แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

Transformational Leadership Reinforcement Guideline of Educational Administrators in Chiang Mai Primary Educational Service Area Office 3

นางสาวพัชรกัญญ์ นันทะชัย อาจารย์ ดร. ยงยุทธ ยะบุญธง
และ รองศาสตราจารย์ ดร. ชูชีพ พุทธประเสริฐ
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู 2) เพื่อจัดทำแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 3) เพื่อตรวจสอบแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยศึกษากับผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 24 องค์ประกอบ การจัดทำแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ และการตรวจสอบแนวทางโดยผู้เชี่ยวชาญ การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพรรณนาวิเคราะห์ และการสรุปแบบอุปนัย

ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักด้านการประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ องค์ประกอบหลักด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติต่ำที่สุด คือ องค์ประกอบหลักด้านการสร้างแรงบันดาลใจ แนวทางประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย วิธีการและกิจกรรม การวัดและการประเมินผล และตัวชี้วัดความสำเร็จ (2) แนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า แนวทางที่ได้มาควรนำมาเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งก่อนเข้ารับตำแหน่งและระหว่างดำรงตำแหน่ง โดยผลการตรวจสอบแนวทางด้านความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางดังกล่าว พบว่า ทุกองค์ประกอบของแนวทางโดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

คำสำคัญ : แนวทางการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Abstract

The purpose of this research were 1) to study the transformational leadership of educational administrators following as teacher attitude 2) to establish transformational leadership reinforcement guideline for educational administrators 3) to check transformational leadership reinforcement guideline for educational administrators by study educational administrators by 5 main elements and 24 sub elements. Establishing guidelines for reinforcement of transformational leadership of educational administrators in the workshop and monitoring guidelines by experts, data analysis consists of finding the mean, standard deviation, descriptive analysis and the summary induction.

The result found that (1) the leadership of educational administrators in Primary Educational Area 3, the main elements of behaves as a good model with ethics and moral practice in the highest level. The second was the main component in a vision. The element with the lowest was the main element for creative inspiration. The guideline consisted of aim, methodology and activities, measurement and evaluation, key success indicator. (2) Transformational Leadership Reinforcement Guideline found that should engage the guideline to reinforce transformational leadership for administrator, by accepting the position and during the tenure. For monitoring approaches the accuracy, the suitability and feasibility of the approach found all the elements of the guidelines were at the most level.

Keywords : Reinforcement Guideline, Transformational Leadership

บทนำ

การปฏิวัติทางเทคโนโลยีในทศวรรษที่ผ่านมาทำให้โลกเข้าสู่ยุคไร้พรมแดน โลกแคบลงไม่มีขีดจำกัดในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร อินเตอร์เน็ต ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตประจำวันมากขึ้นองค์กรราชการ องค์กรธุรกิจ และประชาชนทั่วไปใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อรองรับกับภารกิจประจำวันในทุกภาคส่วน หน่วยธุรกิจจัดทำร้านค้าในเครือข่ายอินเตอร์เน็ตผ่านเว็บไซต์ (Website) เพื่อจำหน่ายสินค้าและติดต่อลูกค้า หน่วยงานราชการประชาสัมพันธ์และแสดงข้อมูลการให้บริการแก่ประชาชน บุคลากร ใช้อีเมล์ (e-mail) ติดต่อในหน่วยงานได้ทุกคน ทุกเวลา และโต้ตอบในกระดานสนทนากับหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้ทำให้การทำงานในองค์กรก้าวสู่ยุคดิจิตอล หลายองค์กรเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วโดยใช้โอกาสและความได้เปรียบเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลที่ดีที่สุด เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดในสภาวะแวดล้อมที่ต้องแข่งขันกันอย่างรุนแรง ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่ยังคงมีอัตราเร่งเข้าสู่โลกยุคดิจิตอลตลอดเวลา อย่างไรก็ตามในการเปลี่ยนแปลงองค์กรดังกล่าว โอกาสและความได้เปรียบแค่เพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ ผู้นำองค์กร (Leader) จะต้องปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม เพื่อให้ผู้นำใช้ภาวะผู้นำอย่างเต็มศักยภาพในการขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม

ตามบริบทขององค์กรและสภาวะภายนอก

ผลกระทบของเทคโนโลยีต่อผู้นำทำให้ผู้นำต้องปรับเปลี่ยนบทบาทภาวะผู้นำในองค์กร อีกทั้งยังเป็นความท้าทาย อีกประการหนึ่งที่ผู้นำจะต้องบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับบทบาทหน้าที่ของผู้นำอย่างเหมาะสมภายใต้วัฒนธรรมและบริบทขององค์กรซึ่งได้แก่ วิสัยทัศน์และเป้าหมายในระยะสั้น และระยะยาวระดับต่าง ๆ การรักษาเสถียรภาพการบริหารจัดการภายในองค์กร การสร้างความร่วมมือภายในองค์กรจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การขับเคลื่อนกระบวนการภายในจากผลกระทบภายในและภายนอก การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายขององค์กร การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ การสื่อสารภายในองค์กร และอื่น ๆ ไพศาล กาญจนวงศ์ (2555: 48-49) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่ดีที่สุดที่ทำให้เกิดประสิทธิผลกับองค์กรได้นั้นต้องมีลักษณะ 3 ประการคือ การปรับตัว (Adaptation) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources)

ผู้บริหารถือว่าเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารต้องปรับตัวตามให้ทันกับการศึกษาในศตวรรษใหม่ นอกจากสมรรถนะสำคัญของผู้บริหารแล้ว ภาวะผู้นำ ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งเพราะในปัจจุบันที่การศึกษาได้เกิดการเปลี่ยนแปลง พลิกโฉมไปจากเดิมเป็นอย่างมาก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำต้องเริ่มเปลี่ยนแปลงเป็นลำดับแรก เพื่อปรับตัวให้ทันกับบริบททางการศึกษาและการบริหารสถานศึกษาที่เปลี่ยนไป ที่เน้นทักษะแห่งอนาคตทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

ภาวะผู้นำถือว่าเป็นสิ่งที่ผู้นำพึงจะมี เมื่อบวกกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาควรจะปรับตัวให้พร้อมกับความเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่คุ้นเคยในแวดวงบริหารการศึกษาอยู่แล้ว แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดูเหมือนจะเข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันที่เกิดการเปลี่ยนแปลงมากมายทางด้านการบริหารการศึกษา ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นมุมมองร่วมสมัยของเรื่องภาวะผู้นำ ผู้นำดังกล่าวคล้ายคลึงกับผู้นำบารมี (Charismatic Leaders) แต่แตกต่างตรงที่ความสามารถที่จะนำเอานวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงเข้ามาสู่องค์กร โดยระลึกถึงความต้องการและความเป็นอยู่ของพนักงาน ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงสร้างการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อทั้งพนักงานและองค์กร ตลอดจนผู้นำแบบนี้มีความสามารถที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเรื่องภาระหน้าที่ขององค์กร กลยุทธ์และโครงสร้าง รวมถึงวัฒนธรรมขององค์กร (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2549: 76)

ดังนั้นเพื่อให้เข้ากับบริบทการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษาในปัจจุบันนี้ ข้าพเจ้าจึงได้สนใจศึกษาเกี่ยวกับเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถพัฒนาให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงได้ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาใหม่ และสามารถเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามทัศนะของครู

2. เพื่อจัดทำแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

3. เพื่อตรวจสอบแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงาน ในองค์กรต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคคลที่มีความเป็นผู้นำจึงจะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

ภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้นำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนวยการ หรือสั่งการ บังคับบัญชา ประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ ความเป็นผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ (เนตร์พัณณา ยาวิราช, 2556: 1-2)

การพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนาภาวะผู้นำมีแนวทางอยู่ 3 แนวทางดังนี้

1. การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ (Formal Training) เป็นการอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรู้เฉพาะในสายอาชีพตนเอง และความรอบรู้เพิ่มเติมในสภาพจริงที่เปลี่ยนไปในองค์กร ซึ่งเกี่ยวกับทักษะ ความรู้ในงานที่ทำ (Knowledgeable Works) ผู้นำต้องวิเคราะห์ตนเองว่าในสายงานที่ทำนั้นเกี่ยวข้องกับเนื้อหาอะไร และอะไรคือความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นที่จะเข้ามากระทบกับการทำงาน เช่น ความรู้เกี่ยวกับไอที เครื่องใช้สำนักงาน การพูดในที่สาธารณะ การบริหารองค์กรสมัยใหม่ โดยการเข้าอบรมอย่างเป็นทางการ หรืออบรมหลักสูตรระยะสั้น ในสถาบัน ศูนย์ฝึกอบรมต่าง ๆ ในการอบรมอย่างเป็นทางการอาจใช้วิธี บรรยาย การสาธิต วิธีปฏิบัติ วิดีโอ การใช้อุปกรณ์ การจำลอง และการปฏิสัมพันธ์กับระบบคอมพิวเตอร์ กรณีศึกษาแบบฝึกหัดเกม การจำลองสถานการณ์ การแสดงบทบาทสมมติ กิจกรรมกลุ่ม แต่วิธีการอบรมที่นิยมใช้กันมากคือ การแสดงบทบาทพฤติกรรม กรณีศึกษา และการจำลองสถานการณ์กลุ่มใหญ่

2. กิจกรรมเพื่อการพัฒนา (Developmental Activities) จะอยู่ในรูปของการทำงานในกระบวนการทำงาน ได้แก่ การทำงานที่ได้รับมอบหมายในลักษณะที่ท้าทาย การหมุนเวียนตำแหน่ง การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การให้คำปรึกษาแนะนำจากผู้บังคับบัญชา การทำงานแบบพี่เลี้ยง โปรแกรมการพัฒนาบุคลากร

3. การพัฒนาด้วยตนเอง (Self-help Activities) ผู้นำต้องสร้างพลังให้กับตนเอง กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มีความเป็นไปได้ ค้นหางานที่ท้าทาย ปรับปรุง การประเมินตนเอง ค้นหาผลสะท้อนกลับ เรียนจากข้อผิดพลาด เรียนจากการมองสิ่งต่าง ๆ จากหลายมุมมอง หาคำตอบง่าย ๆ สำหรับข้อสงสัย ผู้นำต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง เช่น อ่านหนังสือ ต้องใฝ่หาความรู้ใส่ตนเอง และต้องฝึกทักษะในด้านต่าง ๆ เช่น

ฝึกการใช้งานคอมพิวเตอร์ ฝึกพูดในที่สาธารณะ ฝึกให้มีความกล้าในการตัดสินใจ ในเรื่องที่เล็ก ๆ จนไปถึงเรื่องใหญ่ที่มีความสำคัญ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้นำเกิดความชำนาญ และนำไปใช้อย่างเป็นธรรมชาติ นอกจากนี้แล้วผู้นำต้องพัฒนาทั้งทางร่างกาย เพื่อให้มีสุขภาพที่แข็งแรง ทำให้สุขภาพจิตดีตามไปด้วย การฝึกสมาธิเป็นสิ่งหนึ่งที่จะช่วยทำให้ผู้นำทนต่อแรงกดดัน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ มีวุฒิทางอารมณ์

การประเมินภาวะผู้นำ

สิ่งที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำคือ ผู้นำจะต้องประเมินภาวะผู้นำเพื่อตรวจสอบถึงภาวะผู้นำว่ามีทักษะและพฤติกรรมเป็นอย่างไร มีการปรับปรุงพัฒนาขึ้นหรือไม่ ซึ่งอาจใช้วิธีการประเมินแบบ 360 องศา (360-Degree Feedback) โดยการประเมินตนเอง ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ประเมินโดยผู้ใต้บังคับบัญชา ประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน ประเมินโดยคนภายนอก ไพศาล กาญจนวงศ์ (2555: 114) ข้อมูลและบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตั้งอยู่เลขที่ 359/7 ถนนเจ็ดยอด หมู่ 5 ตำบลเวียง อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ มีพื้นที่รับผิดชอบ 5 อำเภอ คือ อำเภอฝาง อำเภอแม่อาย อำเภอเชียงดาว อำเภอไชยปราการ และอำเภอเวียงแหง ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ของภาวะผู้นำ นักวิชาการที่สำคัญและมีอิทธิพลอย่างสูงต่อทฤษฎีนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการเสริมสร้างพลังอำนาจหรือพลังจูงใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มทฤษฎีภาวะผู้นำแรก ๆ ที่เริ่มกล่าวถึงจริยธรรมของผู้นำ และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จะต้องนำผู้อื่นไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า ทั้งผู้นำและผู้ตามจะพยายามสนใจผลประโยชน์ของผู้อื่น ของกลุ่ม ขององค์การ หรือของสังคมมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง และจะเน้นเรื่องแรงจูงใจภายในมากกว่าแรงจูงใจภายนอก และเน้นเรื่องการเพิ่มพลังอำนาจในผู้อื่น ด้วยพฤติกรรมและกระบวนการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นักวิชาการได้พิสูจน์ด้วยงานวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนมาก ว่ามีความเหมาะสมและเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกยุคปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสับสน และวิกฤติเกิดขึ้นมากมาย

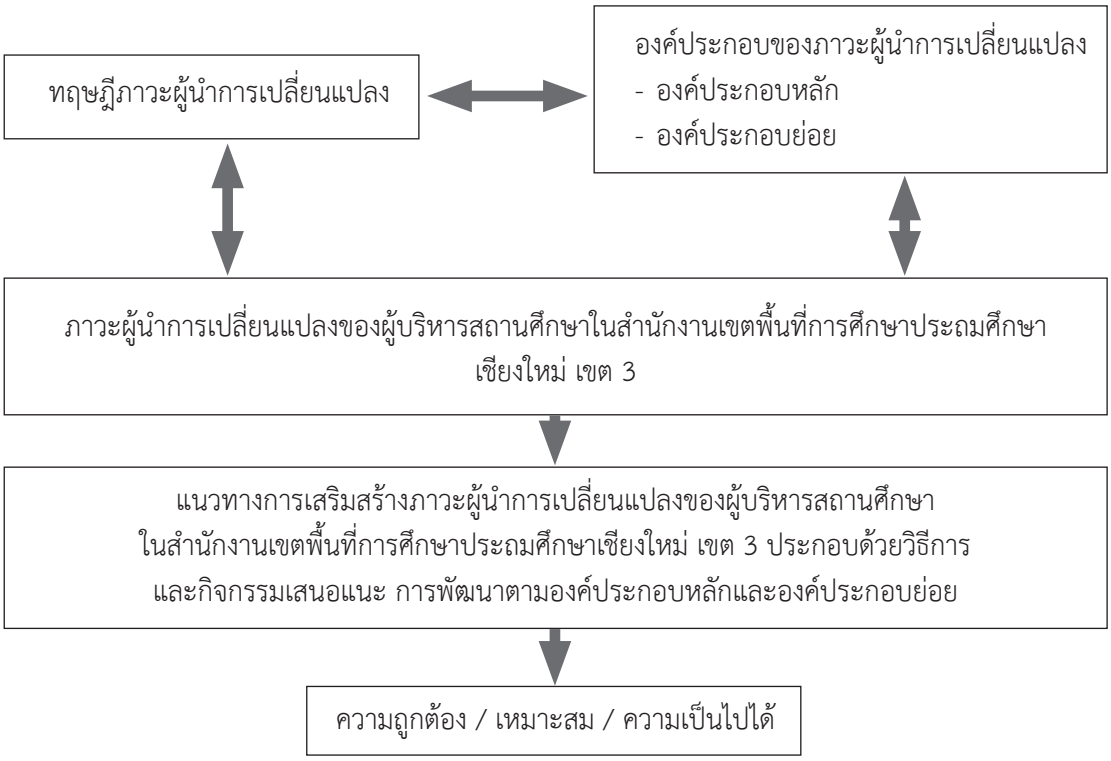
Bass (1985 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556: 247-248) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของภาวะผู้นำเชิงบารมี และได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ผู้นำเชิงบารมีมักจะเกิดขึ้นในที่ที่การใช้อำนาจแบบปกติล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤติการณ์ และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้น ต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass ได้ใช้คำว่า “การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence)” แทนคำว่า บารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ในระดับสูงสุดของจริยธรรม คือ ความไม่เห็นแก่ตัว ทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวอย่างดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่ง Bass ได้ให้เหตุผลในการใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่า การสร้างบารมี เนื่องจาก 1. การสร้างบารมีเป็นตัวแทนของความหมายหลายความหมายในการโฆษณา เช่น การฉลอง ซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวดหรือแสดงความตื่นเต้นเกิดจริง 2. การสร้างบารมี มีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการ และความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม การสร้างบารมี คือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่

การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้น ในการฝึกอบรมและในวัตถุประสงค์บางงานวิจัยของ Bass จึงใช้คำว่าการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีการศึกษาวิจัยมากในช่วงตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 เป็นต้นมา ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ (Transformational Leadership) จากชื่อทฤษฎีนี้ได้บ่งบอกถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือการแปรสภาพในตัวบุคคล โดยผู้นำจะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเรื่องค่านิยม คุณธรรม มาตรฐาน และการมองการณ์ไกลไปในอนาคต ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะให้ความสำคัญต่อการประเมินเพื่อทราบถึงระดับแรงจูงใจของผู้ตาม แล้วพยายามหาแนวทางตอบสนองความต้องการและปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยคุณค่าความเป็นมนุษย์ โดยสาระของทฤษฎีแล้ว ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะกว้างขวางครอบคลุมแนวคิดของภาวะผู้นำโดยเสน่หา (Charismatic Leadership) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Moral Leadership) รวมทั้งภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม (Cultural Leadership) ด้วย

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่สามารถใช้ในการอธิบายกระบวนการอิทธิพลได้อย่างกว้างขวาง ตั้งแต่ระดับจุลภาคระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นรายบุคคลไปจนถึงระดับมหภาคระหว่างผู้นำกับบุคลากร ทั้งองค์การ ตลอดจนทั้งระบบวัฒนธรรม แม้ว่าโดยบทบาทหลักของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพคือก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขึ้นในองค์การก็ตาม แต่ตลอดเส้นทางของกระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ผู้นำกับผู้ตามจะผูกพันต่อกันอย่างมั่นคง ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพได้รับการยอมรับว่ามีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลามากทฤษฎีหนึ่งในปัจจุบัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ตารางที่ 1 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ศึกษาและนำมาสังเคราะห์

	แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแหล่งอ้างอิง
1	คุณลักษณะของผู้นำปฏิรูป
2	ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของแบส
3	เสนอคุณลักษณะที่มีประสิทธิภาพของผู้นำปฏิรูป
4	แนวคิดผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของคูซส์และพอสเนอร์
5	คุณลักษณะของผู้นำเชิง
6	องค์ประกอบใหม่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยสร้างแบบวัดภาวะผู้นำ
7	บทบาทที่ทำให้ผู้นำแบบปฏิรูปประสบความสำเร็จผู้นำแบบปฏิรูป
8	ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง
9	กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4
10	ให้ทัศนะที่อ้างอิงกันแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) แล้วให้ข้อแนะนำ 10 วิธีการในการเป็นผู้นำที่ดีขึ้นด้วยการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ

ตารางที่ 2 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นักทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง / **องค์ประกอบหลักของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**	1. John Mcgregor, Burnes, 1978	2. Bass, 1985	3. Bennis & Nanus, 1985	4. Kouzes & Posner, 1987	5. John Mcgreger Burnes, 1989	6. Bass & Avolio, 1995	7. Dubrin, 2006	8. Dyck & Neubert, 2009	9. Schieltz, 2013	10. Cherry, 2013	รวม
1. การมีวิสัยทัศน์	√	√	√		√		√	√			**6**
2. การสร้างความตระหนักและความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง	√										**1**
3. การสร้างแรงบันดาลใจ		√		√	√	√		√	√	√	**7**
4. การกระตุ้นทางปัญญาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง	√	√	√	√	√	√	√	√	√		**9**

องค์ประกอบหลักของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง / นักทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	1. John Mcgregor, Burnes, 1978	2. Bass, 1985	3. Bennis & Nanus, 1985	4. Kouzes & Posner, 1987	5. John Mcgregor Burnes, 1989	6. Bass & Avolio, 1995	7. Dubrin, 2006	8. Dyck & Neubert, 2009	9. Schieltz, 2013	10. Cherry, 2013	รวม
5. คำนึงถึงปัจเจกบุคคล ความแตกต่างระหว่างบุคคล	√	√			√	√		√	√		6
6. การประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม	√			√		√	√		√	√	6
7. มีความฉลาดทางอารมณ์							√			√	2
8. สร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	√		√				√				3
9. มอบหมายอำนาจและมอบหมายงานที่ท้าทาย							√				1
10. สนับสนุนเสริมสร้างกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา				√			√			√	3
รวม	6	4	3	4	4	4	7	4	4	4	

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกโดยอิงฐานคติของ Transformational Leadership Theories องค์ประกอบหลักที่ได้รับการคัดเลือกใช้เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะต้องมีนักทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เห็นสอดคล้องกัน ไม่ต่ำกว่า 6 คนขึ้นไปจึงจะถือว่าองค์ประกอบนั้นสำคัญสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผลการสังเคราะห์ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 10 องค์ประกอบ พบว่ามีนักทฤษฎีเห็นสอดคล้องกันตามเกณฑ์การคัดเลือกที่กำหนดไว้ จำนวน 5 องค์ประกอบ

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินการศึกษา เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย และการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามองค์ประกอบที่พบ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 เอกสารแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักวิชาการ 10 คน

1.2 ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความถูกต้องและการนำใช้ประโยชน์ขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.3 ครูที่ปฏิบัติการสอนใน 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอฝาง อำเภอเชียงดาว อำเภอไชยปราการ อำเภอแม่อาย อำเภอเวียงแหง ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวนครูที่ปฏิบัติการสอนใน 155 โรงเรียน จำนวนประชากร 2,006 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในปีการศึกษา 2559 ซึ่งได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามสัดส่วนของประชากร โดยการเปิดตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกนที่ค่าความเชื่อมั่นที่ 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 323 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.1 ตารางสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแบบสังเคราะห์ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้เชี่ยวชาญมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

2.2 แบบตรวจสอบความถูกต้องและการนำใช้ประโยชน์ขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องและการนำไปใช้ประโยชน์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการเรียงลำดับความสำคัญขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สังเคราะห์ได้มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

2.3 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามองค์ประกอบ มีจำนวน 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามทัศนะของครู ซึ่งมี 2 องค์ประกอบคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า Rating Scale 5 ระดับตามแบบของลิเคอร์ท Likert Scale

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นแบบปลายเปิด (Open-ended)

3. การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี การศึกษาที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

จากนั้นสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยใช้ข้อมูลจากการค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.2 นำแบบสอบถาม ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา ตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 5 คน

3.4 นำแบบสอบถามมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence)

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

R = คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์ในการพิจารณาข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มากกว่าหรือเท่ากับ 0.60 แสดงว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ถ้าข้อคำถามใดมีค่า IOC น้อยกว่า 0.60 จะต้องตัดทิ้งหรือปรับปรุงใหม่ ผลของการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง จำนวน 50 ข้อ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ใช้ได้ทุกข้อ

3.5 นำแบบสอบถามที่ได้รับข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุง จัดพิมพ์ให้สมบูรณ์แล้วนำไปทดลองใช้ (Try-Out) กับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ได้แก่ โรงเรียนบ้านบ่อแก้ว จำนวน 30 คน

3.6 นำข้อมูลมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นโดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของครอนบาค (Alpha Coefficient) ซึ่งมีเกณฑ์แปลผลค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมืออยู่ระหว่าง 0.00-1.00 ดังนี้

0.00 – 0.20	ความเชื่อมั่นต่ำมาก/ไม่มีเลย	0.21 – 0.40	ความเชื่อมั่นต่ำ
0.41 – 0.70	ความเชื่อมั่นปานกลาง	0.71 – 1.00	ความเชื่อมั่นสูง

3.7 นำผลการวิเคราะห์จากการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ซึ่งได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.965 มีความเชื่อมั่นสูงตามเกณฑ์การแปลความเชื่อมั่น แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะ

3.8 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเป็นครั้งสุดท้ายเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วนำไปจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

5.1 ข้อมูลจากการสังเคราะห์ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้การแจกแจงความถี่ขององค์ประกอบที่นักทฤษฎีให้ความสำคัญ

5.2 ข้อมูลจากการตรวจสอบองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์โดยพิจารณาความสอดคล้องของความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ 5 คน

5.3 แบบสอบถาม ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นตรวจสอบรายการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ร้อยละ และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ตอนที่ 2 แบบสอบถาม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามทัศนะของครู ซึ่งมี 2 องค์ประกอบคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า Rating Scale 5 ระดับตามแบบของลิเคอร์ท Likert Scale วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย ให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาว่าผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย ในแต่ละด้านในแต่ละองค์ประกอบมากน้อยเพียงใด

4.51 - 5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติ/เป็นจริงอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติ/เป็นจริงอยู่ในระดับมาก
2.51 - 3.51 หมายถึง มีการปฏิบัติ/เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติ/เป็นจริงอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติ/เป็นจริงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุปประเด็นวิเคราะห์โดยใช้ความถี่และนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยายขั้นตอนที่ 2 การหาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย วิธีการและกิจกรรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การวัดและการประเมินผลและตัวบ่งชี้ความสำเร็จของแต่ละองค์ประกอบ

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ รองหัวหน้าเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล ศึกษานิเทศก์และตัวแทนผู้บริหารสถานศึกษา ครู ทั้ง 5 อำเภอ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 รวมทั้งสิ้น จำนวน 15 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ เป็นวาระการประชุมและแบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อหาแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เพื่อหาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 การสร้างเครื่องมือ

นำผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามทัศนะของครู มากำหนดเป็นวาระการประชุม จัดทำร่างแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 และนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาตลอดจนพิจารณาถึงความเหมาะสมทั่วไปของเนื้อหาสาระการประชุม ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้เหมาะสมและตรงกับวัตถุประสงค์การวิจัย และดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการตามวาระการประชุมที่กำหนดไว้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอหนังสือจากสาขาวิชาถึงรองหัวหน้าเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคลจำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ศึกษานิเทศก์

จำนวน 3 คน ครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 5 คน รวม 15 คน เพื่อแจ้งขอความอนุเคราะห์ในการเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อหาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้วิจัยนำเสนอร่างแนวทางต่อที่ประชุมเชิงปฏิบัติการหาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุปผลจากบันทึกการประชุมปฏิบัติการเพื่อจัดทำร่างแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 นำเสนอในลักษณะพรรณนาวิเคราะห์ ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้การตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้

1. ประชากร

กลุ่มเป้าหมายเป็นการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คนประกอบด้วย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน ตัวแทนศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน ตัวแทนผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน ตัวแทนครูชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ เป็นแบบสอบถาม มีจำนวน 2 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scales) ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

2.2 การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้ ศึกษาทฤษฎีหลักการ การศึกษาที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบตรวจสอบ สร้างเครื่องมือเป็นแบบตรวจสอบเพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ ความถูกต้อง และความเหมาะสมของแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 นำแบบตรวจสอบ ที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา ตรวจสอบความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข นำแบบตรวจสอบที่ได้รับข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว จัดพิมพ์ให้สมบูรณ์ นำแบบตรวจสอบที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเป็นครั้งสุดท้ายเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามจำนวน 2 ตอน

ตอนที่ 1 ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เชียงใหม่ เขต 3 ไปใช้ เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scales) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย โดยมีเกณฑ์ตรวจสอบดังนี้

4.51 - 5.00 หมายถึง มีความถูกต้อง/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้มากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง มีความถูกต้อง/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้มาก

2.51 - 3.51 หมายถึง มีความถูกต้อง/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง มีความถูกต้อง/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้น้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง มีความถูกต้อง/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้น้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 นำเสนอในลักษณะการพรรณนาวิเคราะห์

ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามทัศนะของครู

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแปลผล และอันดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามองค์ประกอบหลัก ในภาพรวมทั้ง 5 องค์ประกอบหลัก

องค์ประกอบหลักที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	การแปลผล	อันดับ
1	การมีวิสัยทัศน์ 4.00	0.55	มาก	2	
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	3.90	0.62	มาก	5
3	การกระตุ้นทางปัญญาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง	3.95	0.65	มาก	3
4	คำนึงถึงปัจเจกบุคคล ความแตกต่างระหว่างบุคคล	3.92	0.64	มาก	4
5	การประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม	4.01	0.60	มาก	1
	โดยรวม	**3.96**	**0.04**	**มาก**	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ตามองค์ประกอบหลักทั้ง 5 องค์ประกอบหลัก โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.96, SD = 0.04) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบ การประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในอันดับที่ 1 ($\overline{X}$ = 4.01, SD = 0.60) รองลงมาคือ องค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ = 4.00, SD = 0.55) องค์ประกอบด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง ($\overline{X}$ = 3.95, SD = 0.65) องค์ประกอบด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลและความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\overline{X}$ = 3.92, SD = 0.64) ส่วนค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติที่มีค่าต่ำที่สุดคือองค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\overline{X}$ = 3.90, SD = 0.62)

ผลการสังเคราะห์ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า มีองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 24 องค์ประกอบ ส่วนการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ทั้ง 5 องค์ประกอบตามทัศนะของครูพบว่าโดยรวมมีระดับการปฏิบัติ/เป็นจริงอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า องค์ประกอบ การประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในอันดับที่ 1 รองลงมาคือองค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติที่มีค่าต่ำที่สุดคือองค์ประกอบด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

1. แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ส่วนประกอบของแนวทางในแต่ละองค์ประกอบ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย วิธีการและกิจกรรม การวัดและการประเมินผล ตัวชี้วัดความสำเร็จ ผลการจัดทำแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า แนวทางที่ได้มาควรนำมาเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งก่อนการเข้ารับตำแหน่งและระหว่างตำแหน่งอยู่

2. ตรวจสอบแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ผลการตรวจสอบแนวทางด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางพบว่าผลการตรวจสอบแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

อภิปรายผล

จากการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นที่สำคัญได้นำมาอภิปรายผลดังนี้ จากผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ได้ข้อค้นพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นองค์ประกอบที่สำคัญเป็นอันดับแรกนั้นก็คือการที่ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการสูงสุดในสถานศึกษาดังนั้นการประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีมีคุณธรรมและจริยธรรมเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมเกียรติ

บาลลา (2554: 105) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในด้านระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอน พบว่า ในภาพรวมมีสภาพปรากฏอยู่ในระดับมากทุกรายด้านและในรายข้อ โดยประเด็นที่มีสภาพปรากฏมากที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือการเป็นตัวอย่างหรือแบบอย่างที่ดีนั่นเอง

รองลงมาคือการมีวิสัยทัศน์ การที่สถานศึกษาจะเกิดการพัฒนาและเกิดการเปลี่ยนแปลงนั้นก็ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาว่าจะบริหารจัดการมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษาไปในทิศทางใด ดังนั้นวิสัยทัศน์ก็เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญในการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเช่นกัน ผู้บริหารสถานศึกษาเองก็ต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) โดยเริ่มจากการปรับเปลี่ยนตนเองและการบริหารงานให้เข้ากับยุคกับสมัย แสวงหาความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งคอยกระตุ้นทางปัญหาส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเอง เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้แก้ปัญหา แสวงหาแนวทางแก้ปัญหาและดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงศักยภาพในการทำงานในการแก้ไขปัญหา คำนึงถึงปัจเจกบุคคล ความแตกต่างระหว่างบุคคล ในองค์กรย่อมมีความแตกต่างในหลากหลายด้าน ด้านบุคลากร บริบท งบประมาณ มีองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการศึกษา แต่ผู้บริหารต้องบริหารจัดการในความแตกต่างนี้ให้สามารถทำงานสอดประสานร่วมกันไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ให้ได้

และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องมีและดูเหมือนจะเป็นเรื่องที่สำคัญและยากที่สุดในการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษานั่นคือการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ เริ่มต้นจากการที่ผู้บริหารมีแรงบันดาลใจในการทำงานก่อนจากนั้นถึงจะสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากแรงบันดาลใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตใจจึงเป็นเรื่องที่ยากพอสมควรที่จะสามารถจะทำให้เกิดขึ้นได้ในทางปฏิบัติ แต่ถ้าหากผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งบุคลิกภาพส่วนตัวและในด้านของการทำงาน การเป็นตัวอย่างที่ดีสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ การสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดูเหมือนจะเป็นเรื่องที่ยากพอสมควร แต่หากผู้บริหารรู้จักการวางตัว การพูดจา การวางตัวเป็นกลางและยุติธรรม พาไปศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการการศึกษา ก็เป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เช่นกัน การสนับสนุนส่งเสริม ฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนเองสำคัญและมีความหมายต่อขององค์กร ยกย่องเชิดชูให้กำลังใจ ให้รางวัล สร้างแรงจูงใจด้านบวกคิดเชิงบวก โดยทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาตนเองและองค์กรอยู่สม่ำเสมอ ให้เข้ากับยุคสมัยในปัจจุบัน และตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทหน้าที่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ นี่คือกระบวนการหนึ่งที่จะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับงานวิจัยของ วราภรณ์ มุกดาอ่อน (2556: 72) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 สรุปผลในภาพรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอยู่ในระดับดีมากเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงสุด ได้แก่ การดลใจ

จากผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 และได้มาซึ่งแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในเรื่องลักษณะสำคัญของผู้นำปฏิรูป (4I's /Four I's) (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556: 252) 1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงบารมี (Idealized Influence of Charisma Leadership: ll or CL) 1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) 1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) 1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC)

สรุปผลการศึกษา

โดยภาพรวมแล้วภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่าองค์ประกอบหลักด้านการประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือองค์ประกอบหลักด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติต่ำที่สุด คือองค์ประกอบหลักด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สำหรับแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละองค์ประกอบ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย วิธีการและกิจกรรม การวัดและการประเมินผล และตัวชี้วัดความสำเร็จ ผลการจัดทำแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า แนวทางที่ได้มาควรนำมาเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งก่อนเข้ารับตำแหน่งและระหว่างดำรงตำแหน่ง ส่วนผลการตรวจสอบแนวทางด้านความถูกต้องความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางดังกล่าว พบว่าทุกองค์ประกอบของแนวทางโดยรวมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการนำแนวทางไปใช้ในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารใหม่และผู้บริหารที่กำลังดำรงตำแหน่ง และประเมินผลสำเร็จของการใช้แนวทาง เพื่อการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรเพิ่มการสัมภาษณ์ ครู และผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการหาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เอกสารอ้างอิง

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2549). **ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: ธรรมกมลการพิมพ์.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). **ภาวะผู้นำร่วมสมัย**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2556). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.

พิชาภพ พันธุ์แพ. (2555). **ผู้นำกับการเปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพศาส กาญจนวงศ์. (2555). **ติดปีกภาวะผู้นำสู่การเป็นผู้นำโลก.** กาฬสินธุ์: กาฬสินธุ์การพิมพ์.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีการวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วราภรณ์ มุกดาอ่อน. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3.** การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนานาทัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน.** กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์.

สมเกียรติ บาลลา. (2554). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหาร การศึกษาครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). **ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ.** [Oneline]. Available: http://.suthep.ricr.ac.th [2558, เมษายน 7].

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). **ภาวะความเป็นผู้นำ.** กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.