ครูผู้สอนมีความรักหรือผูกพันเป็นเจ้าของหน่วยงานที่ปฏิบัติโดยไม่คิดโอนย้ายหรือลาออกไปทำงานที่หน่วยงานอื่น	4.02	0.73	มาก
รวม		4.11	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Y_4) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.60) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Y_4) อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดมีด้วยกัน 3 ข้อ คือ เมื่อสถานศึกษาขอความร่วมมือให้มาปฏิบัติงานในวันหยุดหรือนอกเวลาปฏิบัติงานโดยไม่ได้ค่าตอบแทน ท่านยินดีมาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเสมอ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.68) ครูผู้สอนยกย่องชมเชยในความสำเร็จของเพื่อนร่วมงานเสมอ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.68) และครูผู้สอนมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานสอนในสถานศึกษาที่ท่านทำงานอยู่ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ ครูผู้สอนมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.66) และน้อยที่สุด คือ ครูผู้สอนมีความรักหรือผูกพันเป็นเจ้าของหน่วยงานที่ปฏิบัติ โดยไม่คิดโอนย้ายหรือลาออกไปทำงานที่หน่วยงานอื่น มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.73)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านไว้วางใจ (Y_5)

ที่	ด้านไว้วางใจ (Y_5)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ครูผู้สอนเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหารเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ให้เข้าใจอย่างชัดเจน	3.99	0.68	มาก
2	ครูผู้สอนได้รับมอบหมายงานที่มีการคาดหวังผลสำเร็จในระดับสูงเสมอ	3.71	0.67	มาก
3	ครูผู้สอนได้รับโอกาสให้ปฏิบัติงานตามความต้องการอย่างเต็มที่โดยเชื่อมั่นว่าจะเกิดผลดีแก่สถานศึกษา	3.89	0.65	มาก
4	ครูผู้สอนสามารถเลือกวิธีการทำงานและตัดสินใจได้อย่างอิสระ	3.76	0.67	มาก
5	ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าครูผู้สอนสามารถปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ตามจุดมุ่งหมาย	3.84	0.64	มาก
รวม		3.84	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่าวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาด้านความไว้วางใจ (Y_5) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.54) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านความไว้วางใจ (Y_5) อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยครูผู้สอนเชื่อมั่นและไว้วางใจ ในความสามารถของผู้บริหาร เรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ให้เข้าใจอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ ครูผู้สอนได้รับโอกาสให้ปฏิบัติงานตามความต้องการอย่างเต็มที่โดยเชื่อมั่นว่าจะเกิดผลดีแก่สถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.65) และน้อยที่สุด คือ ครูผู้สอนได้รับมอบหมายงานที่มีการคาดหวังผลสำเร็จในระดับสูงเสมอ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.67)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความมีคุณภาพ (Y_o)

ที่	ด้านความมีคุณภาพ (Y_o)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา	4.12	2.83	มาก
2	ผู้บริหารเชื่อมั่นในคุณภาพการทำงานของครูและมาตรฐานคุณภาพของนักเรียน	3.90	0.66	มาก
3	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบุคลากรภายในสถานศึกษา	3.95	0.66	มาก
4	สถานศึกษามีอุปกรณ์สำนักงานพร้อมสำหรับให้ครูได้ใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน	3.79	0.68	มาก
5	สถานศึกษามีบรรยากาศที่เหมาะสมและมีสิ่งอำนวยความสะดวกไว้คอยบริการให้กับผู้มาติดต่อหรือนักเรียน	3.83	0.73	มาก
รวม		3.92	0.82	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านความมีคุณภาพ (Y_o) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.82) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านความมีคุณภาพ (Y_o) อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 2.83) รองลงมา คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบุคลากรภายในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.66) และน้อยที่สุดคือ สถานศึกษามีอุปกรณ์สำนักงานพร้อมสำหรับให้ครูได้ใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านการยอมรับ (Y_7)

ที่	ด้านการยอมรับ (Y_7)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา	3.78	0.73	มาก
2	ผู้บริหารยกย่องชมเชยครูและนักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา	3.92	0.73	มาก
3	ผู้บริหารยอมรับในความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของครูและให้โอกาสในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น	3.76	0.71	มาก
4	ผู้บริหารยอมรับในความรู้ความสามารถของครูผู้สอน	3.83	0.66	มาก
5	ครูผู้สอนและเพื่อนร่วมงานยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.91	0.66	มาก
	รวม	3.84	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านการยอมรับ (Y_7) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.60) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านการยอมรับ อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยผู้บริหารยกย่องชมเชยครูและนักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.73) รองลงมาคือ ครูผู้สอนและเพื่อนร่วมงานยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันและน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารยอมรับในความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของครูและให้โอกาสในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.71)

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านเอื้ออาทร (Y_8)

(n = 220)				
ที่	ด้านความเอื้ออาทร (Y_8)	ค่าสถิติ		การแปล ความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของบุคลากรภายใน สถานศึกษาเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ให้เข้าใจ อย่างชัดเจน	3.80	0.76	มาก
2	ผู้บริหารให้การสนับสนุนต่อความก้าวหน้าทางอาชีพ ของครู	4.00	0.76	มาก
3	ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อ ประสบปัญหาในการทำงานเสมอ	3.95	0.73	มาก
4	ท่านเต็มใจเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อความสำเร็จของงาน	4.09	0.65	มาก
5	ท่านได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือในการทำงาน จากผู้บริหารเป็นอย่างดี	3.89	0.72	มาก
รวม		3.98	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.15 พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านความเอื้ออาทร (Y_8) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.60) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาด้าน ความเอื้ออาทร(Y_8)อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดย ครูผู้สอนเต็มใจเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อความสำเร็จของงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.65) รองลงมา คือ ผู้บริหารให้การสนับสนุนต่อความก้าวหน้าทางอาชีพของครู มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.76) และน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของบุคลากรภายในสถานศึกษาเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ให้เข้าใจอย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.76)

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความซื่อสัตย์สุจริต (Y_9)

ที่	ด้านความซื่อสัตย์สุจริต (Y_9)	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ครูผู้สอนมีการอบรมภายในห้องเรียนให้กับนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.15	0.68	มาก
2	เมื่อครูผู้สอนเห็นเพื่อนร่วมงานปฏิบัติหน้าที่มิชอบ ท่านจะเข้าไปแนะนำในสิ่งที่ถูกต้องเสมอ	3.85	0.77	มาก
3	ผู้บริหารยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	4.03	0.72	มาก
4	ผู้บริหารเป็นผู้นำและตัวอย่างที่ดีในด้านความซื่อสัตย์สุจริต	4.06	0.71	มาก
5	ภายในสถานศึกษาของท่านไม่เคยมีเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชัน	3.88	1.05	มาก
รวม		4.00	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.16 วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านความซื่อสัตย์สุจริต (Y_9) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.57) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านความซื่อสัตย์สุจริต (Y_9) อยู่ในระดับมาก ทุกรายข้อ โดยครูผู้สอนมีการอบรมภายในห้องเรียนให้กับนักเรียนสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ ผู้บริหารเป็นผู้นำและตัวอย่างที่ดีในด้านความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.81) และน้อยที่สุด คือ เมื่อครูผู้สอนเห็นเพื่อนร่วมงานปฏิบัติหน้าที่มิชอบ ท่านจะเข้าไปแนะนำในสิ่งที่ถูกต้องเสมอมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.77)

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้านความหลากหลายของบุคลากร (Y_{10})

ที่	ด้านความหลากหลายของบุคลากร (Y_{10})	ค่าสถิติ		การแปลความหมาย
		\bar{X}	S.D.	
1	ครูผู้สอนมีอิสระในทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ปรัชญา ศาสนา ฯลฯ สามารถแสดงออกได้อย่างเต็มที่	3.98	0.67	มาก
2	ความหลากหลายบุคลากรภายในสถานศึกษาทำให้เกิด แนวคิดแตกต่างเป็นผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา	3.97	0.65	มาก
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูยึดหยุ่นในวิธีการจัดการเรียน การสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.03	0.75	มาก
4	แม้มีความหลากหลายของบุคลากรภายในสถานศึกษา แต่ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น	4.07	0.64	มาก
5	ทุกคนในสถานศึกษายอมรับในความแตกต่าง ของกันและกัน	4.01	0.71	มาก
รวม		4.01	0.59	มาก

จากตารางที่ 4.17 พบว่าวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านความหลากหลายของบุคลากร (Y_{10}) มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.59) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ด้านความหลากหลายของบุคลากร (Y_{10}) อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ โดยแม้มีความหลากหลายของบุคลากรภายในสถานศึกษาแต่ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.64) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูยึดหยุ่นในวิธีการจัดการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.75) และน้อยที่สุด คือ ความหลากหลายบุคลากรภายในสถานศึกษาทำให้เกิดแนวคิดที่แตกต่างเป็นผลดี ต่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.65)

4.5 การวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 14.18

ตารางที่ 4.18 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(n = 220)

ตัวแปร	(X ₁)	(X ₂)	(X ₃)	(X ₄)	(X _{tot})	(Y _{tot})
(X ₁)	1					
(X ₂)	.853**	1				
(X ₃)	.783**	.816**	1			
(X ₄)	.793**	.829**	.868**	1		
(X _{tot})	.920**	.940**	.930**	.936**	1	
(Y _{tot})	.810**	.828**	.818**	.849**	.887**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X_{tot}) กับวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา (Y_{tot}) อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายตามกันที่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = .887$)

เมื่อพิจารณารายด้านแล้วพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจำแนกตามรายด้าน ดังนี้ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (X₁) มีความสัมพันธ์ ($r = .810$), การสร้างแรง

บันดาลใจ (X_2) มีความสัมพันธ์ ($r = .828$), การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) มีความสัมพันธ์ ($r = .818$) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีความสัมพันธ์ ($r = .849$) โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันหรือเชิงเส้นตรงกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ (Y_{tot}) โดยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้านดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.19 แสดงการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา (Y_{tot})		
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์	ทิศทางความสัมพันธ์
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (X_1)	.810**	สูง	ทางบวก
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	.828**	สูง	ทางบวก
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3)	.818**	สูง	ทางบวก
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	.849**	สูง	ทางบวก
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร (X_{tot})	.887**	สูง	ทางบวก

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยแสดงว่ามีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงและมีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวกทุกค่า

โดยภาพรวมมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก คือ การคำนึงถึง

ความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .849 รองลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .820 อันดับ 3 คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .818 คือ และค่าระดับความสัมพันธ์ที่ต่ำสุดคือ การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .810 มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมากและมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวกทุกค่า

ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3

4.6 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1

การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พิจารณาตามตัวแปรที่เข้าสมการตามลำดับความสำคัญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา โดยทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์ การถดถอยเมื่อเพิ่มปัจจัยทีละตัว

ตัวแปรอิสระ	R	R ²	Adjusted R ²	Std. error
X_4	.849	.720	.719	.26574
X_1	.878	.771	.769	.24115
X_2	.886	.784	.781	.23455
X_3	.889	.790	.786	.23198

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์การพหุคูณแบบขั้นตอน ผู้วิจัยได้ศึกษาจากตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัว ที่มีผลต่อการเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้วยวิธีการเพิ่มตัวแปรอิสระทีละตัว แล้วนำมาทดสอบความมีนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์นั้น โดยการทดสอบค่าสถิติส่วนรวมเอฟ (Overall F- Test)

ผลการวิเคราะห์พบว่า จากตัวแปรอิสระทั้งหมด 4 ตัว มีตัวแปรที่ทดสอบแล้วพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ตัว ตามลำดับ คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ .849 เมื่อเพิ่มตัวแปรด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ .878 เมื่อเพิ่มตัวแปร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ .886 และเพิ่มตัวแปรสุดท้าย คือด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) เท่ากับ .889 จึงแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรอิสระเป็นตัวแปรที่ดีและเหมาะสมที่สุด ที่จะทำให้สถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ได้นั้นจะต้องประกอบด้วย ตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปร

จากตารางที่ 4.20 จะพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (R^2) เมื่อนำตัวแปรอิสระใส่เข้าไปในสมการจะมีค่าเปลี่ยนไปทำให้ค่าร้อยละของการพยากรณ์เปลี่ยนไปด้วย โดยพบว่าเมื่อใส่ปัจจัย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) เพียงตัวเดียวเข้าไปในสมการถดถอยจะทำให้มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เกิดขึ้นร้อยละ 72.00 ($R^2 = .720$) และเมื่อใส่ปัจจัย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (X_1) เพิ่มเข้าไปในสมการ จะทำให้มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ร้อยละ 77.10 ($R^2 = .771$) ใส่ปัจจัยด้านสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) เพิ่มเข้าไปในสมการจะทำให้มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ร้อยละ 78.40 ($R^2 = .784$) และเมื่อใส่ปัจจัยตัวสุดท้าย คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) เพิ่มเข้าไปในสมการจะทำให้มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ร้อยละ 79.00 ($R^2 = .790$)

ตารางที่ 4.21 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเมื่อใช้การเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์
ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี เขต 1

แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	43.503	4	10.876	202.092**	.000
Residual	11.570	215	.054		
Total	55.073	219			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.21 การวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรงกับตัวแปรที่ศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 และสามารถสร้างตัวแปรพยากรณ์ได้ จึงคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ คำนวณน้ำหนักความสำคัญของตัวพยากรณ์ โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่อยู่ในรูปคะแนนดิบ (B) และที่อยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์
ของสถานศึกษา ด้วยวิธี Stepwise

ตัวแปรทำนาย	B	SEB	Beta	t	Sig.
Constant	.735	.115		6.374	0.000
X ₄	.317	.062	.359	5.103	0.000
X ₂	.185	.060	.216	3.094	0.001
X ₁	.191	.057	.213	3.357	0.002
X ₃	.144	.060	.164	2.409	0.017

R = .889 R² = .790 Adjusted R² = .786 Std. error = .23198 F = 202.092

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สมการถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอนพบว่า มี ปัจจัยทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ทำนายการเป็นวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ทั้งหมด 4 ด้าน สามารถสร้างสมการในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานได้ดังต่อไปนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

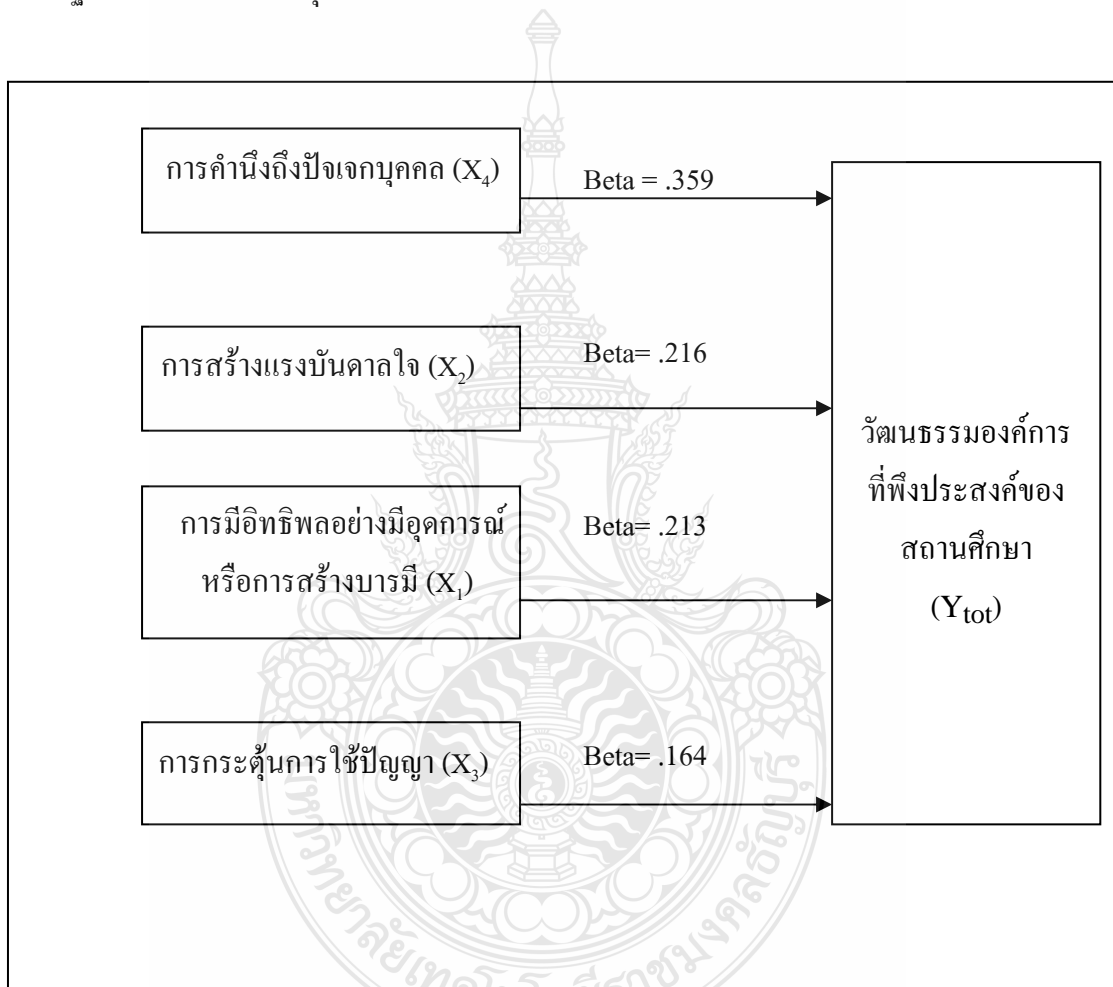
$$Y' = .735 + .317 (X_4) + .185 (X_2) + .191 (X_1) + .144 (X_3)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_{Y'} = .359 (X_4) + .216 (X_2) + .213 (X_1) + .164 (X_3)$$

จากสมการความถดถอยเชิงพหุคูณข้างต้น พบว่า มี 4 ตัวแปรที่สามารถทำนายความเป็นวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X₄) การสร้างแรงบันดาลใจ (X₂) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (X₁) และการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X₃)

ดังนั้นตัวแปรที่มีอำนาจการทำนายดีที่สุด คือ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X_4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ .359 รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (X_1) และการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายเท่ากับ .216, .213, .164 ตามลำดับซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ตัวนี้ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความเป็นวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ได้ร้อยละ 79.00 จึงเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 4 สรุปได้ดังภาพที่ 1.2



ภาพที่ 1.2 ภาพตัวแปรที่มีอำนาจการทำนายของวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายพุมธานี เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อสรุปผลการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 5.2 สมมุติฐานของการวิจัย
- 5.3 วิธีดำเนินการวิจัย
- 5.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้
- 5.5 สรุปผลการวิจัย
- 5.6 อภิปรายผล
- 5.7 ข้อเสนอแนะ

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ 4 ประการ ดังนี้

5.1.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายพุมธานี เขต 1

5.1.2 เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายพุมธานี เขต 1

5.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ในอำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายพุมธานี เขต 1

5.1.4 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายพุมธานี เขต 1

5.2 สมมติฐานการวิจัย

5.2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับที่แตกต่างกัน

5.2.2 วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับที่แตกต่างกัน

5.2.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

5.2.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

5.3 วิธีดำเนินการวิจัย

5.3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้แก่ ครูผู้สอน ระดับประถมศึกษาเขตอำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2554 จำนวน 494 คน

5.3.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้แก่ ครูผู้สอนระดับประถมศึกษาเขตอำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2554 จำนวน 220 คน โดยมีขั้นตอนในการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากการเทียบตารางของเครจซีและมอร์แกน (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2552: 48-49)

5.3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอนประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามแบบสำรวจรายการ (Checklist) เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดและทฤษฎีของบาสส์และอโวลิโอ (Bass and Avolio) 4 แบบ แบบละ 10 ข้อ รวมจำนวน 40 ข้อคือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญาและ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับการเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดและทฤษฎีของแพทเทอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109) จำนวน 10 ด้าน ด้านละ 5 ข้อ รวมจำนวน 50 ข้อคือ 1) ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา (School Purposes) 2) การมอบอำนาจ (Empowerment) 3) การตัดสินใจ (Decision Making) 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Sense of Community) 5) ความไว้วางใจ (Trust) 6) ความมีคุณภาพ (Quality) 7) การยอมรับ (Recognition) 8) ความเอื้ออาทร (Caring) 9) ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) 10) ความหลากหลายของบุคลากร (Diversity)

5.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปด้วยคอมพิวเตอร์นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ตามขั้นตอนดังนี้

5.4.1 นำแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับ สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่ตรวจให้คะแนนแล้ว มาวิเคราะห์นำมาแจกความถี่ (Frequency) แล้วคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

5.4.2 นำแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับแล้ว จากนั้นนำไปบันทึกแล้ววิเคราะห์หาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำผลการวิเคราะห์ที่ได้ มาแปลความหมาย จำแนกออกเป็นรายด้าน จำแนกในภาพรวมและจำแนก แยกตามรายชื่อของแต่ละรายด้าน

5.4.3 นำแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาที่ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับแล้ว จากนั้นนำไปบันทึก วิเคราะห์หาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมาย จำแนกออกเป็นรายด้าน จำแนกในภาพรวมและจำแนก แยกตามรายชื่อ ของแต่ละรายด้าน

5.4.4 นำแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนักระดับ 5 ระดับที่จำแนกเป็นรายด้านจำแนกในภาพรวมและนำแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ที่จำแนกในภาพรวมนำมาเข้าโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อคำนวณและวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้การทดสอบด้วยการหาค่า

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน(Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) จากนั้นนำไปบันทึกแล้ววิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) และนำเสนอในรูปตารางประกอบเป็นความเรียง

5.4.5 การวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยใช้วิธีการแบบ การหาค่าความถดถอยแบบพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธีนำผลที่ได้จากการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่จำแนก ตามรายด้าน กับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ที่เป็นภาพรวมที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในแต่ละด้าน และในภาพรวม โดยนำเฉพาะด้านที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน นำมาเข้าโปรแกรมสำเร็จรูปโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พิจารณาตามตัวแปรที่เข้าสมการ เรียงตามลำดับความสำคัญทีละตัวจนครบโดยพิจารณา เฉพาะด้านที่ความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

5.5 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

5.5.1 ผู้ตอบแบบสอบถาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 จำนวน 220 คนซึ่งเป็นครูผู้สอนในสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 81.36 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 18.64 และเป็นผู้มีอายุ 21-30 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.82 โดยมีวุฒิการศึกษาสูงสุด คือ วุฒิปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80.00 โดยมีตำแหน่งอายุการปฏิบัติราชการน้อยกว่า 10 ปีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 52.73 โดยเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่มากที่สุด จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 41.36 รองลงมาเป็น โรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 36.82

5.5.2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 4 อันดับได้แก่ ด้านการมีอิทธิพล

อย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (X_1) รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) และพบว่าด้านที่มีระดับน้อยที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)

5.5.3 ระดับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 10 อันดับ ได้แก่ ด้านความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา (Y_4) รองลงมาคือ ด้านความหลากหลายของบุคลากร (Y_{10}) ด้านความซื่อสัตย์สุจริต (Y_9) ด้านความเอื้ออาทร (Y_8) ด้านความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา (Y_1) ด้านความมีคุณภาพ (Y_6) ด้านการมอบอำนาจ (Y_2) ด้านการตัดสินใจ (Y_3) ด้านความไว้วางใจ (Y_5) และพบว่า ด้านที่มีระดับน้อยที่สุด คือ ด้านการยอมรับ (Y_7)

5.5.4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่าโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์กันในแต่ละด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง โดยด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) และด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี (X_1)

5.5.5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 และเมื่อค้นหาตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด ได้แก่ การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X_4) รองลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (X_1) และการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ตัวนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา (Y') ได้ร้อยละ 79.00 โดยเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐานดังนี้

$$Y' = .735 + .317 (X_4) + .185 (X_2) + .191 (X_1) + .144 (X_3)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐานดังนี้

$$Z'_Y = .359 (X_4) + .216 (X_2) + .213 (X_1) + .164 (X_3)$$

5.6 อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ตามวัตถุประสงค์ และสมมติฐานของการวิจัย ซึ่งผลของการวิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.6.1 จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 4 อันดับได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี การแสดงพฤติกรรมเหมาะสม การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและมีบุคลิกลักษณะของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงจึงสามารถทำให้บุคคลที่อยู่ใกล้ชิด ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชามีความเห็นว่าคุณสมบัติของสถานศึกษา เขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นผู้ที่มีบุคลิกที่น่านับถือออกมาสูงในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือเกิดภาวะวิกฤต โดยสามารถแก้ไขปัญหาคงการหรือเหตุการณ์นั้นได้ลุล่วงไปด้วยดี และสามารถส่งเสริมการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและทำให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรดีขึ้น (Bass, 1985) โดยการกระตุ้นการใช้ปัญญาในการแก้ไขปัญหา ตระหนักถึงปัญหาที่กำลังประสบอยู่ว่าเป็นปัญหาที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะร่วมกันแก้ไขปัญหา และสามารถตัดสินใจหาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของโทมีย์ (Marriner Tomey, 1993) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูผู้สอน เชื่อว่าครูผู้สอนจะปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย สามารถโน้มน้าวจิตใจครูผู้สอนให้เห็นคุณค่าของงานที่ทำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งการต์ รอดเรือง (2546) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในตำแหน่งหัวหน้าการประถมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน และครูสายปฏิบัติการสอน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก นุชา สระสม (2552) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากและ วัฒนธรรมองค์การสถานศึกษาสังกัด

กรุงเทพมหานครโดยภาพรวมเป็นแบบสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีองค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านความคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อย่างมีนัยสำคัญที่ .05

5.6.2 จากการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 10 อันดับ ได้แก่ ระดับที่มากที่สุดคือ ด้านความรู้สึกรักเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา รองลงมา คือ ด้านความหลากหลายของบุคลากร ด้านความซื่อสัตย์สุจริต ด้านความเอื้ออาทร ด้านความมุ่งมั่นประสงค์ของสถานศึกษา ด้านความมีคุณภาพ ด้านการมอบอำนาจ ด้านการตัดสินใจ ด้านการยอมรับ และระดับน้อยที่สุด คือ ด้านความไว้วางใจ

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานของครูผู้สอนที่มีความรับผิดชอบต่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา มาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเสมอ และเห็นคุณค่าของความหลากหลายมีความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของครูผู้สอน สถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์การที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง โดยผู้บริหารตัวอย่างที่ดีในด้านความซื่อสัตย์สุจริตแก่ครูผู้สอนได้ดี เพื่อพัฒนาองค์การไปสู่วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ครูผู้สอนซึ่งเป็นคณาจารย์ที่มีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งไปยังทิศทางเดียวกัน ถือว่าเป็นสถานศึกษามีคุณภาพสำคัญเป็นสิ่งจำเป็น การสร้างวัฒนธรรมองค์การซึ่งสนับสนุนกระตุ้นให้สมาชิกหรือครูผู้สอนแต่ละคนได้เรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับแพทเตอร์สันและคณะ (Patterson and Other, 1988: 107-109) กล่าวว่า การปฏิบัติงานของสถานศึกษาทุกแห่งต่างก็มีจุดมุ่งหมายที่จะทำงานให้บรรลุมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา การที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษา ควรมีโอกาสร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เมื่อสถานศึกษากำหนดความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษาแล้ว ควรประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจ เห็นคุณค่าและความสำคัญเกี่ยวกับความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินผลร่วมกัน รวมทั้งคำนึงถึงการตัดสินใจที่มีผลต่อความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษาด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วารสาร เมืองพวน (2551) ได้ศึกษาวิจัยและพบว่า การที่สถานศึกษาได้ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรได้ทราบถึงเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ได้โดยรูปแบบวิธีการต่าง ๆ ทำให้บุคลากรเกิดความตระหนัก เห็นคุณค่าและความสำคัญในเป้าประสงค์ของสถานศึกษา โดยการนำเป้าประสงค์ไปใช้ในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานต่างๆ รวมทั้งการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้เป้าประสงค์ของสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จได้นั้น

สอดคล้องกับงานวิจัยของ เจริญวิษญ์ สมพงษ์ธรรม (2548) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาค ตะวันออก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาติ วีระยุทธศิลป์ (2542) ที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระแก้ว พบว่าวัฒนธรรมโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระแก้วโดยภาพ รวมอยู่ในระดับสูงทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ วรวิทย์ ทรัพย์ไพบุลย์ (2547) ที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การครูโรงเรียนเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดระยอง พบว่า วัฒนธรรม องค์การครูโรงเรียนเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดระยอง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

5.6.3 จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวก กับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r_{xy} = .887$) ซึ่งเป็นไปตาม สมมติฐานข้อที่ 3 ที่ตั้งไว้

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า วัฒนธรรมองค์การทำหน้าที่ เชื่อมโยงให้เกิดการผสมผสานกัน ระหว่างเจตคติ ค่านิยม ความเชื่อ ปทัสถานของบุคคล กลุ่มบุคคล จนทำให้ครูผู้สอนหรือบุคลากรเกิด การยอมรับ จึงมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่สร้างให้สมาชิกใน องค์การมีการเพิ่มขีดความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับ องค์การเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริง มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็น ทีมเพื่อเปลี่ยนแปลง ความรู้และประสบการณ์ให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญหทัย ทองธราษ (2551) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หนองบัวลำภู ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับมาก อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้วยทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ในการดำเนินงานกิจการของสถานศึกษา ให้พัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพ มี อิทธิพลต่อการเรียนรู้ของบุคคลในสถานศึกษา ทั้งรายบุคคล และรายกลุ่ม สามารถทำให้บุคคลพัฒนา ความสามารถไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้นสามารถจูงใจให้บุคลากรทำงานเพื่อให้บริการบรรลุกับ เป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550) ที่พบว่า การเปลี่ยนแปลง องค์การ คือ กระบวนการที่ทำให้องค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้นในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การเปลี่ยนแปลงนี้เกี่ยวข้องกับส่วนต่างๆ ภายในองค์การและการพัฒนาองค์การเป็นสิ่งสำคัญ ที่ ผู้บริหารทุกคนในองค์การต่างก็เผชิญกับสภาพการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ ผู้บริหารจะเป็น

ผู้ศึกษาแนวทางที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและบริหารองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทำให้องค์การมีความมั่นคงและประสบความสำเร็จในระยะยาว

5.6.4 จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา อำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) สามารถนำมาอภิปรายได้ผลดังนี้

5.6.4.1 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ทั้งนี้ เพราะการเปลี่ยนแปลงของโลกเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงพยายามแสดงออกที่เป็นกระบวนการวินิจัย และยกระดับความต้องการของครูผู้สอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งเน้นการพัฒนาครูผู้สอนเป็นที่เล็งและ มีการติดต่อกับครูผู้สอนเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคคล ส่งเสริมให้ครูผู้สอน มีความมั่นคง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้ จึงส่งผลให้การคำนึงถึงปัจเจกบุคคลส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา

5.6.4.2 ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบย่อย ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (X_1) ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาทั้งนี้อาจเป็นเพราะพฤติกรรมที่ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงแสดงออกเป็นตัวอย่าง เพื่อให้ครูผู้สอนนับถือ เชื่อฟัง จงรักภักดีพร้อมที่จะอุทิศตนและเลียนแบบผู้นำ และทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ความศรัทธาและการนับถือ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะในด้านความเชื่อมั่นเห็นในการบริหารบริหารที่เป็นกระบวนการทำให้ครูผู้สอน มีความศรัทธา ไว้วางใจ และความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน และต้องการเอาเป็นแบบอย่างมีความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารสามารถนำพาพวกเขา เอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้

5.6.4.3 ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบย่อย ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาทั้งนี้อาจเป็นเพราะ นโยบายกระทรวงศึกษาธิการที่รับน่านโยบายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติที่นำแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษามาปรับใช้ ส่งผลให้สถานศึกษาแต่ละแห่งต้องมีการปรับตัวตามไปด้วย ส่งผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่นำแนวทางสร้างแรงบันดาลใจที่เน้นให้ครูผู้สอนเล็งเห็นปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน และควรวางวิธี

5.6.4.4 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบย่อย ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในสถานศึกษา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในการที่ผู้บริหาร

สถานศึกษาได้ทำหน้าที่อำนวยความสะดวก ตลอดจนให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนวิธีการทำงาน ของครูผู้สอน อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน ได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เมื่อครูผู้สอนทำงานประสบความสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกล่าวคำยกย่อง ชมเชย ในความสามารถของครูผู้สอนให้เป็นที่ประจักษ์ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษา ยังให้ความสำคัญแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกัน โดยพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกที่เป็นกระบวนการวินิจฉัย และยกระดับความต้องการของครูผู้สอน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาครูผู้สอน เป็นพี่เลี้ยง และมีการติดต่อกับครูผู้สอนเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคคล ส่งเสริมให้ครูผู้สอน สามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ จนมีความรู้สึกรู้ว่าตนเองมีคุณค่า มีประสิทธิภาพ อย่างเหมาะสม ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงมีผลให้องค์ประกอบย่อยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา และ ผลจากการวิจัยพบว่าสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารเป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อน การดำเนินงานในสถานศึกษา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยผู้บริหารสถานศึกษา ทำหน้าที่ อำนวยความสะดวก ตลอดจนให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนวิธีการทำงาน ของผู้ร่วมงาน อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เมื่อผู้ร่วมงานทำงานประสบความสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกล่าวคำยกย่อง ชมเชย ในความสามารถของผู้ร่วมงานให้เป็นที่ประจักษ์ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษายังให้ความสำคัญแต่ละบุคคล นอกจากนี้สถานศึกษาที่มีวัฒนธรรมสถานศึกษาที่เข้มแข็งจะเพิ่มแรงจูงใจของครูผู้สอนให้สูงขึ้นด้วย โดยเฉพาะการมีวัฒนธรรมสถานศึกษาที่มีบรรยากาศของการมี อุดมการณ์ที่เข้มแข็ง ผู้นำที่มีเสน่ห์ดึงดูด (Charismatic Leadership) และการมีความเป็นกันเอง (Intimacy) จะสามารถส่งผลต่อการเพิ่มผลงานและความพึงพอใจต่องานของครูผู้สอนให้ อีกทั้งให้การสนับสนุนและสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีเอื้อต่อการเรียนรู้ใหม่ๆ สร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ให้ความเป็นกันเอง ทำให้เกิดการเรียนรู้ของทีมและทำงานร่วมกันของทีมในองค์การ นำไปสู่แนวคิดใหม่ในการแก้ปัญหาและการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ โดยการสนทนา ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน ในทีมโดยการเสนอความคิดเห็นหรือการตั้งสมมติฐาน เพื่อให้ทีมงานนั้นร่วมกันตรวจสอบ และค้นหาความข้อเท็จจริงในสมมติฐานนั้นๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวความคิดใหม่หรือกระบวนการทัศน์ใหม่ นำไปสู่การตัดสินใจเลือกและหาข้อสรุปของแนวทางในการปฏิบัติร่วมกันเพียงหนึ่งเดียว โดยส่งผลให้การดำเนินงานในสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ซึ่งถือว่าเป็นวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา

อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ชวัชชัย หอมยามเย็น (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการใช้สิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ด้วยความสนใจและตั้งใจจริง อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ต่วน จาว หยาง (2551) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำของอธิการบดีและวัฒนธรรมองค์การที่สัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ ของวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ ในกำกับมหาวิทยาลัยบูรพา ยูนนาน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน พบว่า ภาวะผู้นำของอธิการบดีและวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ในกำกับมหาวิทยาลัยบูรพา ยูนนาน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากและมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ของวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ ในกำกับมหาวิทยาลัยบูรพา ยูนนาน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โดยสรุปผลการวิจัย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (X_1) การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) และการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X_4) มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ตัวนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ดังภาพที่ 1.2 ภาพตัวแปรการทำนายของวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาโดยการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (X_4) มีอำนาจการทำนายวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษามากที่สุด โดยพบว่า ผู้บริหารที่ส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รับการศึกษา การอบรม และพัฒนาความรู้และทักษะต่างๆ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญที่มีภาระหน้าที่และมีความรับผิดชอบในการสนับสนุนให้บุคลากรภายในโรงเรียนได้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจึงจะนำไปสู่การเป็นวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา รองลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความเสมอภาคต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยตั้งเป้าหมายของการทำงานอย่างชัดเจนเพื่อกำหนดอนาคตและความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอน โดยตระหนักและเห็นคุณค่าของงานที่ทำ เพื่อเป็นการสร้างแรงบันดาลใจแก่ครูผู้สอนให้มีกำลังใจและมองเห็นประโยชน์ที่ได้รับจากงานของตนที่รับผิดชอบให้เกิด

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (X_1) โดยผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและความสามารถในการปฏิบัติงาน สามารถแสดงความคิดของตนเองออกมาให้ครูผู้สอน ได้ฟังและเข้าใจชัดเจนและตรงประเด็น โดยแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์ ค่านิยมและความเชื่อมั่น ในตนเองที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาและการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) มีอำนาจการทำงานของวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาน้อยที่สุด โดยผู้บริหารฝึกให้ครูผู้สอนทำงานอย่างเป็นระบบและกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผลโดยส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในสถานศึกษาของตนเองต่อไปที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา

ดังนั้นจึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยให้ ผู้บริหารการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีการสร้างแรงบันดาลใจ มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี และมีการกระตุ้นการใช้ปัญญาต่อไป เพื่อส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาวิธีการจัดการเรียนรู้เพื่อคุณภาพของผู้เรียน ผู้บริหารจึงเป็นผู้เริ่มต้นในการเปลี่ยนแปลงหรือปฏิรูปใช้ภาวะผู้นำ โดยมองการณ์ไกล และมีการกระตุ้นให้ครู ใช้สติปัญญาแก้ปัญหา มีวิสัยทัศน์ มีสามัญสำนึกที่ดี กล้าคิด กล้าทำ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษาที่ดี โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การ โดยมีการมอบอำนาจให้ครูผู้สอนหรือผู้ได้บังคับบัญชา เกิดการยอมรับและมีความไว้วางใจ ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ เอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงาน และสามารถทำงานที่มีคุณภาพต่อไป

5.7 ข้อเสนอแนะ

5.7.1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยที่ได้สรุปและอภิปรายผล ผู้วิจัยมีแนวคิดเป็นข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

5.7.1.1 จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายพหุธานี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีคะแนนเฉลี่ย อยู่ระดับมากและอยู่ในอันดับระดับสุดท้ายของการส่งผลวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายพหุธานี เขต 1 เป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา ควรมี

การส่งเสริมสนับสนุน และเห็นความสำคัญของการใช้ หลักการ และเหตุผล โดยใช้ข้อมูลหลักฐานเป็นสำคัญ เพื่อนำมาประกอบวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ มากกว่าการใช้ความรู้สึกส่วนตัวโดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมุ่งเน้นการพัฒนาครูผู้สอนเป็นพี่เลี้ยง และมีการติดต่อกับครูผู้สอนเป็นรายบุคคล ทำงานแต่ละครั้งต้องมีการสื่อสารกับครูผู้สอนเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำนาย และร่วมกันแก้ไขปัญหายุ่งยากในการทำงาน จึงจะเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ต้องให้ออกาสครูผู้สอนได้แสดงความคิดเห็นมุมมองในด้านต่างๆซึ่งย่อมส่งผลต่อการเป็นวัฒนธรรมองค์การ ที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาต่อไป

5.7.1.2 จากการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่ควรได้รับการพัฒนา คือ ด้านการยอมรับมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในอันดับสุดท้ายของทุกด้าน ดังนั้นผู้บริหาร ควรยอมรับในความรู้ความสามารถของครูผู้สอน และยอมรับความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยให้ออกาสในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาและยกย่องชมเชยครูผู้สอนและนักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษาและให้ครูผู้สอนยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันอันจะนำไปสู่วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษาที่สมบูรณ์

5.7.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นการต่อยอดองค์ความรู้ให้ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้นและเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของผู้บริหาร นักวิชาการ นักการศึกษาและนักศึกษาผู้ที่สนใจทั่วไป จึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

5.7.2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ ในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆในจังหวัดปทุมธานี

5.7.2.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านอื่น ๆ ที่สามารถส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา

5.7.2.3 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารเพื่อมีวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา

5.7.2.4 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา

5.7.2.5 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์เพื่อให้ได้องค์ความรู้ในเชิงลึกมากขึ้น

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. 2545. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พร้อมกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้อง และพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545.กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ร.ส.พ.
- กนกกร ชรรณโกคิน. 2548. วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการจัดและ การใช้พื้นที่สำนักงาน: การศึกษาความพึงพอใจและประสิทธิภาพ วิทยานิพนธ์ สถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง.มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ขวัญหทัย ทองธิดา. 2551. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู วิทยานิพนธ์ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, จตุพร คำแก้ว. 2547. วัฒนธรรมสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในสถานศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ,สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จันทร์ พักตร์เพียงจันทร์. 2547. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี. ปริญญาโท ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต ,สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิรวัดน์ กลิ่งกลางดอน. 2547. วัฒนธรรมสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. บัณฑิตวิทยาลัย,มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม. 2548. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2543. ทักษะภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : มัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยี.
- ทองใบ สุคชาติ. 2543. ภาวะผู้นำและการจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 3. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

- ทศพร ศิริสัมพันธ์. 2549. การบริหารราชการแนวใหม่: บริบทและเทคนิควิธี, พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: คุยฎีนิพนธ์ ปรินญาปรินญาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2543. องค์การและการบริหารการศึกษาการจ้ดแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2546. การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : บริษัทประชุมช่าง.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. 2551. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: บิศจินเสอาร์แอนด์ดี.
- นันทยา น้อยจันทร์. 2550. วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการบริหารอุดมศึกษา. คุยฎีนิพนธ์ ปรินญาปรินญาคุยฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิติมา เทียนทอง . 2544. ภาวะผู้นำของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาในทศวรรษหน้า.วิทยานิพนธ์ ปรินญาการศึกษามหาบัณฑิต,สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิภารัตน์ ป้อสีลา. 2550. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นิภัทรา บุญวอก. 25 ตุลาคม 2553. ครูผู้ช่วย. สัมภาษณ์.
- นุชา สระสม. 2552. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร แบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร.วิทยานิพนธ์ ปรินญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2550. ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2546. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส. บริษัท วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.
- บุญชม ศรีสะอาด . 2546. การอ้างอิงประชากรเพื่อใช้เครื่องมือมาตราส่วนประมาณค่ากับกลุ่ม ตัวอย่าง.วารสารการวัดผลการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,มหาวิทยาลัย มหาสารคาม 3(1).

- บรรเจิด อยู่ยืนยง. 2544. วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อมาตรฐานการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษา จังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บัญญัติ อึ้งสกุล. 2545. ประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา. วารสารวิชาการ.
5(3): 27.
- ประทีป สยามชัย. 2546. ทฤษฎีและหลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ประทีป บินชัย. 2546. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. คุุณานิพนธ์การศึกษาคุุณิบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ประพนธ์ ผาสุขยี่ด. 2545. ปฏิรูปการศึกษา ถึงเวลานวัตกรรม. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา
ประพนธ์ ผาสุขยี่ด. 2541. ทางเลือกทางรอด. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เออาร์ อินฟอร์เมชัน
แอนด์ พับลิเคชัน.
- ปฏิพัทธ์ บุญช่วย. 25 ตุลาคม 2553. ครู ค.ศ.1.สัมภาษณ์.
- พนม พงษ์ไพบูลย์. 2540. รายงานผลการสัมมนาในระดับผู้บริหารของสถาบันภาคใต้. กรุงเทพฯ:
กองวิจัยและวางแผน สำนักงาน ป.ป.ป, 71.
- พร ภิศก . 2546. วัฒนธรรมองค์การและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน.
ปริญญาานิพนธ์การศึกษาคุุณิบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พรนพ พุทกะพันธ์. 2544. ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- พรรณี เจนจิต. 2545. จิตวิทยาการเรียนการสอน. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: เมธีพิปส์.
- พระธรรมปิฎก. 2540. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: พิมพ์ไทย.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116, ตอนที่ 74 ก
(19 สิงหาคม 2542):3.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ:
สำนักงานทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. 2552. องค์การและการบริหารจัดการ. นนทบุรี: สำนักพิมพ์ซิงค์บียอนด์ บู้คส์.
- ยงยุทธ เกษสาคร. 2548. ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำราสถาบัน
ราชภัฏสวนดุสิต.

- ตัวน จาว หยาง. 2551. ภาวะผู้นำของอธิการบดีและวัฒนธรรมองค์กรที่สัมพันธ์กับองค์การ
แห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ในกำกับมหาวิทยาลัยเศรษฐศาสตร์ธุนาน
ประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน.งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาบริหาร
การศึกษา,บัณฑิตวิทยาลัย,มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มัลลิกา ต้นสอน. 2544 . พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ค่านสุทธาการพิมพ์.
- มาลินี เคห์ท่อม. 2547 . ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ :
กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาชุมชนในจังหวัดขอนแก่น. รายงานการศึกษาอิสระ.ปริญญา
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มาลี ควรรคณี. 2545. วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544. ภาวะผู้นำ=Leadership. กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543. ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปริญญาานิพนธ์วิทยาศาสตร์คุษฎีบัณฑิต สาขาการวิจัย
ทางพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ราชบัณฑิตสถาน. 2546. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2542.กรุงเทพฯ:
นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- รุ่งการต์ รอดเรือง. 2546. ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลักธิกาล ศรีวะระมย์ และคณะ. 2541. องค์การและการจัดองค์การ.กรุงเทพฯ:บริษัท วิสิทธิ์พัฒนา จำกัด
วรรณารด แสงมณี . 2544. องค์การและการจัดองค์การ.กรุงเทพฯ:ระเบียบทองการพิมพ์.
- วรรัชย์ ทรัพย์ไพบูลย์. 2547. วัฒนธรรมองค์กรครูโรงเรียนเอกชน อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง
งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต,สาขาบริหารการศึกษา,บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วันชัย มีชาติ. 2548. พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ.กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

- วารสาร เมืองพวน. 2551. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
สถานบัน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย. วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- วาโร เฟิงส์วาศี. 2553. **สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์.** กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิเชียร วิทยอุดม . 2547. **พฤติกรรมองค์กร.**กรุงเทพฯ: บริษัท ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- วิโรจน์ สารรัตน์. 2542. **การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ:ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิไลวรรณ มีแหยม. 2551. **วัฒนธรรมโรงเรียน : กรณีศึกษาโรงเรียนศรีกระนวนวิทยาคม สำนักงาน**
เขต พื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2545. **ทฤษฎีองค์การ:ฉบับมาตรฐาน.**กรุงเทพฯ : บริษัทธรรมสารจำกัด.
- สถิตย์ กองคำ. 2540. **มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร.** นครราชสีมา : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา
คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.
- สมยศ นาวิการ. 2544. **การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมหมาย พรหมทอง. 2545. **บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำ.**สารนิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต.สาขาการ
บริหารการศึกษา.มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สร้อยตระกูล ดิวยานนท์ . 2545. **พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1. 2546 ก. **ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา**
2546. ปทุมธานี: กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานฯ. อัดสำเนา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2540. **ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา**
แห่งชาติ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.2550. **กรอบทิศทางการพัฒนา**
ช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10.กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2551. **ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ศึกษาระเบียบวาระ**
แห่งชาติ (พ.ศ. 2551 – 2555) กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.2552 .**สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีโลก พ.ศ. 2552.**กรุงเทพฯ: สกศ.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ . 2545. **ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บุ๊คส์ลิงค์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2548. **ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์**
(ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิรัตน์ เอ็คดูเคชั่น.

- สุธี สุทธิสมบุญ และสมาน รังสีโยกฤษฎ์. 2541. **หลักการบริหารเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 17. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สวัสดิการสำนักงาน ก. พ.
- สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ . 2541. **พฤติกรรมองค์การและทฤษฎีการประยุกต์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. 2549. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2534. **ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อสร้างสรรค์**. กรุงเทพฯ: เลิฟแอนด์เลิฟเพรส.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2540. **ภาวะผู้นำทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา** หน่วยที่ 5 (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สมเกียรติ บาลา. 25 ตุลาคม 2553. **รองผู้อำนวยการสถานศึกษา**. สัมภาษณ์.
- บุญใจ ศรีสถิตนรากุล. 2550. **ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการพยาบาลในศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. 2543. **การบริหารเชิงกลยุทธ์**, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. 2547. **สุดยอดการพัฒนาการเรียนการสอน**. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ทบุ๊ก
- อังกาบ เจริญฤทธิ์ .2548. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา: ศึกษากรณีระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.
- อาคม วัชโรสง . 2547. **หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. การกิจเอกสารและตำรา มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- เอกชัย ชินโคตร. 2549. **วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิกสังกัด ปริมณฑลในทศวรรษหน้า**. คุชฉินิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

Andrew W. Halpin. 1966. **Theory and Research in Administration**. New York. McMillan Company.

Bass, B. M. 1985. **Leadership and Performance beyond Expectation**. New York : Free Press.

Bass, B. M. and Avolio, B. J. 1988. **Improving organization effectiveness through transformational leadership**. California : Sage Publication.

- Bass, B. M. Bass & Stogdill .1990. **Handbook of Leadership Theory**, research, and managerial applications (3rd ed.). New York: The Free Press.
- Bennis, W., & Nanus, B. 1985. **Leaders: The strategies for taking change**. New York: Harper and Row.
- Calori, R. and Sarnin, P.1991. **Corporate Culture and Economic Performance: a Franch Tudy**. Organization Studies.12: 49-74
- Cherrington, D. J. 1989. **Organizational Behavior**. Massachusetts : Allyn and Bacon.
- Daft, R. 1998. **Leadership: Theory and Practice**. New York: Dryden Press, Harcourt Brace.
- Daft, R. L. 2002. **The leadership experience**. 2nd ed. Orlando, FL : Hartcourt College Publishers
- Dale, Yoder.1959.**Prsonnel: Principles and Policies**.Tokyo:Mauzen
- Dotlich, D.L., and Cairo, P.C. 2002. **Unnatural leadership: Going against intuition and experience to develop en new leadership instrincts**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Fitcher, Joseph H. 1975. **Sociology Chicago: The University of Chicago Press**
- Gordon, Judith R. 1999. **Organizational Behavior : A Diagnostic Approach** (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall International.
- Griffin, W.1996.**Management**, 5th ed.Boston: Houghton Mifflin
- Hemphill, J. 1964. **Personal Variables and Administrative Styles**. In D. E. Griffiths (Ed.), Chicago : University of Chicago Press.
- Hemphill, J. K., & Coons, A. E. 1957. **Development of the leader behavior description questionnaire**. In R. M. Stogdill and A. E. Coons (Eds.), Leader behavior: Its description and measurement (pp. 6-38). Columbus, OH: Ohio State University, Bureau of Business Research.
- House, R.J.1996. **Rath-goal theory of leadership: Lesson, legacy, and a reformulated theory**. Leadership Quarterly.
- Hoy, W. and Miskel, C. 1991. **Educational Administration**. New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. 2005. **Educational administration: Theory, research, and practice**, 8th ed. New York: McGraw-Hill.

Jerry Patterson, Stuart Purkey, and Jackson Parker, “**Guiding Beliefs of Our School District**”.

Productive school systems for a national world. (Arlington, VA : Association for Supervision and Curriculum Development.1986),50-51,quoted in Thomas J. Sergiovanni, and Robert J Starratt. **Supervision: Human Perspectives.** 4th ed. (New York: McGraw Book Company, 1988).

Kimball Wiles .1987. **Supervision for Better Schools:** 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

Krejcie, R. V. and Morgan, D.W. 1970. **Determining sample size for research actinten Educational and Measurement,** 30: 607-610.

Likert, R. 1961. **New Patterns of Management.** New York: McGraw-Hill.Book Company Inc.

Likert, R. 1967. **The Human Organization: Its Management and Value.** New York: McGraw-Hill.

Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. 1996. **Educational Administration** (2nd ed.). Belmont, CA: Wadsworth.

Marriner-Tomey, A.1993. **Transformational leadership in nursing.** St.Louis: Mosby Year Book

Maslow, Abraham Havold. 1970. **Motivation and Personality.** 2nd ed, New York: Harper and Row Inc.

Mosley, D. C. 1996. **Management concept and practices.** New York: Harper-Collins.

Owens, R.G. 2004. **Organization Behavior in Education.** (7th ed.). Boston: Ally’s Bacon.

Owens, Jame. 2004.**The Uses of Leadership Theory.** Michigan Business Review 25 Jan.

Quinn, James Brian 1985.**Managing Innovation:** Controlled Chaos, Harvard Business Review, No, (May-June 1985),73-84.

Sergiovanni, T.J.1990.**Adding value to Leadership gets extraordinary results.** Educational Leadership, 47(5), 7-23.

Tracy, D. 1990. **A Common-Sense Guide to Managing people.** 10 Steps to Empowerment: New York: William Morrow.

Tracy, Diane, and William J. Morin.2001.**Truth, trust, and the bottom line.** Chicago: Dearborn Trade.

Tichy, N and Devanna, M. A.1990. **The Transformational Leader.** NewYork :John Wiley & Sons.

- Williams,L.K.Steer,R.M. Terborg J.R. 1995. **The Effect of Transformational leadership Teacher Attitudes and Student Performance in Singapore.** Journal of organization behavior.
- Yukl, G. 2002. **Leadership in Organizations** (5th ed.). New Jersey: Practice-Hall.





ภาคผนวก

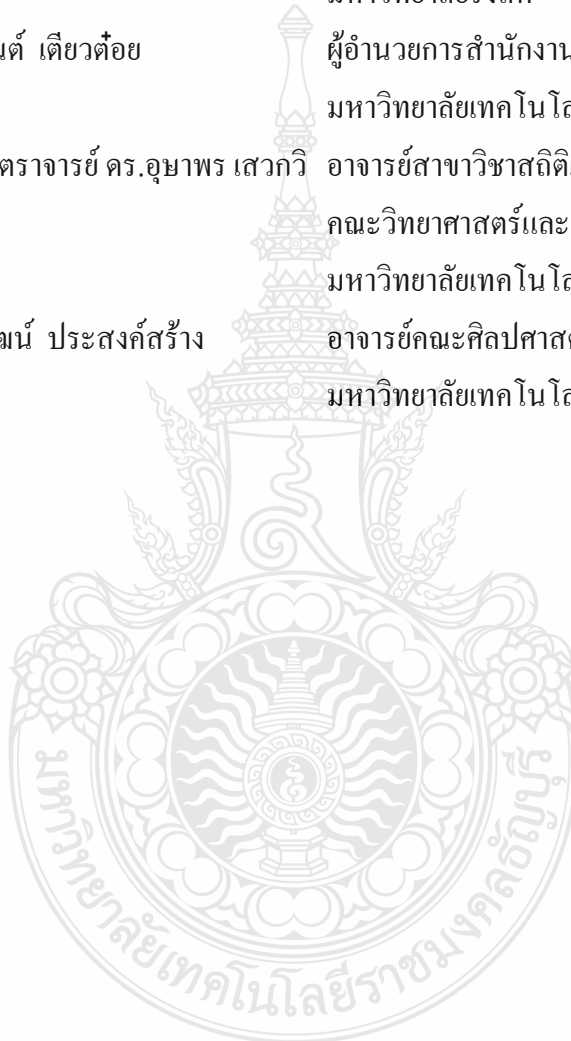


ภาคผนวก ก

- รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสอบหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

- | | |
|------------------------------------|--|
| 1. นายกำจัด คงหนู | ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต1 |
| 2. ดร. จิระศักดิ์ สารรัตน์ | อาจารย์ประจำคณะนิเทศศาสตร์
มหาวิทยาลัยรังสิต |
| 3. ดร. อนันต์ เตียวต้อย | ผู้อำนวยการสำนักงานวิชาการและการวิจัย
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ |
| 4. รองศาสตราจารย์ ดร.อุษาพร เสวกวิ | อาจารย์สาขาวิชาสถิติและประเมินผลการศึกษา
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |
| 5. ดร.ชัยวัฒน์ ประสงค์สร้าง | อาจารย์คณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการสอบหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

1. รองศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ คณะบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
2. ดร.ไพบูรณ์ ไสยวงศ์ รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
กรรมการ
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ร้อยตรี ดร.สุทธิพร บุญส่ง หัวหน้าภาควิชาการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
กรรมการ
4. ผู้ศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ ผู้ช่วยคณบดีคณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม โทร. 025493207

ที่ ศธ 0578.02/0321

วันที่ 4 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการสอบหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.ไพบูลย์ ไสยวงศ์

เนื่องด้วย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้จัดให้มีการสอบหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ของนักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา ประจำปีการศึกษาที่ 2 ปีการศึกษา 2553

ในการนี้ คณะฯ ขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมเป็นกรรมการสอบหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ของนักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา จำนวน 3 ราย ในวันเสาร์ที่ 12 มีนาคม 2554 ตั้งแต่เวลา 09.00น. - 12.00 น. ณ ห้องประชุม ชั้น 3 อาคารศึกษาศาสตร์ 1 คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ตามรายละเอียดในตารางการสอบดังแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม โทร. 025493207

ที่ ศธ 0578.02 / 03๕๒

วันที่ ๔ มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการสอบหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.สุทธิพร บุญส่ง

เนื่องด้วย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้จัดให้มีการสอบหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ของนักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา ประจำปีการศึกษาที่ 2 ปีการศึกษา 2553

ในการนี้ คณะฯ ขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมเป็นกรรมการสอบหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ของนักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา จำนวน 3 ราย ในวันเสาร์ที่ 12 มีนาคม 2554 ตั้งแต่เวลา 09.00น. - 12.00 น. ณ ห้องประชุม ชั้น 3 อาคารศึกษาศาสตร์ 1 คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ตามรายละเอียดในตารางการสอบดังแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง



(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คลองหก อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110

๔ มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นกรรมการสอบหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ตารางการสอบหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

เนื่องด้วย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้จัดให้มีการสอบหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ของนักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา ประจำปีการศึกษาที่ 2 ปีการศึกษา 2553

ในการนี้ คณะฯ ขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมเป็นกรรมการสอบหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ของนักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา จำนวน 3 ราย ในวันเสาร์ที่ 12 มีนาคม 2554 ตั้งแต่เวลา 09.00-12.00 น. ณ ห้องประชุม ชั้น 3 อาคารศึกษาศาสตร์ 1 คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี ตามรายละเอียดในตารางการสอบดังแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 0 2549 3207

โทรสาร 0 2577 5020



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม โทร. 025493207

ที่ ศธ 0578.02/ 0444

วันที่ 24 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.อุษาพร เสวกวิ

เนื่องด้วย นางเรียมใจ คุณสมบัติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 โดยมี คร.ไพบุลย์ ไสยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านนี้เป็นอย่างดี จึงขอรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางเรียมใจ คุณสมบัติ เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปันปฐมรัฐ)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



ที่ ศธ 0578.02 / 0๒๙๑

คณะกรรมการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คลองหก อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110

24 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.อนันต์ เตียวค้อย

เนื่องด้วย นางเรียมใจ คุณสมบัติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา ตั้งกักสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 โดยมี ดร.ไพบูลย์ ไสยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านนี้อย่างดียิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางเรียมใจ คุณสมบัติ เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 0 2549 3207

โทรสาร 0 2577 5020



ที่ ศธ 0578.02 / 0299

คณะกรรมการอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คลองหก อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110

24 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.จิระศักดิ์ สารรัตน์

เนื่องด้วย นางเรียมใจ คุณสมบัติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 โดยมี ดร.ไพบุลย์ ไสยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านนี้เป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางเรียมใจ คุณสมบัติ เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปันปฐมรัฐ)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 0 2549 3207

โทรสาร 0 2577 5020



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม โทร. 025493207

ที่ ศธ 0578.02 / 0444

วันที่ 24 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คร.ชัชวัฒน์ ประสงค์สร้าง

เนื่องด้วย นางเรียมใจ คุณสมบัติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 โดยมี คร.ไพบุลย์ ไสยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านนี้อย่างดียิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางเรียมใจ คุณสมบัติ เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คลองหก อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110

ที่ ศธ 0578.02 / 0 ๒๕๕๕

24 มีนาคม 2554

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายกำจัด กงหนู

เนื่องด้วย นางเรียมใจ คุณสมบัติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 โดยมี คร.ไพฑูย์ ไสยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านนี้อย่างดียิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้แก่ นางเรียมใจ คุณสมบัติ เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ปิ่นปฐมรัฐ)

คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 0 2549 3207

โทรสาร 0 2577 5020

ที่ ศธ 0578.02 /0211



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คลองหก อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110

6 พฤษภาคม 2554

ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูล

ณ ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลท่าโขลง 1

ด้วย นางเรียมใจ คุณสมบัติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จัดทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1” โดยมี ดร.ไพบุลย์ ไสยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านดำเนินการให้แก่ นางเรียมใจ คุณสมบัติ นักศึกษาปริญญาโทเข้าทำการเก็บข้อมูล โดยรายละเอียดในเรื่องของวันและเวลา นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานไปยังสถานศึกษาด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

รุ้งรุ้ง - รุ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รุ่งอรุณรัตน์)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและวางแผน

รักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

บัณฑิตศึกษา

โทร. 0 2549 3207

โทรสาร 0 2577 5020

ที่ ศธ 0578.02 /0211



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คลองหก อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110

6 พฤษภาคม 2554

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ด้วย นางเรียมใจ คุณสมบัติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้จัดทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1” โดยมี ดร.ไพบุลย์ ไสยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านดำเนินการให้แก่ นางเรียมใจ คุณสมบัติ นักศึกษาปริญญาโทเข้าทำการเก็บข้อมูล โดยรายละเอียดในเรื่องของวันและเวลา นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานไปยังสถานศึกษาด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รุ่งรองรัตน์)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและวางแผน

รักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 0 2549 3207

โทรสาร 0 2577 5020



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
คลองหก อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110

ที่ ศธ 0578.02 /0211

6 พฤษภาคม 2554

เรื่อง ขอลาอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วย นางเรียมใจ คุณสมบัติ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้จัดทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1” โดยมี ดร.ไพบุลย์ ไสยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านดำเนินการให้แก่ นางเรียมใจ คุณสมบัติ นักศึกษาปริญญาโทเข้าทำการเก็บข้อมูล โดยรายละเอียดในเรื่องของวันและเวลา นักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานไปยังสถานศึกษาด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

ร.ว.ร. - ร.

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รังรองรัตน์)

รองคณบดีฝ่ายบริหารและวางแผน

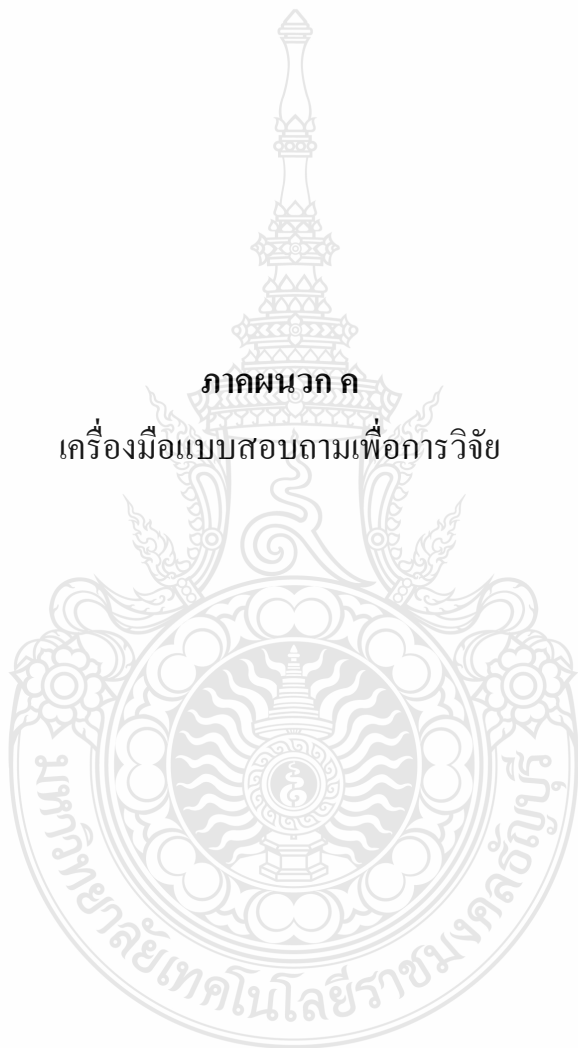
รักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีศึกษา

โทร. 0 2549 3207

โทรสาร 0 2577 5020

ภาคผนวก ค
เครื่องมือแบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเลขที่.....

[] ครูผู้สอน

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

2. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ได้แก่

2.1 ครูผู้สอน

3. แบบสอบถาม มีทั้งหมด 3 ตอน จำนวน 95 ข้อ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 40 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 50 ข้อ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาสนี้

(นางเรียมใจ คุณสมบัติ)

นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี เขต 1

.....
ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1.	เพศ <input type="checkbox"/> 1. ชาย <input type="checkbox"/> 2. หญิง	[]
2.	อายุ <input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่า 20 ปี <input type="checkbox"/> 4. 41- 50 ปี <input type="checkbox"/> 2. 31- 40 ปี <input type="checkbox"/> 5. 51 ปีขึ้นไป <input type="checkbox"/> 3. 21- 30 ปี	[]
3.	วุฒิการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 4. ปริญญาเอก <input type="checkbox"/> 2. ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 5. อื่นๆ (ระบุ)..... <input type="checkbox"/> 3. ปริญญาโท	[]
4.	อายุการปฏิบัติราชการในตำแหน่ง <input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่า 10 ปี <input type="checkbox"/> 3. 21-30 ปี <input type="checkbox"/> 2. 11-20 ปี <input type="checkbox"/> 4. 31 ปี ขึ้นไป	[]
5.	จำนวนนักเรียนในโรงเรียนของท่าน <input type="checkbox"/> 1. ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนไม่เกิน 1-1 คน) <input type="checkbox"/> 2. ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียนมากกว่า 301 – 600 คน) <input type="checkbox"/> 3. ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียนมากกว่า 601 คน ขึ้นไป)	[]

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

คำชี้แจง ในการตอบคำถามโปรดทำเครื่องหมาย (✓) ตามที่ท่านได้พิจารณาในช่องที่ตรงกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาของท่านช่องระดับ ด้านขวามือที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง หรือความรู้สึกที่เป็นจริงมากที่สุดความหมายของระดับคะแนน คือ

- | | | |
|---|---------|--|
| 5 | หมายถึง | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ตัวอย่าง

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	ระดับปฏิบัติการ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
#	ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะจาก ผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ		✓			

สำหรับ
ผู้วิจัย

[]

การแปรความหมาย ผู้บริหารของท่านเป็นผู้รับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างตั้งใจ

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	ระดับปฏิบัติการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือ การสร้างบารมี						[]
1	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความภาคภูมิใจ เมื่อได้ทำงานร่วมกัน						[]
2	ผู้บริหารมอบหมายความไว้วางใจ ครูผู้สอน สามารถเอาชนะอุปสรรค ต่างๆ ได้						[]
3	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ และถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไป สู่ผู้ร่วมงาน เช่น การกำหนดภารกิจ และจุดหมายของการทำงานที่มี ความเป็นไปได้						[]
4	ผู้บริหารสามารถควบคุมสติและอารมณ์ ได้เมื่อเกิดสถานการณ์ที่วิกฤต เช่น เกิด การโต้แย้งขณะเข้าร่วมประชุม เนื่องจาก ความเข้าใจผิด						[]
5	ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อ ประโยชน์ส่วนรวม เช่น การทำงาน ล่วงเวลา						[]
6	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเฉลียว ฉลาดและความสามารถในการ ปฏิบัติงาน เช่น สามารถที่จะแสดง ความคิดของตนเองออกมาให้ครูผู้สอน ฟังได้เข้าใจชัดเจนและตรงประเด็น						[]

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	ระดับปฏิบัติการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือ การสร้างบารมี						
7	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นใน อุดมการณ์ ค่านิยมและความเชื่อใน ตนเอง เช่น การปฏิบัติงานด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้						[]
8	ผู้บริหารพูดเพื่อให้กำลังใจและแสดง ความมั่นใจในตัวครูผู้สอนที่สามารถ ชนะอุปสรรค เช่น ให้คำว่าพูดว่า “เชื่อว่าคุณทำได้”						[]
9	ผู้บริหารทำให้ครูผู้สอนเกิดความศรัทธา เช่น ยินดีทุ่มเททำงานด้วยความเต็มใจ และติดตามการทำงานเสมอ						[]
10	ผู้บริหารปฏิบัติตน ได้สอดคล้องกับ ค่านิยมที่แสดงไว้ในแผนยุทธศาสตร์ สถานศึกษา						[]
	การสร้างแรงบันดาลใจ						
1	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่ ครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ เช่น ครูผู้สอนที่ ขยันตั้งใจทำงานจะได้รับความดีความชอบ						[]

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	ระดับปฏิบัติการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
การสร้างแรงบันดาลใจ							
2	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจ โดยทำให้ ครูผู้สอน เกิดแรงบันดาลใจในการ ทำงาน เช่น การปฏิบัติงานเป็น แบบอย่างที่ดี						[]
3	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนมีการ ทำงานเป็นทีมอย่างมีชีวิตชีวา เช่น สร้าง บรรยากาศการประชุมด้วยความ เป็นกันเอง						[]
4	ผู้บริหารได้มอบหมายเห็นถึงความ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ที่สามารถช่วยให้ เอาชนะอุปสรรคได้						[]
5	ผู้บริหารสร้างและส่งเสริมให้ครูผู้สอน มองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กร ร่วมกัน						[]
6	ผู้บริหารแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่าง แน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่ กำหนดไว้						[]
7	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าครูผู้สอน ทำงานได้บรรลุเป้าหมาย						[]

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	ระดับปฏิบัติการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
การสร้างแรงบันดาลใจ							
8	ผู้บริหารตั้งเป้าหมายในการทำงาน อย่างชัดเจนเพื่อกำหนดอนาคตและ ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน						[]
9	ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่ครูผู้สอน เมื่อเขาต้องเผชิญต่อปัญหาและอุปสรรค						[]
10	ผู้บริหารให้ความเสมอภาคต่อการ ปฏิบัติงานของครูผู้สอน						[]
การกระตุ้นการใช้ปัญญา							
1	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจและส่งเสริม ให้ครูผู้สอนเห็นคุณค่าของผลงานที่ สำเร็จ เพื่อให้เกิดความพยายามในการ ทำงานมากยิ่งขึ้น						[]
2	ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสแก่ ครูผู้สอนได้แสดงความคิดเห็นมุมมอง ในด้านต่างๆ						[]

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	ระดับปฏิบัติการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
การกระตุ้นการใช้ปัญญา							
3	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้มีการใช้ เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ ปัญหาต่างๆมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว						[]
4	ผู้บริหารฝึกให้ครูผู้สอนทำงานอย่างเป็น ระบบ และกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล						[]
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วน ร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและ วิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร						[]
6	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่า สามารถเอาชนะอุปสรรคได้โดยความ ร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงาน						[]
7	ผู้บริหารมีการกระตุ้น การจูงใจและ สนับสนุนความคิดใหม่ในการแก้ปัญหา						[]
8	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาและ แก้ปัญหาโดยให้กำลังใจครูผู้สอนเสมอ						[]

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	ระดับปฏิบัติการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
การกระตุ้นการใช้ปัญญา							
9	ผู้บริหารแสดงให้เห็นครูผู้สอนว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำหายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน						[]
10	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น						[]
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล							
1	ผู้บริหารสอนครูผู้สอนเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น						[]
2	ผู้บริหารมอบหมายงานอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึง ความแตกต่าง ความรู้ความสามารถ และ ความเหมาะสมเป็นรายบุคคล						[]
3	ผู้บริหารมีการติดต่อสื่อสารโดยตรง แบบตัวต่อตัวกับครูผู้สอนทุกคน อย่างสม่ำเสมอ						[]
4	ผู้บริหารอำนวยความสะดวก คอย แนะนำให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน วิธีการทำงานของครูผู้สอน						[]

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	ระดับปฏิบัติการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
5	ผู้บริหารทำหน้าที่พี่เลี้ยง คอยแนะนำ และฝึกสอน เพื่อพัฒนาความสามารถ ของครูผู้สอน						[]
6	ผู้บริหารแสดงการยอมรับและชื่นชมใน ความสามารถของครูผู้สอนเมื่อ ปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ						[]
7	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนเกิดความ มั่นใจในตนเอง โดยการมอบหมายงาน พิเศษให้ปฏิบัติและคอย ให้คำแนะนำ						[]
8	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ต่อความก้าวหน้าของครูผู้สอน						[]
9	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูผู้สอนโดยคำนึงถึง ความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้าน ความต้องการและความจำเป็น						[]
10	ผู้บริหารสนับสนุนครูผู้สอน ให้พัฒนา ตนเอง เข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น						[]

ข้อเสนอแนะ.....

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา

คำชี้แจง ในการตอบคำถามโปรดทำเครื่องหมาย (✓) ตามที่ท่านได้พิจารณาในช่องที่ตรงกับวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษาของท่าน ช่องระดับด้านขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านว่าอยู่ในระดับใด ที่มีระดับคะแนน ดังนี้คือ

- 5 หมายถึง ในสถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในระดับใดมากที่สุด
- 4 หมายถึง ในสถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในระดับใดมาก
- 3 หมายถึง ในสถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในระดับใดปานกลาง
- 2 หมายถึง ในสถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในระดับใดน้อย
- 1 หมายถึง ในสถานศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในระดับใดน้อยที่สุด

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	
ด้านความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา							
1.	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา						[]
2.	ท่านตระหนักและเห็นคุณค่าความสำคัญของเป้าหมายสถานศึกษา						[]
3.	การจัดทำแผนงาน/โครงการมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน						[]
4.	ผู้บริหารแจ้งข่าวสารและทำความเข้าใจกับท่านให้ทราบถึงนโยบายและเป้าหมายของสถานศึกษา						[]
5.	การบริหารงานของสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย						[]

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ ในสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
ด้านการมอบอำนาจ							
1.	ผู้บริหารกระจายอำนาจหน้าที่ลดหลั่น ไปตามลำดับสายการบังคับบัญชา						[]
2.	ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ขอบเขตของงาน ไว้อย่างชัดเจน						[]
3.	ท่านมีอำนาจตัดสินใจในงานที่ได้รับ มอบหมายได้อย่างอิสระ						[]
4.	บุคลากรภายในโรงเรียนมีสิทธิเท่าเทียม กันในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง กับการดำเนินงานของโรงเรียน						[]
5.	ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ความ รับผิดชอบตรงกับความความรู้ ความสามารถของท่าน						[]
ด้านการตัดสินใจ							
1.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญ ที่รู้ทันสถานการณ์และปัญหาเป็น อย่างดีนำเสนอข้อมูลเพื่อประกอบ การตัดสินใจ						[]
2.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน เสนอความคิดเห็นเพื่อเป็นข้อมูลก่อน การตัดสินใจ						[]
3.	ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงความ เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และ โอกาส ในการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย มากที่สุด						[]

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ ในสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
4.	ผู้บริหารศึกษาข้อมูลสารสนเทศที่มี ประสิทธิภาพก่อนการตัดสินใจเสมอ						[]
5.	ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจ ร่วมกันในการจัดสรรทรัพยากรภายใน สถานศึกษา						[]
ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา							
1.	เมื่อสถานศึกษาขอความร่วมมือให้มา ปฏิบัติงานในวันหยุดหรือนอกเวลา ปฏิบัติงาน โดยไม่ได้ค่าตอบแทน ท่านยินดีมาปฏิบัติงานด้วยความ เต็มใจเสมอ						[]
2.	ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงาน สอนในสถานศึกษาที่ท่านทำงานอยู่						[]
3.	ท่านมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่มี ความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้า ของสถานศึกษา						[]
4.	ท่านยกย่องชมเชยในความสำเร็จ ของเพื่อนร่วมงานเสมอ						[]
5.	ท่านมีความรักหรือผูกพันเป็นเจ้าของ หน่วยงานที่ปฏิบัติ โดยไม่คิดโอนย้าย หรือลาออกไปทำงานที่หน่วยงานอื่น						[]

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ ในสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
ด้านความไว้วางใจ							
1.	ท่านเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร						[]
2.	ท่านมักได้รับมอบหมายงานที่มีการคาดหวังผลสำเร็จในระดับสูงเสมอ						[]
3.	ท่านได้รับโอกาสให้ปฏิบัติงานตามความต้องการอย่างเต็มที่โดยเชื่อมั่นว่าจะเกิดผลดีแก่สถานศึกษา						[]
4.	ท่านสามารถเลือกวิธีการทำงานและตัดสินใจได้อย่างอิสระ						[]
5.	ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าท่านสามารถปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ตามจุดมุ่งหมาย						[]
ด้านความมีคุณภาพ							
1.	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา						[]
2.	ผู้บริหารเชื่อมั่นในคุณภาพการทำงานของครูและมาตรฐานคุณภาพของนักเรียน						[]
3.	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบุคลากรภายในสถานศึกษา						[]
4.	สถานศึกษามีอุปกรณ์สำนักงานพร้อมสำหรับให้ครูได้ใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน						[]

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ ในสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
5.	สถานศึกษามีบรรยากาศที่เหมาะสมและมีสิ่งอำนวยความสะดวกไว้คอยบริการให้กับผู้มาติดต่อหรือนักเรียน						[]
ด้านการยอมรับ							
1.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา						[]
2.	ผู้บริหารยกย่องชมเชยครูและนักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา						[]
3.	ผู้บริหารยอมรับในความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของครูและให้โอกาสในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น						[]
4.	ผู้บริหารยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน						[]
5.	ท่านและเพื่อนร่วมงานยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน						[]
ด้านความเอื้ออาทร							
1.	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของบุคลากรภายในสถานศึกษา						[]
2.	ผู้บริหารให้การสนับสนุนต่อความก้าวหน้าทางอาชีพของครู						[]
3.	ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการทำงานเสมอ						[]
4.	ท่านเต็มใจเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อความสำเร็จของงาน						[]

ข้อ	วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ ในสถานศึกษา	ระดับปฏิบัติการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มาก ที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
5.	ท่านได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ ในการทำงานจากผู้บริหารเป็นอย่างดี						[]
ด้านความซื่อสัตย์							
1.	ท่านมีการอบรมภายในห้องเรียนให้กับ นักเรียนอย่างสม่ำเสมอ						[]
2.	เมื่อท่านเห็นเพื่อนร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ มิชอบท่านจะเข้าไปแนะนำในสิ่งที่ ถูกต้องเสมอ						[]
3.	ผู้บริหารยกย่องชมเชยบุคลากรที่ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต						[]
4.	ผู้บริหารเป็นผู้นำและตัวอย่างที่ดี ในด้านความซื่อสัตย์สุจริต						[]
5.	ภายในสถานศึกษาของท่านไม่เคยมีเรื่อง ร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชัน						[]
ด้านความหลากหลายของบุคลากร							
1.	ท่านมีอิสระในทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ปรัชญา ศาสนา ฯลฯ สามารถ แสดงออกได้อย่างเต็มที่						[]
2.	ความหลากหลายของบุคลากรภายใน สถานศึกษาทำให้เกิดแนวคิดแตกต่าง เป็นผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพ สถานศึกษา						[]



ภาคผนวก ง

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
สถานศึกษาอำเภอคลองหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1

ที่	สถานศึกษาอำเภอคลองหลวง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
		ครูผู้สอน	ครูผู้สอน
1	โรงเรียนวัดมงคลพุการาม	5	2
2	โรงเรียนคลองห้า	6	3
3	โรงเรียนวัดพีชมงคล	6	3
4	โรงเรียนวัดสว่างภพ	5	2
5	โรงเรียนลินจือทิศ	5	2
6	โรงเรียนอินทราภิรามราษฎร์อุปถัมภ์	6	3
7	โรงเรียนบ้านบึง	4	2
8	โรงเรียนวัดมูลเหล็ก	12	6
9	โรงเรียนปากคลองสอง	6	3
10	โรงเรียนเจริญวิทยา	6	3
11	โรงเรียนวัดผลาหาร	6	3
12	โรงเรียนวัดคูขี้ขาว	12	6
13	โรงเรียนวัดเพิ่มทาน	8	4
14	โรงเรียนชุมชนวัดหัตถสารเกษตร	8	4
15	โรงเรียนวัดศิริจันทาราม	8	4
16	โรงเรียนสังข์อำวิทยา	12	6
17	โรงเรียนวัดหว่านบุญ	10	4
18	โรงเรียนวัดตะวันเรือง	11	5
19	โรงเรียนจารุศรบำรุง	12	6
20	โรงเรียนวัดคุณหญิงสัมพันธ์	19	8
21	โรงเรียนวัดเกิดการอุดม	15	7
22	โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 69	31	15
23	โรงเรียนสามัคคีราษฎร์บำรุง	15	6
24	โรงเรียนบึงเขาย้อน	14	6

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
สถานศึกษาอำเภอคลองหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1

ที่	สถานศึกษาอำเภอคลองหลวง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
		ครูผู้สอน	ครูผู้สอน
25	โรงเรียนคลองสอง	15	6
27	โรงเรียนวัดกลางคลองสาม	17	7
28	โรงเรียนลำสนุ่น	19	9
29	โรงเรียนวัดกล้าช่อม	12	6
30	โรงเรียนคลองหนึ่ง	22	9
31	โรงเรียนประถมศึกษา ธรรมศาสตร์	45	20
32	โรงเรียนชุมชนวัดบางขัน	11	5
33	โรงเรียนบางหวาดอนุสรณ์	45	19
34	โรงเรียนบุญคุ้มราษฎร์บำรุง	45	20
รวม		494	220





ภาคผนวก จ

การประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง

ผลการพิจารณาแบบประเมินค่า ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์
ของสถานศึกษา อำเภอลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ปทุมธานี เขต 1

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
1.	เพศ [] ชาย [] หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	อายุ [] น้อยกว่า 20 ปี [] 31-40 ปี [] 21-30 ปี [] 41-50 ปี [] 51 ปีขึ้นไป	+1	0	0	+1	+1	0.60	ใช้ได้
3.	วุฒิการศึกษาสูงสุด [] ต่ำกว่าปริญญาตรี [] ปริญญาตรี [] ปริญญาโท [] ปริญญาเอก [] อื่นๆ(ระบุ).....	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	ตำแหน่งอายุการปฏิบัติราชการ [] น้อยกว่า 10 ปี [] 11-20 ปี [] 21-30 ปี [] 31 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	จำนวนนักเรียนในโรงเรียนของท่าน [] ขนาดเล็ก จำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คน [] ขนาดกลาง จำนวนนักเรียนมากกว่า 301- 600 คน [] ขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียนมากกว่า 601 คนขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี								
1.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	-1	+1	0.60	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารมอบหมายความไว้วางใจครูผู้สอนสามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้	+1	+1	+1	-1	+1	0.60	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดความคิดที่สำคัญไปสู่ผู้ร่วมงาน เช่น การกำหนดภารกิจ และจุดหมายของการทำงานที่มีความเป็นไปได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้เมื่อเกิดสถานการณ์ที่วิกฤต เช่น เกิดการโต้แย้งขณะเข้าร่วมประชุม เนื่องจากความเข้าใจผิด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เช่น การทำงานล่วงเวลา	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น สามารถที่จะแสดงความคิดของตนเองออกมาให้ครูผู้สอนฟังได้เข้าใจชัดเจนและตรงประเด็น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมการณ์ ค่านิยมและความเชื่อในตนเอง เช่น การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8.	ผู้บริหารพูดเพื่อให้กำลังใจและแสดงความมั่นใจในตัวครูผู้สอนว่าสามารถชนะอุปสรรค เช่น ให้คำว่าพูดว่า “เชื่อว่า你能ทำได้”	0	+1	+1	0	+1	0.60	ใช้ได้

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี								
9	ผู้บริหารทำให้ครูผู้สอนเกิดความศรัทธา เช่น ยินดีทุ่มเททำงานด้วยความเต็มใจ และติดตามการทำงานเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารปฏิบัติตน ได้สอดคล้องกับค่านิยมที่แสดงไว้ในแผนยุทธศาสตร์สถานศึกษา	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
การสร้างแรงบันดาลใจ								
11	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ เช่น ครูผู้สอนที่ขยันตั้งใจทำงานจะได้รับความดีความชอบ โดยได้ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจ โดยทำให้ครูผู้สอน เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน เช่น การปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี	+1	+1	0	+1	+1	0.80	ใช้ได้
13	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูผู้สอนมีการทำงานเป็นทีมอย่างมีชีวิตชีวา เช่น สร้างบรรยากาศการประชุมด้วยความเป็นกันเอง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารได้มอบหมายเห็นถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ที่สามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคได้	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสร้างและส่งเสริมให้ครูผู้สอนมองเห็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	ผู้บริหารแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าครูผู้สอนทำงานได้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	-1	+1	0.60	ใช้ได้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา								
1	ผู้บริหารให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ท่านตระหนักและเห็นคุณค่าความสำคัญของเป้าหมายสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	การจัดทำแผนงาน/โครงการมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	+1	+1	+1	0	0	0.60	ใช้ได้
4	ผู้บริหารแจ้งข่าวสารและทำความเข้าใจกับท่านให้ทราบถึงนโยบายและเป้าหมายของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	การบริหารงานของสถานศึกษา บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
ด้านการมอบอำนาจ								
6	ผู้บริหารกระจายอำนาจหน้าที่ลดหลั่นไปตามลำดับสายการบังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ขอบเขตของงานไว้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ท่านมีอำนาจตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างอิสระ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	บุคลากรภายในโรงเรียนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
การสร้างแรงบันดาลใจ								
18	ผู้บริหารตั้งเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจนเพื่อกำหนดอนาคตและความก้าวหน้าในอาชีพการงาน	+1	+1	+1	-1	+1	0.60	ใช้ได้
19	ผู้บริหารเสริมสร้างกำลังใจแก่ครูผู้สอนเมื่อเขาต้องเผชิญต่อปัญหาและอุปสรรค	+1	+1	+1	-1	+1	0.60	ใช้ได้
20	ผู้บริหารให้ความเสมอภาคต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การกระตุ้นการใช้ปัญญา								
21	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ครูผู้สอนเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จ เพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารส่งเสริมและให้โอกาสแก่ครูผู้สอนได้แสดงความคิดเห็นมุมมองในด้านต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่างๆมากกว่าความรู้สึกส่วนตัว	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารฝึกให้ครูผู้สอนทำงานอย่างเป็นระบบและกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารแสดงให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคได้โดยความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
การกระตุ้นการใช้ปัญญา								
27	ผู้บริหารมีการกระตุ้น การจูงใจและสนับสนุน ความคิดใหม่ในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาและ แก้ปัญหา โดยให้กำลังใจครูผู้สอนเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารแสดงให้เห็นครูผู้สอนว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็น เรื่องที่ทำนายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหา ร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล								
31	ผู้บริหารสอนครูผู้สอนเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ ความต้องการและความสามารถของผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารมอบหมายงานอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึง ความแตกต่าง ความรู้ความสามารถ และความ เหมาะสมเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารมีการติดต่อสื่อสาร โดยตรงแบบตัวต่อ ตัวกับครูผู้สอนทุกคนอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
34	ผู้บริหารอำนวยความสะดวก คอยแนะนำ ให้ ความช่วยเหลือ สนับสนุน วิธีการทำงานของ ครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35	ผู้บริหารทำหน้าที่พี่เลี้ยง คอยแนะนำ และ ฝึกสอน เพื่อพัฒนาความสามารถของครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36	ผู้บริหารแสดงการยอมรับและชื่นชมความสามารถ ของครูผู้สอนเมื่อปฏิบัติงานเป็นผลสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
การกระตุ้นการใช้ปัญญา								
37	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนเกิดความมั่นใจในตนเอง โดยการมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติ และคอย ให้คำแนะนำ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38	ผู้บริหารให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39	ผู้บริหารปฏิบัติต่อครูผู้สอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความต้องการและความจำเป็น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40	ผู้บริหารสนับสนุนครูผู้สอน ให้พัฒนาตนเอง เข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ด้านการมอบอำนาจ								
10	ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบตรงกับ กับความความรู้ความสามารถของท่าน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านการตัดสินใจ								
11	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญที่รู้ทัน สถานการณ์และปัญหาเป็นอย่างดีนำเสนอ ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานเสนอความ คิดเห็นเพื่อเป็นข้อมูลก่อนการตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ ในทางปฏิบัติ และโอกาสในการประสบ ผลสำเร็จตามเป้าหมายมากที่สุด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	ผู้บริหารศึกษาข้อมูลสารสนเทศที่มี ประสิทธิภาพก่อนการตัดสินใจเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานตัดสินใจร่วมกัน ในการจัดสรรทรัพยากรภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา								
16	เมื่อสถานศึกษาขอความร่วมมือให้มาปฏิบัติงาน ในวันหยุดหรือนอกเวลาปฏิบัติงานโดยไม่ได้ ค่าตอบแทนท่านยินดีมาปฏิบัติงานด้วยความเต็ม ใจเสมอ	+1	+1	+1	-1	+1	0.60	ใช้ได้
17	ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานสอนใน สถานศึกษาที่ท่านทำงานอยู่	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ด้านความรู้ลึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา								
18	ท่านมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	ท่านยกย่องชมเชยในความสำเร็จของเพื่อนร่วมงานเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	ท่านมีความรักหรือผูกพันเป็นเจ้าของหน่วยงานที่ปฏิบัติ โดยไม่คิดโอนย้ายหรือลาออกไปทำงานที่หน่วยงานอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านความไว้วางใจ								
21	ท่านเชื่อมั่นและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	ท่านมักได้รับมอบหมายงานที่มีภาระคาดหวังผลสำเร็จในระดับสูงเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	ท่านได้รับโอกาสให้ปฏิบัติงานตามความต้องการอย่างเต็มที่โดยเชื่อมั่นว่าจะเกิดผลดีแก่สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	ท่านสามารถเลือกวิธีการทำงานและตัดสินใจได้อย่างอิสระ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าท่านสามารถปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จได้ตามจุดมุ่งหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านความมีคุณภาพ								
26	ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ด้านความมีคุณภาพ								
27	ผู้บริหารเชื่อมั่นในคุณภาพการทำงานของครูและมาตรฐานคุณภาพของนักเรียน	-1	+1	+1	+1	+1	0.60	ใช้ได้
28	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบุคลากรภายในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29	สถานศึกษามีอุปกรณ์สำนักงานพร้อมสำหรับให้ครูได้ใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
30	สถานศึกษามีบรรยากาศที่เหมาะสมและมีสิ่งอำนวยความสะดวกไว้คอยบริการให้กับผู้มาติดต่อหรือนักเรียน	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
ด้านการยอมรับ								
31	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32	ผู้บริหารยกย่องชมเชยครูและนักเรียนที่สร้างชื่อเสียงให้กับสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33	ผู้บริหารยอมรับในความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของครูและให้โอกาสในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น	-1	+1	+1	+1	+1	0.60	ใช้ได้
34	ผู้บริหารยอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35	ท่านและเพื่อนร่วมงานยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านความเอื้ออาทร								
36	ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของบุคลากรภายในสถานศึกษา	-1	+1	+1	+1	+1	0.60	ใช้ได้

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ด้านความเอื้ออาทร								
37	ผู้บริหารให้การสนับสนุนต่อความก้าวหน้าทางอาชีพของครู	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38	ท่านได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบปัญหาในการทำงานเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39	ท่านเต็มใจเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อความสำเร็จของงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40	ท่านได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือในการทำงานจากผู้บริหารเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านความซื่อสัตย์								
41	ท่านมีการอบรมภายในห้องเรียนให้กับนักเรียนสม่ำเสมอ	+1	0	+1	+1	0	0.60	ใช้ได้
42	เมื่อท่านเห็นเพื่อนร่วมงานปฏิบัติหน้าที่มิชอบ ท่านจะเข้าไปแนะนำในสิ่งที่ถูกต้องเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43	ผู้บริหารยกย่องชมเชยบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต	-1	+1	+1	+1	+1	0.60	ใช้ได้
44	ผู้บริหารเป็นผู้นำและตัวอย่างที่ดีในด้านความซื่อสัตย์สุจริต	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
45	ภายในสถานศึกษาของท่านไม่เคยมีเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตคอร์รัปชัน	+1	+1	+1	+1	0	0.80	ใช้ได้
ด้านความหลากหลายของบุคลากร								
46	ท่านมีอิสระในทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ปรัชญา ศาสนา ฯลฯ สามารถแสดงออกได้อย่างเต็มที่	-1	+1	+1	+1	+1	0.60	ใช้ได้

ข้อที่	วัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ในสถานศึกษา	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ด้านความหลากหลายของบุคลากร								
47	ความหลากหลายบุคลากรภายในสถานศึกษา ทำให้เกิดแนวคิดแตกต่างเป็นผลดีต่อการพัฒนา คุณภาพสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
48	ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูยืดหยุ่นในวิธีการจัด การเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
49	แม้มีความหลากหลายของบุคลากรภายใน สถานศึกษา แต่ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ อย่างราบรื่น	+1	+1	+1	-1	+1	0.60	ใช้ได้
50	ทุกคนในสถานศึกษายอมรับในความแตกต่าง ของกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางเรียมใจ คุณสมบัติ
วัน เดือน ปีเกิด	11 สิงหาคม 2526
ที่อยู่	21/1 หมู่ 12 ตำบลคลองสี่ อำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2548	ปริญญาโทศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาพัฒนาการครอบครัวและเด็ก- การศึกษาปฐมวัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
พ.ศ. 2554	ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2548	ครูอัตราจ้าง โรงเรียนชัยวิทย์ ตำบลรังสิต อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ. 2549 – ปัจจุบัน	ครู ค.ศ.1 โรงเรียนเทศบาลท่าโขลง ๑ (ระดับอนุบาล) อำเภอกลองหลวง จังหวัดปทุมธานี