

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มิถุนายน 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มิถุนายน 2564  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS  
AND PERFORMANCE STANDARD OF TEACHER UNDER JURISDICTION OF CHIANGMAI  
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment  
of the Requirements for the Master of Education Degree  
in Educational Administration

June 2021

Copyright 2021 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
กับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ของ ปภินวิช เต็มใจ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(รองศาสตราจารย์ ดร. เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ดร. ธารารัตน์ มาลัยเถาว์)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัถ)

<b>เรื่อง:</b>	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
<b>ผู้ศึกษาค้นคว้า:</b>	ปภินวิษ เต็มใจ, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัย พะเยา, 2563
<b>อาจารย์ที่ปรึกษา:</b>	ดร. ธารรัตน์ มาลัยเถาว์
<b>คำสำคัญ:</b>	ความสัมพันธ์, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน

### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษามาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร และครู จำนวน 335 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ชนิดเลือกตอบ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.970 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) มาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับมาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01



**Title:** THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AND PERFORMANCE STANDARD OF TEACHER UNDER JURISDICTION OF CHIANGMAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

**Author:** Papinwit Temjai, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2020

**Advisor:** Dr. Thararat Malaitao

**Keyword:** Relationship, Transformation Leadership, Professional Standard of Teachers

#### ABSTRACT

The purposes of this research were to find: 1) the transformation leadership of school administrators under the jurisdiction 2) the professional ship toward teacher's professional standard of teacher and 3) the relationship transformation leadership administrators and toward teacher's professional standard of teacher the samples, the respondents were 335 administrators and teachers in total. The research instrument was questionnaire concerning the transformation leadership of school administrators and the professional toward teacher's professional standard of teachers with a confidence value of .970. The statistics used to analysis the data were frequency, percentage, mean standard deviation, and Pearson Product Moment Correlation The finding were as follow: 1. The transformation leadership of school administrators under jurisdiction of Chiangmai Primary Education Service Area Office 3 as a whole was rated at a high level. 2. The professionalism toward teacher's professional standard of teacher under the jurisdiction of Chiangmai Primary Education Service Area Office 3 as a whole was rated at a high level. 3. The relationship transformation leadership administrators and toward teacher's professional standard of teacher under the jurisdiction of Chiangmai Primary Education Service Area Office 3 have a positive correlation with the professional standard of teachers. significantly at the .01 level

## กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยฉบับฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความกรุณาของอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ธรรมา รัตน์ มาลัยเถาว์ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแลเอาใจใส่ให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไขอันเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ด้วยดี ตลอดมา ขอขอบพระคุณขอขอบพระคุณ ครูบาอาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกท่าน สาขาการบริหารการศึกษา คณะวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย ทุกท่านที่ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งปวง คอยให้ คำแนะนำและให้ความรู้อันทรงคุณค่าแก่ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทางงานวิจัยและผู้เชี่ยวชาญทางด้านการใช้สถิติรวมไปถึงกลุ่มตัวอย่าง ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ตลอดจนเพื่อน ๆ สาขาการบริหารการศึกษา ที่มีส่วนช่วยเสริมสร้างกำลังใจ กำลังใจ จนทำให้ การจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ไปได้ด้วยดี ท้ายนี้ผู้ศึกษาขอน้อมรำลึกถึงอำนาจบารมี ของคุณพระศรีรัตนตรัย และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายที่ในสากลโลก อันเป็นที่พึ่งให้ผู้ศึกษามี สติปัญญาในการศึกษาค้นคว้า ผู้ศึกษาขอให้เป็นกตเวทิตาแต่บิดา มารดา ครอบครัวของผู้ศึกษา ตลอดจนผู้เขียนหนังสือ และบทความต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้ศึกษา จนสามารถทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ปภินวิช เต็มใจ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	6
สมมุติฐานการวิจัย .....	6
ขอบเขตของการวิจัย .....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	8
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย .....	14
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	15
หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพ .....	45
มาตรฐานการปฏิบัติงาน .....	50
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	53
กรอบแนวความคิด .....	69
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	70
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	70
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	71
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	74
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	74
สถิติที่ใช้ในการวิจัย .....	76

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	79
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 .....	81
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 .....	87
ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยน แปลงผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 .....	101
บทที่ 5 บทสรุป.....	106
สรุปผลการวิจัย .....	106
การอภิปรายผล .....	111
ข้อเสนอแนะ.....	115
บรรณานุกรม .....	119
ภาคผนวก .....	125
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	126
ภาคผนวก ข รายงานผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย .....	127
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	128
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ.....	140
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย.....	148
ภาคผนวก ฉ รายชื่อหน่วยงานที่เก็บข้อมูล .....	149
ภาคผนวก ช เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ .....	150
ประวัติผู้วิจัย .....	152

## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงความแตกต่างระหว่างผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการ.....	33
ตาราง 2 แสดงข้อมูลประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย .....	71
ตาราง 3 ค่าความถี่ ร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	79
ตาราง 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3.....	81
ตาราง 5 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ .....	82
ตาราง 6 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ .....	83
ตาราง 7 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	84
ตาราง 8 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล .....	86
ตาราง 9 แสดงมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม .....	87
ตาราง 10 แสดงมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพ ครูอยู่เสมอ.....	89
ตาราง 11 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิด กับผู้เรียน .....	90
ตาราง 12 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ .....	91

ตาราง 13 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง...	92
ตาราง 14 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ .....	93
ตาราง 15 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน.	94
ตาราง 16 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างเป็น ระบบ .....	95
ตาราง 17 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน .....	96
ตาราง 18 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ .....	97
ตาราง 19 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ .....	98



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 โครงสร้างที่เหมาะสมที่สุด (optimal profile) ของลักษณะภาวะผู้นำ .....	40
ภาพ 2 แสดงองค์ประกอบของความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงในองค์การ .....	43
ภาพ 3 องค์การที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบด้านเทคโนโลยี .....	44
ภาพ 4 กรอบแนวคิดวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร.....	69



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสังคมไทยนั้นได้เข้าสู่กระแสของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศควบคู่กับการผสมผสานความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ระบบการจัดการศึกษา และวิถีชีวิตของประชาชนอย่างมาก ซึ่งยากที่จะหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้นหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจึงต่างก็หันมาเตรียมความพร้อมขององค์การของตน เพื่อให้มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นดังกล่าวและสามารถดำเนินการเปลี่ยนแปลงระบบในองค์การ ซึ่งการดำเนินการเปลี่ยนแปลงนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบเป็นระเบียบ รอบคอบ มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล เพื่อประโยชน์ในระยะยาวกับการดำเนินงานขององค์การต่อไปในอนาคต มัลลิกา ต้นสอน (2550) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลง (Change) เป็นเหตุการณ์ สถานการณ์หรือกระบวนการที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้ระบบที่ได้รับผลกระทบจะปรับตัว เปลี่ยนแปลงแตกต่างไปจากเดิมการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้มีใช้เรื่องใหม่แต่อย่างไร แต่เป็นเรื่องปกติที่สามารถเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพียงแต่ในอดีตนั้นการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นในอัตราที่ช้า เรียบง่าย และไม่ก่อให้เกิดผลกระทบที่ซับซ้อนและรุนแรงต่อการดำรงชีวิต ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหลายรูปแบบ ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบที่เกี่ยวข้องซับซ้อน สร้างความสับสน หลายครั้งทำให้เกิดความรู้สึกว่ารุนแรงเกินกว่าจะควบคุมได้ ซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหาทั้งในเชิงโครงสร้างและจิตใจทั้งต่อการดำรงชีวิตและการทำงาน สุรัชย์ คุ่มสิน (2546) ได้กล่าวไว้ว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการหนึ่งที่จะนำพาองค์การจากสภาพปัจจุบันไปสู่สถานะในอนาคตที่ต้องการซึ่งจะต้องเผชิญกับสภาพปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ มากมาย ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะต้องอาศัยความเป็นผู้นำที่จะแสดงให้เห็นถึงวิธีการใช้อำนาจภายในตัวของผู้นำเอง ให้เกิดการทำงานร่วมกันตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด Roger Grill, Niall Levine and Douglas, (1998, p. 15) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กรนั้นมีสาเหตุมาจาก 2 แหล่ง คือ สาเหตุภายนอกองค์กรและสาเหตุภายในองค์กร ในฐานะที่องค์กรเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เมื่อสภาพสังคมเปลี่ยนแปลงองค์กรก็ไม่ว่าจะหลีกเลี่ยงความเปลี่ยนแปลงได้ผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์จะนำพาหน่วยงานให้ไปสู่สิ่งที่ดีกว่า โดยไม่ต้องรอให้เปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก

จึงมีการนำเทคนิคต่าง ๆ ที่เหมาะสมมาพัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ เมื่อใดที่แต่ละองค์กรมีการดำเนินการเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะก่อให้เกิดผลกระทบกับบุคคล วิธีชีวิต หรือวัฒนธรรมทั้งในวงแคบหรือกว้าง ย่อมแสดงว่าการเปลี่ยนแปลงได้เกิดขึ้นแล้วในหน่วยงาน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ในหมวดที่ 4 มาตรา 24 ข้อ 4 ได้บัญญัติไว้ว่า การจัดการกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของดำเนินการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีสัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งการปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา และข้อ บัญญัติไว้ว่าการจัดการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ที่มีการประสานความรู้ความร่วมมือนอกกับบิดา มารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่ายเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ และจากภารกิจหลักของโรงเรียนที่ระบุในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ว่า โรงเรียนต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการ โดยให้จัดการศึกษาเพื่อเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน และสังคม ให้บรรลุความมุ่งหมายที่กำหนดสถานศึกษาต้องจัดให้มีการปฏิรูปการเรียนรู้ตามหลักการและแนวทางที่กำหนดไว้ ชีระ รุญเจริญ (2550) ได้กล่าวว่าการจัดการศึกษาต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน ส่วนของสถานศึกษานั้นผู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการไขสู่ความมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาแต่ผู้บริหารสถานศึกษามีอาจทำงานได้ทุกอย่าง ให้สัมฤทธิ์ผลได้โดยลำพังเพียงผู้เดียว จำเป็นต้องอาศัยเพื่อนร่วมงาน กระบวนการ และภาวะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีทักษะในการนำคน และสร้างจูงใจให้ ผู้ร่วมงานทุกคน ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอยู่เสมอ กระบวนการที่ผู้บริหารสามารถใช้อธิพลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลปฏิบัติงานได้สำเร็จตาม เป้าหมายนั้นเรียกว่า “ภาวะผู้นำ” (Leadership) ภาวะผู้นำจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่ง ในการบริหารงานในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารต้องรับผิดชอบทุกงานให้บรรลุ สำเร็จตาม จุดมุ่งหมาย จึงจำเป็นที่ต้องมีภาวะผู้นำเพื่อให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจากการศึกษาวิจัยกันมาเป็นระยะเวลาอันนาน จนทำให้เกิดแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มากมาย ซึ่งภาวะผู้นำที่มีความสอดคล้องกับสภาพการปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและการ แข่งขันสูง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลขององค์กรสูงขึ้นได้ บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสามารถทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองเห็นตนเอง

และมองงานในแง่มุมมองหรือกระบวนทัศน์ใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องวิสัยทัศน์ และภารกิจของทีม และองค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือความสนใจตนเอง ผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์การบรรลุ ความสำเร็จแห่งตน ความรุ่งเรืองของสังคม องค์กรและผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตผู้ตามให้สูงขึ้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนับเป็นประโยชน์และเป็นหนทางหนึ่งที่จะส่งเสริมมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนตามแนวทางที่ทุกคนคาดหวังเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและมุ่งสู่คุณภาพที่ดีในอนาคต ผู้บริหารนั้นว่ามีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา หากผู้บริหารเป็นผู้นำด้วยแล้ว จะมีผลต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมาก โดยทั่วไปคุณลักษณะผู้บริหารที่ดีตามแนวคิดของนักวิชาการทางการบริหารจัดการจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ดี มีปฏิภาณไหวพริบดี มีบุคลิกภาพดี มีความริเริ่มรู้จักปรับปรุงแก้ไข มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ มีความเข้าใจบุคคลทั่วไปและเข้าใจสังคมได้ดีมีความกระตือรือร้น มีวิจรรย์ญาณในการตัดสินใจที่ดี มีความอดทนและความรับผิดชอบสูง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ประสานงานได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและยอมรับนับถือผู้ซึ่งให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและมีความยุติธรรม ลักษณะดังกล่าวไม่ได้หาได้ง่ายๆ ในสถานศึกษาที่หายากยิ่งกว่านั้นคือภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (ธร สุนทรายุทธ, 2551) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีศักยภาพในการบริหารสถานศึกษาเพราะในปัจจุบันมีบริบทด้านต่างๆ ที่กระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนตนเองอยู่เสมอ เนื่องจากมีผลต่อการจัดการเรียนการสอนด้านเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าการติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงโลกด้วยระบบอินเทอร์เน็ตทำให้อินเทอร์เน็ตเข้ามามีบทบาทในการจัดการเรียนการสอน ด้านเศรษฐกิจที่เต็มไปด้วยระบบทุนนิยม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องระดมทุนบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพด้านนโยบายการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปตามรัฐบาลทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ

การปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ส่งผลต่อเกิดการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบในการจัดการศึกษา นั่นคือ การปฏิรูปด้านการบริหารจัดการ การปฏิรูปด้านหลักสูตร การปฏิรูปด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อคาดการณ์ว่าคุณภาพด้านการศึกษาและมาตรฐานการศึกษาจะสูงขึ้น โดยเฉพาะระดับสถานศึกษาที่ต้องร่วมมือกันในการพัฒนาหลักสูตร พัฒนาด้านการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน เพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีคุณภาพที่ดีและมีมาตรฐานที่สูง ส่งผลต่อการพัฒนาตนเอง ชุมชน สังคมและประเทศอย่างยั่งยืน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษานั้นจะต้อง

ประกอบด้วยบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ จากบุคคลที่กล่าวมาข้างต้น นั่นคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปนั้น ต้องมีการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมและต้องเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง จากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โลกในยุคข้อมูลข่าวสารสภาวะการแข่งขันที่ไร้พรมแดนภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์ด้วยข้อผูกพันต่อการให้บริการสาธารณะ และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่ดีที่สุด บุคลากรในสถานศึกษามีความพึงพอใจ สามารถทำงานให้เกิดผลสูงสุด สร้างพันธมิตรทั้งภายในและภายนอกองค์กร สื่อสารกับผู้มาใช้บริการด้วยความรู้สึกที่ดีต่อกันอย่างเป็นมิตร รวมทั้งเป็นผู้ที่มีทักษะทางด้านการบริหารจัดการเพื่อทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานและองค์กรอย่างสูงสุด

ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 หมวดที่ 2 ข้อ 11 กล่าวคือ ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงพฤติกรรมการทำงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีทักษะหรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง วิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพควบคุม นับเป็นความก้าวหน้าของวิชาชีพทางการศึกษาและการยกระดับมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาให้สูงขึ้นอันจะเป็นผลต่อผู้รับบริการทางการศึกษาที่จะรับการศึกษาย่างมีคุณภาพและมาตรฐานที่สูงขึ้นด้วย ซึ่งจะทำให้วิชาชีพและผู้ประกอบอาชีพทางการศึกษาได้รับความน่าเชื่อถือ ศรัทธา มีเกียรติ และศักดิ์ศรีในสังคม สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549) กล่าวว่า มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ประกอบอาชีพที่จะต้องประพฤติปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลดีต่อผู้รับบริการ อันถือว่าเป็นเป้าหมายหลักของการประกอบอาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องศึกษาเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องให้สามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพให้สมกับเป็นวิชาชีพชั้นสูง และได้รับการยกย่องจากสังคม สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549) ได้กล่าวว่า วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพที่จำเป็นสำหรับสังคม ยิ่งการเปลี่ยนแปลงทางประชากร การเปลี่ยนแปลงทางวิทยา การตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม ยิ่งมากยิ่งขึ้นเท่าไรความจำเป็นต้องมีครูเพื่อทำหน้าที่รับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ ยิ่งมากขึ้น อย่างไรก็ดี ผู้ที่เข้าสู่วงการวิชาชีพครูต้องมีคุณลักษณะบางอย่าง และเมื่อได้รับการฝึกฝนจนมีความรู้ความชำนาญในวิชาชีพก็ต้องมีคุณลักษณะเพิ่มอีกหลายประการ ในกระบวนการดังกล่าวจึงมีความจำเป็น ต้องส่งเสริม และพัฒนาวิชาชีพครูให้ทันสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย ธีธัญญรัตน์ พงศ์ศิลปะชัยพร, (2551) ได้กล่าวว่า การพัฒนาครูให้มีคุณภาพ

ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพมีความสำคัญยิ่งและกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาครูให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังกำหนดจุดมุ่งหมายในการพัฒนา ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีศักยภาพสูงสุดในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนมี วิสัยทัศน์ที่กว้างไกลแสวงหาเทคนิควิธีการ ทักษะกระบวนการ การ มีคุณธรรมจริยธรรม พัฒนา นวัตกรรมเทคโนโลยีให้ก้าวหน้าทางวิชาชีพ ที่มีมาตรฐานทัดเทียมกับสังคมโลกต่อไป

ปัจจัยต่าง ๆ อีกมากมายที่มีผลกระทบต่อมาตรฐานคุณภาพของสถานศึกษา อาทิ เช่น ปัจจัยนำเข้าด้านคุณลักษณะของตัวนักเรียน ฐานะทางเศรษฐกิจของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ วัสดุอุปกรณ์ การบริหารงาน ด้านการเรียนการสอน การนิเทศ ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ เมื่อพิจารณา แล้วผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเพราะเป็นผู้มีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติงาน ของบุคคลทุกคนในองค์กร ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงานใด ๆ ในองค์กรขึ้นอยู่กับ ประสิทธิภาพในการทำงานการบริหารงานของผู้บริหารเป็นประการที่สำคัญด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ภาวะการณ แข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ และภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ผู้บริหารสถานศึกษา จึงต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ด้วยข้อผูกพันต่อการให้บริการสาธารณะและมีความสามารถในการ กระตุ้นให้บุคคลในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่ดีที่สุดทำงานให้เกิดผลสูงสุด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีโรงเรียนในความ รับผิดชอบ จำนวน 154 โรงเรียน ใน 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเชียงดาว อำเภอเวียงแหง อำเภอ ไชยปราการ อำเภอฝาง และอำเภอแม่อาย ของจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีหน้าที่กำกับดูแลส่งเสริม สนับสนุนการทำงาน กระจายอำนาจหน้าที่ และบทบาทการดำเนินงานให้แก่สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลการบริหารสถานศึกษาของตนเอง ตามโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาที่มีฝ่ายงานทั้งสิ้น 4 งาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป การบริหารงาน ย่อมเกิดปัญหาต่าง ๆ มากมาย โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษา ถือว่า เป็นหัวใจสำคัญที่จะ นำพาองค์กร บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดั้นน้อมมีภาวะ ความเป็นผู้นำและสามารถเปลี่ยนแปลงตนเองได้อยู่เสมอ จึงจะบริหารงานภายในโรงเรียนได้ดี อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านบุคลากรต้องมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูตาม พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2556 โดยได้กำหนดให้มีมาตรฐาน วิชาชีพครู 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ 2) มาตรฐานการ ปฏิบัติงาน 3) มาตรฐานการปฏิบัติตน มาตรฐานวิชาชีพครูจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ประกอบ อาชีพ ที่จะต้องประพฤติปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลต่อผู้รับบริการ อันถือเป็นเป้าหมายหลักของการ

ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องศึกษาเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างถูกต้อง ให้สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพ ให้เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง และได้รับการยอมรับยกย่องจากสังคม

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ใน 5 อำเภอได้แก่ อำเภอเชียงดาว อำเภอเวียงแหง อำเภอไชยปราการ อำเภอฝาง และอำเภอแม่สายของจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 154 โรงเรียน เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารและพัฒนาโรงเรียน สามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนดำเนินงานในการพัฒนาส่งเสริมปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาและเป็นแนวทางของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษา เพื่อส่งผลกระทบต่อพัฒนาการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นข้อมูลนำเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด อันจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความสำคัญของปัญหาผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
2. เพื่อศึกษามาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

### สมมุติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก

## ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตของด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารใช้แนวคิดของ บาส และ อวอลิโอ (Bass and Avolio, 1994) ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งยกระดับความต้องการความเชื่อ ทศนคติ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นเพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์การให้มีประสิทธิผลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยคุณลักษณะพฤติกรรม 4 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

มาตรฐานวิชาชีพ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูตามพระราชบัญญัติ สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรฐานการปฏิบัติงาน 12 มาตรฐาน คือ

1. การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ
2. การตัดสินใจในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน
3. การมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ
4. การพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
5. การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
6. การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน
7. การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ
8. การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
9. การร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
10. การร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์
11. การแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
12. การสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 แยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 154 และครู จำนวน 2,384 คน จำนวนทั้งสิ้น 2,538 คน จำนวน 154 โรงเรียน ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2562)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้บริหาร จำนวน 154 คน ครู จำนวน 2,384 จำนวนทั้งสิ้น 2,538 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 335 คน ได้มาโดยสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ได้แก่ 1) โรงเรียนในอำเภอฝาง เลือกสุ่มกลุ่มตัวอย่างได้ 111 คน 2) โรงเรียนในอำเภอแม่อาย เลือกสุ่มกลุ่มตัวอย่างได้ 79 คน 3) โรงเรียนในอำเภอไชยปราการ จากเลือกสุ่มกลุ่มตัวอย่างได้ 42 คน 4) โรงเรียนในอำเภอเชียงดาว เลือกสุ่มกลุ่มตัวอย่างได้ 90 คน 5) โรงเรียนในอำเภอเวียงแหง เลือกสุ่มกลุ่มตัวอย่างได้ 13 คน

ขอบเขตด้านพื้นที่

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ได้แก่ อำเภอฝาง อำเภอแม่อาย อำเภอไชยปราการ อำเภอเชียงดาวและอำเภอเวียงแหง จำนวน 154 โรงเรียน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามขอบเขตหรือความหมายของคำศัพท์เฉพาะในการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยสามารถเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้สูงขึ้นกว่าความคาดหวังในการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ ของผู้ร่วมงานผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา สู่ระดับที่สูงและมีศักยภาพยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการตระหนัก เห็นความสำคัญต่อภารกิจ วิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์กร สามารถชักจูงให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาความสามารถได้ไกลเกินกว่าสิ่งที่พวกเขาเหล่านั้นสนใจ เพื่อมุ่งไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มคนหรือสังคม วิธีการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน หรือผู้ตามนี้ จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบของพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (Four I's) คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมี (Idealized Influence or Charisma Leadership: II or CL) หมายถึง ผู้นำมีความประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี หรือเป็นต้นแบบรูปแบบสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะทำตนให้เป็นคนที่น่ายกย่อง น่าศรัทธา น่าเคารพ เป็นที่ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามมีความสุข มีความภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับผู้นำ ผู้ตามจะพยายามเลียนแบบประพฤติกกรรมและการปฏิบัติงานให้เหมือนกับผู้นำ สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถ ถ่ายทอดไปยังผู้ตามได้ ผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์เป็นใหญ่มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดีในสถานการณ์ที่หน้ากังวลหรือสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจโดยมิชอบ เพื่อหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง แต่จะปฏิบัติดีตนเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น และประโยชน์แก่ส่วนรวมเป็นหลักผู้นำจะแสดงถึงความมีไหวพริบ ความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความมุ่งมั่นตั้งใจ มีความเชื่อมั่น มีความแน่วแน่ในหลักการของตนเอง ทั้งค่านิยม ความเชื่อของตนเอง มีความภาคภูมิใจ ความซื่อสัตย์ จงรักและภักดี ความมั่นใจในตัวของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยหลักการวิสัยทัศน์ เป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความมั่นใจในการช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการผู้ตามจะพยายามเป็นเหมือนผู้นำหรือเลียนแบบผู้นำทั้งแนวคิดความเป็นผู้นำและด้านพฤติกรรม ผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการ บรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจ ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะคอยกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีการแสดงออกถึงซึ่งความกระตือรือร้นในการทำงานโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการ อย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันไปยังเป้าหมายรวมถึงวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำสามารถแสดงความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่น แสดงออกถึงความตั้งใจอย่างมั่นคง แน่วแน่ ว่าจะสามารถพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะคอยช่วยให้ผู้ตามทุกคนสามารถมองข้ามผลประโยชน์ของตนเอง เพื่อวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามสามารถพัฒนาความผูกพันและความเข้าใจของตนส่งต่อไปยังเป้าหมายระยะยาวในอนาคต และในบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำนี้เกิดขึ้นได้โดยผ่านการดำเนินถึงความ เป็นปัจเจกบุคคลรวมถึงการกระตุ้นทางปัญญา โดยการดำเนินถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล

ทำให้ผู้ตามรู้ถึงความมีคุณค่าในตนเอง และเสริมแรงให้พวกเขาเหล่านั้นสามารถจัดการและแก้ไขปัญหาก็เผชิญอยู่ได้ ในการกระตุ้นปัญญาสามารถช่วยให้ผู้ตามแก้ไขอุปสรรคของตนเอง และยังเป็น การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้กับผู้ตาม

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง ผู้นำมีการเสริมแรงให้ผู้ตามเล็งเห็นถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้ผู้ตามพยายามหาวิธีการ แนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในองค์กร เพื่อหาข้อสรุปใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม ทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยแนววิถิต่างแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและส่งเสริมสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหา การหาคำตอบของปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหามีการให้กำลังใจผู้ตามให้สามารถพยายามหาทางแก้ปัญห ด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ ผู้ตามแสดงความคิดเห็น และเหตุผลและไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความ เชื่อมมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจต่อการแก้ไขปัญหของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะถูกกระตุ้นให้ถูกตั้งคำถามต่อค่านิยมในตนเองเสมอ และปลุกฝังทางด้านความเชื่อให้กับผู้ตาม และการกระตุ้นทางปัญญาจัดว่าเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ตามในการที่จะ เข้าใจ เข้าถึง และเล็งเห็นความสำคัญของปัญหา จึงจะสามารถนำไปแก้ไขปัญหได้ด้วยตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ๆ ในฐานะเป็นผู้นำ คอยให้การดูแล ใส่ใจผู้ตามอย่างละเอียดเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีความสำคัญและมีคุณค่า ผู้นำจะคอยทำหน้าที่ของตนเองด้วยการเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ให้กับผู้ตาม เพื่อให้เกิดการพัฒนาแก้ตัวของผู้ตาม ผู้นำจะคอยเอาใจใส่ผู้ตามเป็นกรณีพิเศษในด้านความต้องการของการเป็นปัจเจกบุคคลเพื่อความสำเร้จและเติบโตของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำแสวงหาวิธีการที่จะคอยจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ คอยสร้างบรรยากาศของการเสริมแรงในการสนับสนุน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล เช่น บางคนผู้นำให้กำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจตัดสินใจมากกว่า บางคนมาตรฐาน

เครื่องวัดที่ว่า บางคนมีภาระงานมากกว่า ผู้นำมีการสื่อสารสองทาง โดยใช้การสังเกตหรือเดินดูรอบ ๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์เป็นรายบุคคลหรือเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจปัญหาความไม่สบายใจ เตือนเนื้อร้อนใจหรือความกังวลของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะเห็นปัจเจกบุคคลแต่ละบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด (As a whole person) เป็นมากกว่าพนักงานหรือเป็นแค่ปัจจัยของการผลิต ผู้นำจะรับฟังผู้ตามอย่างตั้งใจ โดยยึดถือหลักการเอาใจของเขา มาใส่ใจของเรา (Empathy) ผู้นำจะส่งมอบภาระงาน ภาระหน้าที่ให้แก่ผู้ตามเพื่อให้เป็นสิ่งที่จะพัฒนาผู้ตาม คอยเปิดโอกาสให้ได้ใช้ทักษะ ความสามารถพิเศษตามความถนัดได้อย่างเต็มที่ และให้ผู้ตามได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ สิ่งที่ทำท่าย ผู้นำจะคอยดูแลเอาใจใส่ผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำหรือการส่งเสริม สนับสนุนและให้การช่วยเหลือเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ โดยผู้นำจะไม่ทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกว่าเขาเหล่านั้นกำลังถูกตรวจสอบองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะทั้ง 4 ประการ (4I) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีความสัมพันธ์กัน (Interco-Related) อย่างไรก็ตาม มีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เพราะเป็นแนวคิดพฤติกรรมที่มีความเฉพาะ เจาะจง และมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องปฏิบัติงานและหน้าที่ในวิชาชีพ เพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ พร้อมทั้งให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความชำนาญในการประกอบวิชาชีพ ทั้งความชำนาญเฉพาะด้านและความชำนาญตามระดับคุณภาพของมาตรฐานการปฏิบัติงานหรืออย่างน้อยจะต้องพัฒนาตามเกณฑ์ที่กำหนดว่ามีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญ เพียงพอที่จะดำรงสภาพของการเป็นผู้ประกอบวิชาชีพ คุณสุภา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549) ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ไว้ 12 ด้าน ดังนี้ ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ ด้านการตัดสินใจในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ ด้านการพัฒนาแผนการสอนเพื่อให้สามารถเกิดการปฏิบัติผลได้เกิดขึ้นจริง ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ให้สามารถใช้งานได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ด้านการจัดการเรียนการสอนแก่ผู้เรียนโดยเน้นผลที่เกิดขึ้นอย่างถาวร ด้านการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นระบบ ด้านการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้เรียน ด้านการให้ร่วมมือกับบุคคลอื่น ๆ ในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ด้านการร่วมมือกับบุคคลอื่น ๆ ในชุมชนได้อย่างสร้างสรรค์ ด้านการแสวงหาข้อมูลและใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการพัฒนา ด้านการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้รับการเรียนรู้ในทุก ๆ สถานการณ์

2.1 ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ หมายถึง การศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการต่าง ๆ ที่หน่วยงาน สมาคม หรือองค์กรต่าง ๆ จัดขึ้น เช่น การอบรม และการหาหรือวางแผนการปฏิบัติการ หรือการประชุมต่าง ๆ เป็นต้น โดยทั้งนี้ จะต้องมึผลงานหรือรายงานที่รับรองปรากฏอย่างชัดเจน

2.2 ด้านการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน หมายถึง การเลือกอย่างถูกต้องและชาญฉลาด เลือกด้วยความรัก ความห่วงใยความหวังดี ความหวังดีต่อผู้เรียนเป็นหลัก ดังนั้น ในการเลือกจัดกระบวนการรู้ กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมอื่น ๆ นั้น ครูจำเป็นต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก

2.3 ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ หมายถึง การใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถของครูที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ให้มากที่สุด ตามความถนัด ความสนใจความต้องการ โดยวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหาความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ปรับเปลี่ยนวิธีการสอนที่จะให้ได้ผลดีกว่าเดิม รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคนอย่างเป็นระบบ

2.4 ด้านการพัฒนาแผนการสอนเพื่อให้สามารถเกิดการปฏิบัติผลได้เกิดขึ้นจริง หมายถึง การเลือกใช้ปรับปรุง หรือสร้างแผนการสอน บันทึกรายการสอน หรือเตรียมการสอนในลักษณะอื่น ๆ ที่สามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้

2.5 ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ หมายถึง การประดิษฐ์ คิดค้น ผลิต เลือกใช้ ปรับปรุงเครื่องมืออุปกรณ์ เอกสารสิ่งพิมพ์ เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้

2.6 ด้านการจัดการเรียนการสอนแก่ผู้เรียนโดยเน้นผลที่เกิดขึ้นอย่างถาวร หมายถึงการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการแสวงหาความรู้ ตามสภาพความแตกต่างของบุคคลด้วยการปฏิบัติจริง และสรุปความรู้ทั้งหลายได้ด้วยตนเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดเป็นนิสัยค่านิยมในการปฏิบัติ จนทำให้เกิดเป็นบุคลิกภาพถาวรติดตัวของผู้เรียนคนนั้น ๆ ตลอดไป

2.7 ด้านการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นระบบ หมายถึง การรายงานผลจากการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนที่เกิดจากกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้ครอบคลุมทั้งปัจจัย สาเหตุ กระบวนการเรียนรู้ การปฏิบัติงานของผู้เรียนที่เกี่ยวข้อง โดยครูจะนำเสนอข้อมูลต่างเป็นรายงานการปฏิบัติงานในรายละเอียด ดังนี้

2.7.1 ปัญหาเกี่ยวกับความต้องการของผู้เรียนที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา และเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ

2.7.2 กระบวนการ วิธีการ เทคนิคและนวัตกรรมต่าง ๆ ในการเรียนการสอน ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในตัวของผู้เรียน โดยให้เกิดประโยชน์อย่าง สูงสุดจากการกำหนดขั้นตอน เทคนิคและวิธีนั้น ๆ

2.7.3 ผลจากการดำเนินการในการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนตามแผน ขั้นตอน กระบวนการที่ได้วางแผนไว้ ให้เกิดผลสูงสุดกับผู้เรียน

2.7.4 ข้อเสนอแนะ ขั้นตอน แนวทางปฏิบัติ วิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการแก้ไข ปรับปรุง จะส่งผลในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้ดียิ่งขึ้น

2.8 ด้านการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้เรียน หมายถึง การวางตน การ ประพฤติตน และการปฏิบัติไม่ว่าจะเป็นการแต่งกาย กิริยา วาจา ใจ มีคุณธรรมจริยธรรมที่ เหมาะสมกับความเป็นครูอย่างถูกต้อง เหมาะสม และสม่ำเสมอ เพื่อจะส่งผลให้ผู้เรียนเลื่อมใส ศรัทธา และยึดถือปฏิบัติเป็นแบบอย่าง

2.9 ด้านการให้ร่วมมือกับบุคคลอื่น ๆ ในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การตระหนักถึงความสำคัญ รับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น ๆ ในสถานศึกษา เรียนรู้ ยอมรับ ในความรู้ความสามารถของคนอื่น ๆ คอยให้ความสนับสนุนและร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่ด้วยความเต็มใจ เพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาและ ร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้นร่วมกัน

2.10 ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การตระหนักถึงความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น ขอมรับในความรู้ความสามารถ ของบุคคลอื่น ๆ ในชุมชน และร่วมมือ ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานของสถานศึกษา ให้ชุมชนและสถานศึกษามีการยอมรับซึ่งกันและกัน และปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

2.11 ด้านการแสวงหาข้อมูลและใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการพัฒนา หมายถึง การสังเกต ค้นหา จัดจำ รวบรวมข้อมูลข่าวสารให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของสังคมใน ปัจจุบันทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพครู สามารถวิเคราะห์ วิจัยได้อย่างมีเหตุและมีผล ทั้งยังสามารถใช้ข้อมูลข่าวสารต่างๆในการประกอบการแก้ไข ปัญหา พัฒนา พึ่งพาตนเอง พัฒนางาน พัฒนาสังคมและส่วนรวมได้อย่างเหมาะสม

2.12 ด้านการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้รับการเรียนรู้ในทุกๆสถานการณ์ หมายถึง การสร้างกิจกรรมการเรียนรู้โดยการนำเอาปัญหาหรือความจำเป็นในการพัฒนาต่าง ๆ ที่ เกิดขึ้นในการเรียนและการจัดกิจกรรมอื่น ๆ ในโรงเรียนมากำหนดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อ

นำไปสู่การพัฒนาของผู้เรียนที่ถาวร เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาของครูอีกแบบหนึ่งที่จะนำเอา วิถีคิดต่าง ๆ มาเป็นโอกาส ในการพัฒนา ครูจำเป็นต้องมองมุมต่าง ๆ ของปัญหาแล้วเปลี่ยนแปลง แก้ไข ปรับเปลี่ยนปัญหาต่าง ๆ นั้นให้เป็นที่ไปในทางการพัฒนาให้ดีขึ้นโดยกำหนดให้เป็นกิจกรรม เพื่อการพัฒนาผู้เรียน ดังนั้นครูจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีมุมมองไปในทิศทางบวกให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี แสดงความกล้าในการเผชิญกับปัญหาต่างๆอย่างมีสติในการแก้ปัญหา นั้น ๆ มิได้แก้ปัญหาดัง ๆ ด้วยอารมณ์เป็นหลัก ครูสามารถมองมุมที่แตกต่างออกไป สามารถ มองหักมุมในทุก ๆ สถานการณ์ คอยมองหาแนวทางที่จะนำสู่ผลความก้าวหน้าของผู้เรียน

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

4. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียน การสอนและการ ส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 หมายถึง หน่วยงาน ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการในเขต พื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐให้กับประชากรในวัยเรียน จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งเสริมสนับสนุน ระดมทรัพยากรต่างๆเพื่อ พัฒนาการศึกษา ในเขตพื้นที่ 5 อำเภอ คือ ผาง แม่อาย ไชยปราการ เชียงดาว และเวียงแหง

### ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ผลจากการวิจัยทำให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

2. ผลจากการวิจัยทำให้ได้ข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

3. ผลจากการวิจัยทำให้ได้แนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพและเพิ่มพูน ประสิทธิภาพของครูในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ให้เป็นที่ ไปตามเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงาน

4. ผลการวิจัยความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับมาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 สามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับมาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ และได้รวบรวมนำเสนอในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 1.1 ความหมายของผู้นำ
  - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
  - 1.3 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 1.4 วิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำ
  - 1.5 ความเป็นมาและแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 1.6 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบอร์น
  - 1.7 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาส
  - 1.8 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของบาส และอโวลีโอ
  - 1.9 โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ
  - 1.10 แนวคิดผู้นำแบบต่าง ๆ ของเบนนิส
  - 1.11 การเปลี่ยนแปลงในองค์การ
  - 1.12 ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงในองค์การ
2. หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพ
  - 2.1 ความหมายของครู
  - 2.2 ความหมายของมาตรฐานวิชาชีพครู
  - 2.3 ลักษณะวิชาชีพครู
  - 2.4 การพัฒนาวิชาชีพครู
  - 2.5 มาตรฐานวิชาชีพครู
  - 2.6 มาตรฐานการปฏิบัติงาน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 3.1 งานวิจัยในประเทศ

### 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของผู้นำ

การศึกษาภาวะผู้นำซึ่งเกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษานั้น มีนักวิชาการทางการบริหารหลายท่านได้ให้ความหมายของขอบเขตในการศึกษาผู้นำ ภาวะผู้นำ หรือความเป็นผู้นำนั้นกว้างขวางมากเพื่อให้เกิดความเข้าใจพื้นฐาน ผู้วิจัยจึงขอแนะนำเสนอคำนิยาม เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ดังต่อไปนี้

นิกร บุญมาก (2555, หน้า 13) ผู้มุ่งใจให้คนอื่นกระทำตามในบางสิ่งบางอย่าง ที่ทำให้เกิดการประสบความสำเร็จในกระแสของการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยชี้ให้เห็นประโยชน์ที่จะได้รับจากความสำเร็จนั้น ๆ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556, หน้า 11) บุคคลที่ได้รับการยอมรับ และยกย่องจากบุคคลอื่น ๆ หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการยกย่อง ยอมรับจากคนจำนวนมากให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานในองค์กรต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ

วันชัย ปานจันทร์ (2556, หน้า 3) บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือ ยกย่องให้เป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากตัวของเขาเองเสียก่อนจนกลายเป็นที่ยอมรับ นับถือหรือยกย่องของกลุ่มให้เป็นผู้นำและนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

จิราพร สามัญ (2558, หน้า 14) กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งสามารถใช้อิทธิพลของผู้นำต่อบุคคลอื่น ๆ หรือกลุ่มคนอื่น ๆ ในการติดต่อสื่อสาร ในการประสานงาน สามารถที่จะจูงใจ ชักนำ สั่งการให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติภารกิจของกลุ่ม หรือองค์การทำให้กลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จก้าวหน้าและบรรลุผลเป้าหมาย

ชูศิลป์ หันสนเทียะ (2559, หน้า 10) ใครก็ได้ที่สามารถนำคนอื่นหรือกลุ่มคนโดยพฤติกรรมของเขามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอื่น ๆ ทำให้คนอื่น ๆ มีพฤติกรรมคล้ายตามหรือยอมรับสามารถที่จะชักนำ จูงใจ หรือชี้แนะให้สมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จได้ ตลอดทั้งการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์กร

ชานาญ คำบัญญัติโนทัย (2559, หน้า 21) ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ตามสถานภาพทางสังคมหรือ กระทำตามหน้าที่ ตามตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ที่ทำให้องค์กรก้าวหน้าประสบความสำเร็จ

ด้วยความสามารถ มีวิสัยทัศน์ อิทธิพลทำให้ผู้อื่นหรือกลุ่มปฏิบัติงาน และมีบทบาทสำคัญที่จะช่วยเหลือ สนับสนุนประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ทิพวัลย์ ชาลีเครือ (2559, หน้า 17) กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งสามารถใช้ อิทธิพลของผู้นำต่อบุคคลอื่น ๆ หรือกลุ่มคนอื่น ๆ ในการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน สามารถที่จะจูงใจ ชักนำ สั่งการบุคคลอื่นให้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มหรือองค์การ ทำให้กลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จและบรรลุผลเป้าหมาย

ปริศนา หล้าหาญ (2559, หน้า 10) บุคคลสำคัญที่เป็นหลักขององค์กร เป็นบุคคลที่มี อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น ได้รับการยอมรับนับถือ สามารถชักจูง จูงใจ ชักนำสมาชิกใน องค์กรร่วมปฏิบัติงาน ประสานความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์และความรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์กร

วัชรภรณ์ สมพงษ์ผึ้ง (2559, หน้า 21) บุคคลที่มีพฤติกรรมที่เหนือกว่าคนอื่น ๆ บุคคลที่จะสามารถสร้างแรงขับเคลื่อน แรงกระตุ้น ชักนำ หรือกระบวนการอื่นใดที่จะทำให้ บุคคล ในกลุ่มยอมรับและให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของ องค์กร

อุมาวดี วัฒนานุกุล (2560, หน้า 7) ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่มีบุคลิกลักษณะและคุณสมบัติ เหนือบุคคลอื่น ได้รับการยอมรับให้เป็นหัวหน้าในการปฏิบัติงานหรือดำเนินงานใด ๆ และ บุคคลนั้นต้องแสดงบทบาทในการริเริ่มกระบวนการทำงาน สั่งการ การมอบหมายงาน การ ติดต่อสื่อสารและประสานงานกับบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จนงานนั้นสำเร็จลุล่วงเกิดผลดีและมีประสิทธิภาพ

สุสรัตน์ ดอนสถิตย์ (2561, หน้า 31) บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกหรือแต่งตั้ง หรือการ ยกย่องนับถือจากกลุ่ม หรือหัวหน้า หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ได้รับควมไว้วางใจจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำ และช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้ สำเร็จตามจุดประสงค์หรือบรรลุวัตถุประสงค์

ดูบริน (Dubrin, 1998, p. 431) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ก้าวหน้าและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้นำคือบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคง และช่วยเหลือบุคคล ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

กล่าวสรุป ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทในการนำพาองค์การให้ไปสู่ผลสำเร็จ ซึ่งเป็นผู้อำนวยการ ประสานงานและเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับโดยทั่วไปจากผู้ร่วมงานหรือ

ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสามารถชักจูง กระตุ้นผู้อื่นให้ทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ความหมายของภาวะผู้นำ

สมเกียรติ บาลลา (2555, หน้า 19) ผู้นำหมายถึงบุคคลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่มหรือในองค์การ มีความสามารถในการจูงใจคน มีความริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นที่ยอมรับนับถือในกลุ่ม เป็นผู้นำที่มุ่งงานในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามด้วยความศรัทธา สามารถนำพาบุคคลอื่น ๆ ให้ร่วมกันปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยที่บุคคลอื่น ๆ หรือผู้ร่วมงานทุกฝ่ายในองค์การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

นฤมล โยคานุกูล (2556, หน้า 28) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ใช้ อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มคน อันจะก่อให้เกิดการปฏิบัติกิจกรรมหรือเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของกลุ่มด้วยความสมัครใจ

เกตุรจิกา ถวัลย์เสรี (2557, หน้า 19) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น ๆ หรือกลุ่มคนอื่น ๆ ให้มีความมุ่งมั่น แน่วแน่ ที่จะมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่กำหนด

ภมรพล หงษ์เวียงจันทร์ (2557, หน้า 10) ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นโดยได้รับการยอมรับนับถือและยกย่องจากบุคคลอื่น โดยการใช้ อิทธิพลที่ผู้นำกระทำต่อกลุ่มเพื่อให้งานของกลุ่มบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

จิราพร สามัญ (2558, หน้า 16) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ คือกระบวนการหรือวิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลของผู้นำต่อบุคคลอื่น หรือกลุ่มคน ในการติดต่อสื่อสารประสานงาน กระตุ้น ชักนำ นำพา ผลักดันและการจูงใจให้บุคคลอื่น หรือกลุ่ม นั้น ๆ ปฏิบัติงานด้วยความยินดี เต็มใจ ด้วยความศรัทธาและจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือองค์กร

รัตติกาล ไชยวุฒิ (2558, หน้า 14) ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำหรือผู้บริหารที่สามารถก่อให้เกิด แรงบันดาลใจหรือจูงใจต่อผู้ตาม ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ร่วมมือด้วยความเต็มใจ เลื่อมใส ศรัทธา ซึ่งผลสำเร็จของงานนั้น สามารถดูได้จาก ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ตามความพึงพอใจของสมาชิกและผู้รับบริการ ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจที่ตนมีอยู่ในการชักนำ

ชูศิลป์ หันสันเทียะ (2559, หน้า 11) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ คือกระบวนการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายภายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ทำให้เกิดพลังเป็นอิทธิพลครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานที่คอยให้ความ

ร่วมมือปฏิบัติการ ดำเนินกิจกรรมในทุกสถานการณ์ได้โดยใช้กระบวนการกลุ่ม กลุ่มปฏิสัมพันธ์หรือพลวัตกลุ่ม ใช้ศิลปะของการสื่อสารเป็นพลังสนับสนุนซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยในการบริหาร ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ นั้นบรรลุเป้าหมายสภาวะหรือศักยภาพตามความสามารถของบุคคล ในการสร้างกระบวนการเพื่อจูงใจให้ผู้อื่นร่วมมือ มีความพอใจในการปฏิบัติงาน

ทิพวัลย์ ซาลีเครือ (2559, หน้า 18) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ คือกระบวนการหรือวิธีการที่จะทำให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กรเป็นหนึ่งอันเดียวกัน เป็นการใช้อิทธิพลที่มีของผู้นำต่อบุคคลอื่น หรือกลุ่มคนในการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน โดยวิธีการกระตุ้น ชักนำ ผลักดันและการจูงใจให้บุคคลอื่น หรือกลุ่ม ปฏิบัติงานด้วยความยินดี เต็มใจ ความศรัทธาและนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของ กลุ่มหรือองค์กร

วัชรภรณ์ สมพงษ์ผึ่ง (2559, หน้า 24) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ คือความสามารถของบุคคลในการใช้ทักษะ กระบวนการกระตุ้นพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน ให้กระทำหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด ด้วยทัศนคติ ความเชื่อมั่น และความต้องการจนบรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

อรสา ฤทธิเต็ม (2559, หน้า 26) ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพล ศิลปะหรือความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีความสามารถในการแก้ไข สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี และมีความสามารถใช้อิทธิพลในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลักขององค์กร จนเกิดงานที่มีประสิทธิผลสำเร็จอย่างสูงสุด

นภาพรรณ ดิษฐประยูร (2560, หน้า 12) ภาวะผู้นำ หมายถึงกระบวนการที่ผู้บริหารใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ ในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับกลุ่มคนและบุคคลอื่น ๆ ที่จะทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพหรือ ประสิทธิภาพสำเร็จมากยิ่งขึ้น เพื่อที่จะทำให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของผู้ตามให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

ชนัญญ์ ตีบเมืองมา (2560, หน้า 26) ภาวะผู้นำ หมายถึงภาวะของความสัมพันธ์ของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน และส่งผลกระทบซึ่งกันและกันมีความสามารถในด้านการจูงใจการกระตุ้น ทางปัญญา และสร้างความตระหนักและความรับผิดชอบ ให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีความรู้ ความเข้าใจในตัวบุคคลซึ่งกันและกัน เล็งเห็นถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านต่าง ๆ มีอิทธิพล และบารมีด้านต่าง ๆ ต่อกัน สามารถชักจูง จูงใจ ชักนำ ให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบร่วมกันได้ดี ตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน ในการดำเนินงานทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ประสิทธิภาพสำเร็จตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในองค์การ หรือในกลุ่มคน และหรือในสังคมนั้น ๆ

อุมารตี วัตมนะนุกูล (2560, หน้า 7) ภาวะผู้นำ หมายถึง พลังหรืออำนาจแฝงในตัวบุคคลที่แสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สื่อความหมายให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ได้รับความรู้ถึงศักยภาพของตนเอง และสามารถโน้มน้าวใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นเกิดความเคารพศรัทธาเชื่อมั่น และยกย่องจนเกิดเป็นอิทธิพลที่สามารถชักจูงใจให้เกิดการยอมรับที่จะปฏิบัติตาม และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

แทนเนนบัม (Tannenbaum, 1957, p. 7) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำว่า การใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในสถานการณ์หนึ่ง ๆ โดยผ่านกระบวนการติดต่อสื่อสารในวันที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

เฮมพิล และคูนส์ (Hemphill and Coons, 1957, p. 7) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำหมายถึง พฤติกรรมของปัจเจกบุคคลที่เขาได้ชี้แนะเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมกลุ่มเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ออร์เวย์ ทีด (Oraway Tead, 1970, p. 20) อธิบายว่า ภาวะผู้นำคือการกระทำที่มีอิทธิพลจูงใจให้ผู้อื่นร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือศิลปะแห่งการกระทำของบุคคลเพื่อให้ได้รับสิ่งที่ต้องการและทำให้ผู้อื่นชื่นชอบ

บาส (Bass, 1985 p. 545) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ คือกระบวนการเปลี่ยนแปลงผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามให้ได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทศนคติ ความเชื่อมั่นและความต้องการของผู้ตามได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับสูงกว่า

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ใช้อิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งใช้อิทธิพลในลักษณะที่ไม่ใช่การบังคับต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้ด้วยความเต็มใจและเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์การช่วยให้กลุ่มบุคคลสามารถดำเนินงานต่าง ๆ สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด และองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องในกระบวนการภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตาม สถานการณ์ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันและส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สันติ หอมทวีโชค (2554, หน้า 33) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกมาให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงาน ให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังไว้

นฤมล โยคานุกูล (2556, หน้า 35) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงของผู้นำ และผู้ตามที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย

โดยการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า โดยมีความรับผิดชอบ ความกล้าหาญ และกล้าเปิดเผย กล้าเสี่ยงอย่างมีความสุขรอบคอบ และมีจุดยืนของตนเอง กล้าเผชิญหน้ากับความจริง กล้าเปิดเผยความจริง เชื่อมั่นในผู้อื่น สนใจผู้อื่น มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้ผู้อื่นทำ โดยเชื่อว่า ผู้อื่นก็มีความสามารถ ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน คอยชี้แนะให้ผู้อื่นตามตระหนักถึงคุณค่า ของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต และจะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลาที่มีความสามารถ ที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน มีความสามารถในการเผชิญ ปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และมองการณ์ไกล สามารถที่จะนำความหวังความฝันมาทำให้เป็นความจริง

กล้ารจิกา ถวัลย์เสรี (2557, หน้า 20) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การใช้ การปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในการสร้างความร่วมมือและสร้างแรงจูงใจ ให้สูงขึ้นจนสามารถส่งผลให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงและ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ เป็นรูปแบบพฤติกรรมผู้นำที่มีความสามารถใช้คุณลักษณะ ที่สำคัญของตนเองในการบริหารงาน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างอุดมการณ์, การสร้างแรงบันดาลใจ, การกระตุ้นทาง ปัญญา และ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ระหว่างผู้ร่วมงาน หรือผู้ติดตาม ให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือ ผู้บริหารต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

ปานรดา พรธวัชชัย (2557, หน้า 17) กล่าวคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) หมายถึงกระบวนการหรือพฤติกรรมของผู้นำที่จะเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นจากความคาดหวัง เป็นผลทำให้การปฏิบัติงานเกินความ คาดหวังนั้นทำให้ผู้ตามไว้วางใจ ตระหนักในภารกิจวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดี อุทิศตนเพื่อ องค์การ มีการจูงใจให้ผู้ตามทำตามอย่างและสามารถเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องความเชื่อ ทัศนคติ และยอมรับ ในการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์การ

ภมรพล หงษ์เวียงจันทร์ (2557, หน้า 10) กล่าวคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นพลังคอยผลักดันให้ บุคคลากรเกิดความตระหนักและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจนเกิดกระบวนการทัศนใหม่ๆ มีการถ่าย โอนหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจที่สำคัญ และขจัดข้อจำกัดในการทำงานที่ไม่จำเป็น ออกไป โดยผู้นำมีการดูแล สั่งสอน ฝึกฝนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการริเริ่มการกระตุ้นในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และที่สำคัญการกระตุ้นการแข่งขัน ความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริม สนับสนุนความร่วมมือ และการทำงาน

เป็นที่ม โดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมแบ่งออก 4 ด้านคือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นชาวปัญญาด้านการคำนึงเอกบุคคล

เกริกเกียรติ ต่อกิจไพบูรณ์ (2558, หน้า 8) กล่าวคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงผู้นำที่พยายามกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงาน ให้พนักงานเหล่านั้นทำเพื่อส่วนรวมและบรรลุความสำเร็จเกิดกว่าที่คาดหวังไว้

ชไมพร พรหมจินดา (2558, หน้า 12) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ หรือเป็นบุคคล กลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิก ขององค์การที่มีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลง โดยการสร้างวิสัยทัศน์กลยุทธ์และวัฒนธรรมขององค์การ พร้อมไปกับการส่งเสริม สนับสนุน ให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ให้ได้ผลงาน ผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยีใหม่ ๆ และดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

บุษยพรรณ พรหมวาทย (2558, หน้า 10) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงระดับพฤติกรรม หรือคุณลักษณะของผู้นำที่สามารถก่อเกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขึ้น ทำให้มีความสามารถในการนำการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ และวัฒนธรรมขององค์การ พร้อมไปกับการส่งเสริม ริเริ่ม สร้างสรรค์ สร้างความเข้าใจ และความรู้สึกลงถึงการมีส่วนร่วมของผู้ตาม ตลอดจนกระบวนการการเปลี่ยนแปลงให้ผู้ตามเป็นผู้ตามที่มีศักยภาพ และตระหนักถึงความสำคัญ เห็นคุณค่า และวิธีที่จะบรรลุเป้าหมาย และภารกิจขององค์การ

ชูศิลป์ หันลันเทียะ (2559, หน้า 17) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง คุณสมบัติของผู้นำที่เปลี่ยนแปลงองค์การให้ดีขึ้นด้วยการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของ ผู้ร่วมงาน และผู้ตามในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้ตระหนักในภารกิจและวิสัยทัศน์มีเป้าหมายที่สูงกว่าปกติ

ชำนาญ คำบุญโญสินทัย (2559, หน้า 24) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงความสามารถในการใช้กระบวนการของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์การ ในเรื่องทัศนคติและข้อสมมติฐานของสมาชิกขององค์การ และการสร้างความผูกพัน สำหรับพันธกิจวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์การ เพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ร่วมงาน ในการดำเนินงานที่เหนือความคาดหมาย โดยหาวิธีการคิดใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จของงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

ปริศนา หล้าหาญ (2559, หน้า 13) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อครูและบุคลากรในสถานศึกษา คอยทำหน้าที่กระตุ้นให้ครู

และบุคลากรในสถานศึกษา ตระหนักถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์และภารกิจของสถานศึกษา ทำหน้าที่จูงใจให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษา ได้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมองการณ์ไกลกว่าตน เพื่อการนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

วัชรภรณ์ สมพงษ์ผี้ง (2559, หน้า 31) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในลักษณะของการใช้อำนาจการบริหารในทางที่ดี และเหมาะสม มีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เล็งเห็นความสำคัญ เห็นเป้าหมาย เห็นความสำเร็จ เกิดความต้องการและมีความพึงพอใจมากกว่าเดิม มองเห็นประโยชน์ส่วนรวม สร้างความภูมิใจในความสำเร็จ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจอย่างทุ่มเท ทำงานมากกว่าเดิม อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จของผู้ใต้บังคับบัญชาและองค์กรต่อไป

อรสา ฤทธิเต็ม (2559, หน้า 46) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามให้สูงกว่าความพยายามที่ได้คาดหวัง ในการพัฒนามาก่อนหน้านี้ เพื่อพัฒนาและยกระดับความสามารถของผู้ตามในระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น การจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชามองไกลเกินความสนใจของตนเองซึ่งจะนำประโยชน์มาสู่องค์กร

นภาพรรณ ดิษฐประยูร (2560, หน้า 18) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการใช้คุณลักษณะที่สำคัญของตนเอง ในสร้างความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าหมาย โดยสามารถยกระดับแรงจูงใจของบุคลากรให้เกิดความต้องการมากกว่าที่เป็นอยู่ และตระหนักถึงคุณค่าของจุดมุ่งหมายเป็นผลให้บุคลากรเกิดการปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง สามารถสร้างความเชื่อมั่น และทำให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบตามแผนที่กำหนดไว้เพื่อปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น และบุคลากรสามารถปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อุมาวดี วัฒนะนุกุล (2560, หน้า 7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำ ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติและปฏิบัติงาน พยายามเปลี่ยนแปลงผู้ตามโดยการสร้างค่านิยมการทำงานที่มุ่งสู่อุทิศอย่างมีอุดมการณ์ ทำให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักสำนึกและเห็นคุณค่าของการทำงานโดยไม่หวังเพียงผลตอบแทนส่วนตัวเป็นสำคัญ แต่มุ่งส่งเสริมผู้ร่วมงานในการใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม จนงานบรรลุเป้าหมาย สร้างความ

ภาคภูมิใจ มุ่งมั่นที่จะยกระดับความรู้ ความสามารถ การปฏิบัติงานและคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นและมีภาวะผู้นำในตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานขององค์การอย่างถาวร โดยการยกระดับของผู้ตามนำไปสู่การยกระดับของผู้นำไปสู่ผู้นำที่มีจริยธรรม ที่สูงขึ้นประกอบด้วย 4 ด้านได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ฟูสส์ตัน ดอนสตีตี้ (2561, หน้า 20) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกหรือกระบวนการที่ซึ่งมีอิทธิพลที่จะสามารถโน้มน้าว ชักจูง จูงใจให้บุคคลดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และสร้างแรงกระตุ้นผลักดันให้ สมาชิกหรือบุคคลในองค์การได้เกิดแรงบันดาลใจ และปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

เบอร์น (Burns, 1978) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่ายคือ เปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับความต้องการของมาสโลว์ ซึ่งส่งผลให้ผู้ตามเกิดมีจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม อิศรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน

บาส (Bass, 1985, p.121) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาหรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) ของผู้ตามทั้งด้านวุฒิภาวะและอุดมการณ์ การบรรลุด้านสัจจะแห่งตน (Self-Actualization) ด้านความเจริญรุ่งเรือง (Well-Being) ขององค์การ สังคม และผู้อื่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น จะช่วยกระตุ้นให้ผู้ตามเล็งเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานของผู้ตามว่ามีส่วนสำคัญในการพัฒนาชีวิตผู้ตาม ให้สูงขึ้น อาจจะเป็นการชี้แนะ แนะนำ ชี้แนะแนวทางหรือการเข้าไปมีบทบาทในการพัฒนาความต้องการทางด้านศีลธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้นด้วย

บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p. 2) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า สามารถเป็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังต่อไปนี้ คือ มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความสนใจกัน ในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้นำ เปิดมุมมอง วิสัยทัศน์ให้ผู้ตามได้มองเห็นงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของหน่วยงาน และขององค์การมีการพัฒนาความรู้ ความสามารถสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นไป ชักนำ ชี้แนะแนวทางให้ผู้ร่วมงานและผู้ตาม

มองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์มากกว่าตัวบุคคล ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจแต่ต้น และบ่อยครั้งมากที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

เลทท์วูด และเจนท์ซี (Leithwood & Jnatz, 1996, p. 26–27) พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออก คอยเป็นแรงกระตุ้น แรงผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรม จนเกิดกระบวนการทำงานแบบใหม่ ๆ ต้องกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นยอมรับและร่วมกันสร้างสรรค์ วางเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน มีการตัดสินใจอย่างมั่นใจ ชัดเจน แน่วแน่ มีความประพฤติที่เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการพัฒนา ส่งเสริม คอยดูแลเอาใจใส่ให้ขวัญกำลังใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล มีการชักจูง โน้มน้าว คอยสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการหารือ เสนอแนวทาง วิธีการ พิจารณาและพัฒนาที่จะก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน

เรซิล และสแวนสัน (Razil and Swanson, 1998, p. 34) กล่าวถึงผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตนเอง มุ่งหวังการบรรลุความต้องการในระดับสูง และทำให้พวกเขาที่มีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจนั้น ๆ

ยูกัล (Yukl, 2006, p.264) ได้ให้ความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านลักษณะที่มีอิทธิพลให้พนักงาน มีความรู้สึกเชื่อใจ เคารพ จงรักภักดี และยอมรับในตัวผู้นำ ผู้นำลักษณะนี้สามารถจูงใจให้พนักงานทำงานได้ผลเกินความคาดหวัง

จากความหมายที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการ การบริหาร หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวังที่จะพัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้นไป โดยผู้บริหารแสดงบทบาทโดยเป็นแบบอย่าง มีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ เชื่อใจ ตระหนักรู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ เต็มใจในการปฏิบัติงาน มีความจงรักภักดีและจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนอยู่เสมอ ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์การ

### วิวัฒนาการของทฤษฎีภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ทฤษฎีภาวะผู้นำ เริ่มมีความชัดเจนจากการศึกษาประมาณต้นศตวรรษที่ 20 โดยการศึกษาตามแนวคิด ความเชื่อ ตามทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วง แบบภาวะผู้นำมีหลายแบบต่างกันตามแนวคิดของนักทฤษฎีแต่ละยุค การศึกษาภาวะผู้นำมีวิวัฒนาการมาเป็นลำดับในระยะแรก ๆ ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของผู้นำ ต่อมาสนใจพฤติกรรมผู้นำและผู้นำตามสถานการณ์ และในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมขึ้นมากมายและทุกคนก็ต้องการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นจนมีทฤษฎีให้ความสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้นซึ่งสามารถสรุปวิวัฒนาการการศึกษาภาวะผู้นำของนักทฤษฎีตามลำดับคือ 1) ทฤษฎีแนวคิดแบบคุณลักษณะความเป็นผู้นำ (Trait Approach) 2) ทฤษฎีแนวคิดแบบพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Approach) 3) ทฤษฎีแนวคิดภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach)

ในยุคแรก การศึกษาภาวะผู้นำให้ความสำคัญกับลักษณะความเป็นผู้นำตามทฤษฎีแนวคิดแบบคุณลักษณะความเป็นผู้นำ (Trait Approach) ที่สนใจลักษณะผู้นำทางด้านกายภาพและจิตใจของผู้นำตามทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (The Great Man Theory) โดยมีความเชื่อว่า “ผู้นำเป็นมาแต่กำเนิดไม่สามารถสร้างได้” ผู้ที่เป็นผู้นำจะมีความแตกต่างจากผู้ตาม ความเชื่อเกี่ยวกับคุณลักษณะนี้ได้ลดน้อยลงหลังจากที่ (Stogdill, 1950, P. 14) ได้นำผลการศึกษาวิจัยก่อนปี 1940 เปรียบเทียบกับผลการวิจัยช่วงปี 1940–1970 พบว่า ผลการวิจัยดังกล่าวไม่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำเสมอไป Vroom (1976, pp. 152–155) ได้กล่าวถึงการศึกษาเพื่อค้นหาคุณลักษณะความเป็นผู้นำไม่ประสบความสำเร็จ เพราะไม่อาจชี้ให้เห็นคุณลักษณะใด ๆ ที่ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้ตามได้ชัดเจนแน่นอน และ Reddin (1970, p. 204) ได้สรุปว่า การศึกษาภาวะผู้นำแนวนี้มีจุดอ่อนไม่สามารถหาคุณลักษณะที่ดีที่สุดที่จะนำไปใช้ให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ได้อย่างไรก็ตามคุณลักษณะของผู้นำยังต้องทำความเข้าใจต่อไป เพราะการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลยังคงต้องศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล และทักษะของผู้นำ James Owen (1973, pp. 13–19) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Approach) ที่ศึกษาถึงผู้นำที่มีประสิทธิผลแทนการมุ่งพิจารณาคุณลักษณะความเป็นผู้นำโดยศึกษาพฤติกรรมผู้นำทั้งด้านพฤติกรรมทางการบริหารวิธีการในการมอบหมายงาน และการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาภายใต้สมมติฐานที่ว่า พฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้นำเป็นสิ่งที่เรียนรู้กันได้ คนที่ได้รับการฝึกฝนให้มีพฤติกรรมของความเป็นผู้นำสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลได้ดังนั้นการ ศึกษาการวิจัยตามแนวความเชื่อของกลุ่มทฤษฎีนี้ Likert (1961, pp. 5–7) จึงเน้นที่การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำที่พึงกระทำในการบริหารงานเป็น

หลัก เช่น รูปแบบที่พฤติกรรมผู้นำที่เน้นงานหลัก (Job Centered Leadership) หรือเน้นผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก (Employee Centered Leadership) จากการศึกษาที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน พบว่ากลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพทางการผลิตมากที่สุดมีผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนแทนที่จะเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงาน และรูปแบบพฤติกรรมผู้นำแบบทฤษฎีสองมิติ (Two-Dimension Theory) ผลงานวิจัยเกิดขึ้นที่มหาวิทยาลัยไอโฮโย (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1978, p. 266) ซึ่งนักวิจัยได้ศึกษาความมีประสิทธิภาพของพฤติกรรมของความเป็นผู้นำใน 2 มิติ คือ มิติมิตรสัมพันธ์ (มุ่งคน) กับมิติกิจสัมพันธ์ (มุ่งงาน) ผลการวิจัยพบว่า อัตราการออกจากงานของพนักงานจะต่ำสุดและความพอใจของพนักงานจะสูงสุดภายใต้ผู้นำที่มีพฤติกรรมตาม มิตรสัมพันธ์ ในตรงกันข้ามผู้นำที่มีพฤติกรรมตามมิติกิจสัมพันธ์ พนักงานจะมีการร้องเรียนและลาออกจากงาน จากการศึกษาอย่างต่อเนื่องจน พบว่า พฤติกรรมผู้นำแสดงออกในลักษณะของการผสมผสานระหว่างมิติทั้งสองมากกว่าจะเป็นมิติใดมิติหนึ่ง จึงทำให้สามารถแบ่งผู้นำออก เป็น 4 แบบ คือ ผู้นำที่มุ่งงานสูง-มุ่งคนต่ำ มุ่งงานสูง-มุ่งคนสูง มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนสูง มุ่งงานต่ำ-มุ่งคนต่ำ เช่นเดียวกับรูปแบบพฤติกรรมทางการบริหารตามแนวการ ศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน โดย Likert (1967, p. 14) ได้เสนอระบบการบริหาร 4 ระบบ ที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงานเพื่อหารูปแบบและพฤติกรรมการบริหารที่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาพบความเป็นผู้นำที่อาจจะแสดงไว้บนแนวต่อเนื่อง ตั้งแต่ระบบที่ 1 ไปจนถึง ระบบที่ 4 หรือจากระบบเผด็จการไปจนถึงระบบการเข้าไปมีส่วนร่วม ได้แก่ ระบบเผด็จการ ระบบเผด็จการแบบมีคิลป์ ระบบปรึกษาหารือ และระบบให้เข้ามามีส่วนร่วมต่อมา ในทศวรรษ 1970 ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์เริ่มเป็นที่สงสัย เพราะสนใจแต่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามแต่ไม่ได้สนใจสถานการณ์ซึ่งมีความสัมพันธ์เกิดขึ้นด้วย ซึ่งการทดสอบหลาย ๆ ครั้ง พบว่า ความมีประสิทธิภาพของการใช้แบบผู้นำนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยสถานการณ์ ทำให้นักวิจัยเริ่มมาสนใจศึกษาแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เกิดทฤษฎีแนวคิดผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Approach) พิตเลอร์ เป็นบุคคลแรกที่กล่าวถึง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งได้กำหนดให้สถานการณ์ประกอบด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก โครงสร้างของงานและอำนาจในตำแหน่ง 1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader-member Relations) ได้แก่ ระดับของการให้ความนับถือ ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจที่ผู้ตามมีต่อผู้นำ ซึ่งสะท้อนถึงการยอมรับในตัวผู้นำ 2) โครงสร้างของงาน (Task Structure) กล่าวโดยสรุปคือ งานที่มีโครงสร้างชัดเจนต้องระบุภารกิจชัดเจน มีวิธีทำงานเพียงวิธีเดียว มีวิธีแก้ปัญหา ที่ชัดเจน สามารถตรวจ สอบได้ทุกขั้นตอนโดยแต่ละคนรู้บทบาทหน้าที่แน่นอนว่าต้องทำอะไรทำด้วยวิธีใด เป็นต้น ตรง กันข้าม กรณีที่โครงสร้างของงานไม่ชัดเจน ได้แก่ งานมี

เป้าหมายคลุมเครือ มีวิธีทำงานได้หลายวิธี ขาดวิธีแก้ปัญหาที่แน่นอน ขาดข้อมูลป้อนกลับ ความไม่ชัดเจนเหล่านี้จึงยากต่อการปฏิบัติ งานของทั้งผู้นำและผู้ตาม ดังนั้นถ้าโครงสร้างงานชัดเจน ผู้นำย่อมสามารถควบคุมทิศทางการทำงานของกลุ่มได้ง่ายขึ้น 3) อำนาจในตำแหน่ง (Position Power) หมายถึง อำนาจที่มากับตำแหน่งที่ผู้ดำรงอยู่อย่างเป็นทางการซึ่งสามารถดูได้จากคนที่ผู้นั้นมี อำนาจเบ็ดเสร็จในการให้คุณให้โทษด้วยตนเอง หรือต้องเสนอการให้คุณให้โทษแก่ลูกน้องต่อผู้บังคับบัญชาของตน รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวทฤษฎีกลยุทธทางสู่เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของ House (1971, pp. 321-338) ซึ่งได้พิจารณาความเป็นผู้นำจากงานวิจัยของตนเองประกอบกับข้อสนับสนุนจากงานวิจัยอื่น ๆ เช่น วรูม (Vroom) ฟิตเลอร์ (Fiedler) ได้พบว่าผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำได้หลาย ๆ แบบพร้อม ๆ กัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยสถานการณ์ ทฤษฎีภาวะผู้นำและรูปแบบ Multiple Linkage Model ของ Yukl (1989, p. 21) ได้ใช้ตัวแปรสอดแทรก และตัวแปรทางสถานการณ์อธิบายประสิทธิภาพของผู้นำและการปฏิบัติงานของกลุ่มภาวะผู้นำตามลักษณะวงจรชีวิต (Life Cycle Theory) เป็นแนวคิดของ Hersey and Blanchard (1993, p. 22) ซึ่งให้ทัศนะว่าแบบของผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเปลี่ยนแปลงไปตามความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะตระหนักอยู่เสมอว่า วงจรลักษณะรูปแบบของผู้นำจะไม่ตายตัว และต้องมีการเปลี่ยนแปลงบ้างเป็นบางครั้งคราว ซึ่งดูจากพฤติกรรมหรือความพร้อมของผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก และต่อมาทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าเป็นตัวกำหนดภาวะผู้นำอยู่บนพื้นฐานของการสังเกตอย่างง่าย ในความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และคำนึงถึงเป้าหมายเพื่อให้บรรลุความสำเร็จเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ปัจจุบันนอกจากจะสนใจลักษณะผู้นำใน 3 ลักษณะดังกล่าวแล้ว ยังสนใจศึกษาภาวะผู้นำในด้านอำนาจบารมีของผู้นำและผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นอีกด้วย

ความเป็นมาและแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ก่อนที่จะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อน คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic Leadership) โดย Yukl and Fleet (1992, pp. 173-187) ในทศวรรษที่ 1920 ได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี คือ เมื่อผลงานของเขาได้รับการกระตุ้นความสนใจให้แก่นักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่กำลังศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในปีทศวรรษที่ 1980 นักวิจัยทางจิตวิทยา และการจัดการ ได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำแบบ อย่างมีบารมีนี้ เพราะในขณะนั้น เกิดการปฏิรูปเปลี่ยนแปลงรวมทั้งการฟื้นฟูองค์กรต่าง ๆ อย่างมาก จึงส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกาเล็งเห็นความสำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำบารมี จึงตกลงเห็นพ้องต้องกันว่า ความต้องการและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้ใน

สภาวะที่การแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง ภาวะผู้นำแบบมีบารมี หมายถึง ภาพความคิดของผู้ตามที่ว่า ผู้นำเป็นผู้มีพรสวรรค์ มีความเป็นพิเศษ และเหนือคนคอนเกอร์ และคานันโก (Conger and Kanungo) เสนอแนวคิดทฤษฎีผู้นำแบบบารมี โดยสมมติฐานที่ว่า บารมีที่เน้นเป็นแบบการเสริมสร้าง คือ ผู้ตามจะเป็นผู้ที่เสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษให้กับผู้นำโดยมีที่มาจากการสังเกต พฤติกรรม ความประพฤติ และการปฏิบัติของผู้นำ ในความต้องการและค่านิยมของผู้ตาม ผู้นำแบบบารมีจะเกิดขึ้นในยามที่มีเหตุการณ์คับขันหรือไม่ก็ได้ ผู้นำมักจะแสดงความสามารถ ในการจัดการเรื่องต่าง ๆ นอกเหนือธรรมชาติได้ดี นอกจากนี้ คอนเกอร์ (Conger) ได้กล่าวว่า ผู้นำแบบบารมีส่วนมากมักจะมีลักษณะหรือบุคลิกภาพในเชิงลบ เนื่องจากผู้นำมีลักษณะในการประเมินตนเองสูงจนเกินไป ไม่ยินดี ไม่ยอมรับ ที่จะปรึกษาหารือหรือยอมรับฟังคำแนะนำจากผู้ตาม ผู้นำลักษณะเช่นนี้จะทำให้ผู้นำเกิดความล้มเหลวและจะทำให้ล้มเหลวในการสร้างผู้สืบทอดที่มีความสามารถ ผู้นำแบบนี้มักจะทำให้ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาอ่อนแอและต้องพึ่งผู้นำ เนื่องจากไม่สามารถทำงานใด ๆ และตัดสินใจเรื่องใด ๆ ได้เอง ซึ่งอาจจะเป็นการบ่อนทำลาย หรือขจัดผู้ที่มีศักยภาพที่จะเป็นผู้สืบทอดผู้นำ มิงานวิจยที่สนับสนุนแนวคิดภาวะผู้นำแบบบารมี เช่น งานของโฮเวล และฟรอสท์ (Howell and Frost) ได้ทดลองในห้องปฏิบัติ การโดยมีการวัด พฤติกรรมผู้นำ และ พบว่า พฤติกรรมแบบมีบารมีของผู้นำส่งผลให้ความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานภายใต้บังคับบัญชาสูงขึ้น และเฮาส์สปริงเกอร์ และวอยสกี (House, Springer and Woycke) ซึ่งได้ศึกษาบุคลิกภาพการมีบารมีและความมีประสิทธิภาพในฐานะผู้นำของ ประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา สรุปว่า บุคลิกภาพและความมีบารมีสร้างแตกต่างในความ มีประสิทธิภาพของผู้นำ บาส (Bass) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำแบบมีบารมีโดยได้ แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย เช่น ผู้นำแบบมีบารมี มักจะเกิดขึ้นในที่ที่การใช้อำนาจปกติเกิดความล้มเหลวในการบริหารจัดการ กับวิกฤติการณ์ และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับความเชื่อและค่านิยมของผู้นำแบบนี้ ซึ่งต่อมาได้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส (Bass) ได้เปลี่ยนมาใช้คำว่า การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) อันหมายถึงการมี อิทธิพลที่ เกี่ยวข้องกับอุดมการณ์ในระดับสูงสุดของจริยธรรม คือ ผู้นำมีความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่ง ทั้งผู้นำและผู้ตามจะต้องเสียสละตนเองและอุทิศตนอย่างมาก ซึ่งบาส (Bass) ได้ให้เหตุผลดังนี้

- 1) การสร้างบารมีเป็นตัวแทนของความหมายหลายความหมายในการโฆษณา เช่น แสดงความ ตื่นเต้นเกินจริง การฉลองซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวด
- 2) การ สร้างบารมีซึ่งมีความสัมพันธ์มาก เกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการและความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม เช่น ฮิตเลอร์ (Hitler) มุสโสลินี (Mussolini)
- 3) สำหรับผู้วิจัยบางคน ได้แก่ คอนเกอร์ และคานันโก (Conger

and Kanuago) หรือ เฮ้าส์ (House) ได้กล่าวไว้ว่าสร้างบารมี คือการรวมเอาหลักการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มารวมกัน ดังนั้น ผีกรอบมทฤษฎีภาวะผู้นำ และในบางวัตถุประสงค์งานวิจัยของ บาส (Bass) จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่า การสร้างบารมี Bass (1999, p. 1) หลังจากเกิดทฤษฎี ภาวะผู้นำแบบมีบารมี จึงมีการพัฒนารูปแบบหลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำขึ้นมาใหม่ นั่นคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns (1978) และ Bass (1985) ซึ่งถือเป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากมีงานวิจัยมากมายที่ได้สนับสนุนทฤษฎีนี้ รวมไปถึงมีการจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำดังกล่าวด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ บาส และอโวลีโอ ตามแนวคิดของนักนักวิชาการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

#### ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบอร์น

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเริ่มต้นได้รับการพัฒนาจากการวิจัยเชิงบรรยาย ผู้นำทางการเมือง โดยเบอร์น (Burns, 1978, p. 20) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามมีอิทธิพลส่งผลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถมองได้ในระดับที่แคบ เป็นกระบวนการที่ส่งต่ออิทธิพลไปยังปัจเจกบุคคล (Individual) และในระดับที่กว้าง เป็นกระบวนการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคม และปฏิรูประบบบ้าน ในทฤษฎีของเบอร์น (Burns) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเพิ่มพูนตระหนักรู้ การเล็งเห็นความสำคัญต่อองค์การของผู้ตาม ด้วยวิธีการยกระดับแนวความคิด และค่านิยมทางสังคมให้สูงขึ้น คือ ความยุติธรรม เรื่องสิทธิเสรีภาพ สันติภาพ ความเท่าเทียมกัน โดยไม่เอาอารมณ์มาเป็นตัวตัดสิน เช่น ความอิจฉาริษยา ความเห็นแก่ตัว ความกลัว เพื่อให้ผู้ตามก้าวขึ้นจาก “ตัวตนของตนเองในทุก ๆ วัน” (Everyday selves) ไปสู่ “ตัวตนของตนเองที่ดีกว่า” (Better Selves) เบอร์น (Burns, 1978, pp. 55–80) โดยมีแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ ในทุก ๆ ตำแหน่งขององค์การ ซึ่งบุคคลนั้น ๆ อาจจะเป็นผู้นำหรือเป็นผู้ตามก็เป็นได้ และอาจจะเกี่ยวข้องกับคนที่มีอิทธิพลที่สูงกว่า ต่ำกว่าหรือ เท่าเทียมกันก็ได้ เบอร์น (Burns) กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังทั้งของผู้นำและของผู้ตามภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ การสร้างแรงจูงใจและเสริมสร้างทักษะเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำสามารถติดต่อ สื่อสารกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ร่วมกัน ผู้นำจะสั่งเราหรือใช้รางวัลเพื่อดึงดูดความต้องการและการตอบสนองของความต้องการเพื่อแลกเปลี่ยนกับผลงานความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการ ตามทฤษฎีความต้องการที่อยู่ในระดับเริ่มต้นความต้องการ 5 ชั้นของมนุษย์ ซึ่งเป็นทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำและผู้ตามมีความสัมพันธ์กันซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนจากผู้ตามเปลี่ยนไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เห็นถึงความสำคัญในความต้องการของผู้ตามและจะคอยกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุน ผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscious) และสามารถยกระดับความต้องการของตนเองให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's need hierarchy Theory) และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกต่อหลักการและอุดมการณ์อันสูงส่ง โดยยึดถือว่า ค่านิยมเชิงจริยธรรมเป็นคุณค่าของจุดหมาย (End Values) เช่น ความยุติธรรม อิสรภาพ สันติภาพ สิทธิมนุษยชน และความเสมอภาค ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ผู้ตามถูกรอบงำด้วยอำนาจฝ่ายต่ำ เช่น ความโลภ ความกลัว ความเกลียด ความอิจฉาริษยา เป็นต้น

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจในต่อสภาพเดิมทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's need hierarchy Theory) ระดับการพัฒนาในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิม หรือระดับการพัฒนาจริยธรรม และจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของบาส

จากทฤษฎีของเบอร์น (Burns) ต่อมา บาส (Bass, 1985, p. 121) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น เพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนแปลงสภาพในองค์การ และได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี (Charismatic Leadership) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transactional Leadership) บาส (Bass) นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อตัวของผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพไปตามผู้ตาม โดยการทำให้พวก

เขาตระหนักในความสำคัญและเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่มีต่องานมากขึ้น โดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม ชักจูงให้พวกเขาเห็นความสำคัญต่อองค์การมากกว่าตนเอง (Self-Interest) ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัวผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่าง ๆ ให้มากกว่าที่หวังไว้ในตอนแรก บาส (Bass) เล็งเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความหมายมากกว่าคำเพียงคำเดียว ที่เรียกว่า บารมี (Charisma) จริงอยู่ที่บารมีได้รับการนิยามว่า เป็นกระบวนการซึ่งผู้นำต้องส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าอารมณ์ให้ผู้ตามเป็นบุคคลที่เข้มแข็งและการปลุกเร้านี้ถือเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ (Bass) ถึงแม้ว่าการมีบารมีมีความจำเป็นต่อการบริหาร แต่ก็ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งนอกเหนือจากควมมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) องค์ประกอบทั้งสามองค์ประกอบรวมถึงการสร้างบารมี อันจะเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน ที่จะส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้นจะแตกต่างกับผู้นำแบบที่มีบารมี นอกจากนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำทุกวิถีทางเพื่อที่จะเพิ่มพลัง (Empower) ความสามารถของผู้ตามและยกระดับผู้ตามให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น แต่ในทางกลับกันผู้นำที่มีบารมีนั้นจะพยายามที่จะทำให้ผู้ตามนั้นมีความอ่อนแอ และต้องคอยพึ่งผู้นำตลอดเวลา คอยปลุกฝังความจงรักภักดีให้ผู้ตามมากกว่าความผูกพันในแนวคิด บาส (Bass) ให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าเบอร์น (Burns) โดยไม่ใช่แค่การใช้สิ่งล่อ หรือสิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้ผู้ตามนั้นมีความพยายามสูงขึ้นแต่จะช่วยกันทำให้งานที่ต้องการ ให้เกิดความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้สิ่งจูงใจหรือรางวัลตอบแทน ในตอนเริ่มต้นทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส (Bass) ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัตร (Dynamic) ที่มีความต่อเนื่องกันตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนโดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) อันเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกัน เพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ ผู้นำคำเดียวกันอาจใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกันซึ่งบาส (Bass) เปรียบเทียบให้เห็นว่า ความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขึ้นสูง บาส (Bass) และยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น

ส่วนขยายของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่อง การจัดการหรือการแลกเปลี่ยนซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำ ผู้ร่วมงานและผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยน ดังกล่าวนี้อาจขึ้นอยู่กับความต้องการเรื่องอะไร มีการระบุเงื่อนไขชัดเจนมากน้อยเพียงไหน อย่างไรและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับคืออะไร ถ้าหากพวกเขาทำงานสำเร็จ ในวิธีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงาน บาส (Bass) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน ซึ่งผู้นำคนเดียวกัน อาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ ตามสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน สำหรับ ความแตกต่างของภาวะผู้นำทั้งสองแบบ สามารถสรุปเป็นตาราง 1 ดังต่อไปนี้

ตาราง 1 แสดงความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการ

ความแตกต่าง	ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
คุณลักษณะ	มุ่งเน้นกระบวนการแลกเปลี่ยน ความคิดแบบค่อยเป็นค่อยไปใน พัฒนาให้อยู่ภายใต้โครงการที่เป็น การตอบสนอง (Reactive)	มุ่งความสัมพันธ์ ความเป็นแบบ เปลี่ยนแปลง เกิดขึ้นจากวิกฤติการณ์ เป็นลักษณะการคิดริเริ่ม (Proactive) การเห็นคุณค่าภายใน
แรงจูงใจ	รางวัล (ภายนอก)	ความมีบุคลิกพิเศษ
อำนาจ	ประเพณีที่ปฏิบัติสืบทอดกันมา	วิสัยทัศน์
จุดเน้นผู้นำ	ผลที่ได้ เน้นในกิจกรรมซึ่งบทบาทชัดเจนโดย เน้นความสำคัญในการต้องการการ จัดการแบบนิ่งเฉย	ทำหน้าที่ที่ปรึกษา ผู้ฝึกสอนและครูมี การกระจายอำนาจให้แต่ละบุคคลให้ อำนาจตัดสินใจ เป็นผู้นำที่ดีไม่เป็น ทางการ เข้าถึงได้ง่าย
ผู้ใต้บังคับบัญชา	แสดงความมั่นคง ความต้องการ ได้รับการตอบสนองแยกองค์การ ออกเป็นปัจเจกบุคคล	ละเว้นประโยชน์ส่วนตนเพื่อ องค์การ ทำมากกว่าที่คาดหวัง
ผลที่ได้รับ	การทำงานตามที่คาดหวัง	ก้าวกระโดดในการทำงาน

ที่มา: Bass, B.M. 1985, p. 412

บาส (Bass, 1985, p. 121) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือหาความสนใจในตนเอง ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่เน้น การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดและการปลูกฝังค่านิยมการสร้างบารมี การดำเนินถึงปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา และการ

สร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำจะยกระดับอุดมการณ์ วุฒิภาวะ และคุณวุฒิของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุสัจจะแห่งตน (Self-Actualization) ความเจริญรุ่งเรือง (Well-Being) ของสังคม องค์กรและผู้อื่น นอกจากนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีแนวโน้มที่จะคอยช่วยกระตุ้นและปลุกฝังความสำคัญในการปฏิบัติงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงยิ่งขึ้น จะเป็นการชี้แนะ แนะนำ ชี้แนะ ให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของบาส และ อโวลิโอ

บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, p. 4) ได้ให้ความหมายว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้มีการพัฒนาเป็นรูปแบบ รูปร่างเป็นขั้นเป็นอันขั้น และจากการศึกษางานวิจัยโดยรวมข้อมูลการพัฒนาและการฝึกอบรมจากทุกระดับในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไปถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง จึงเกิดเป็นกระแสอันแรงไม่ว่าจะเป็นวงการ อุตสาหกรรม โรงพยาบาล ธุรกิจ หน่วยงานราชการต่าง ๆ สถานบันการศึกษาต่าง ๆ และจากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่วัดโดยเครื่องมือวัด (Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ) ที่สร้างขึ้น พัฒนาและปรับปรุงโดย บาส และอโวลิโอ ทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และมีความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน อีกทั้งยังมีงานวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนั้น มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคคลและขององค์กร หลังจากมีการศึกษาทฤษฎีและมีการวิจัยที่เกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลาหนึ่ง คือ ตั้งแต่ บาส (Bass) เสนอทฤษฎีนี้ในปี ค.ศ 1985 ได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the full Arrange of Leadership) โมเดลนี้จะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบพฤติกรรม (4I's) ของภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน รวมทั้งภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) หรือพฤติกรรมการไม่มีภาวะผู้นำ (Non-Leadership Behavior)

โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ

บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994, pp. 4-8) ได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบใน ปี ค.ศ. 1991 โดยการใช้องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบภาวะผู้นำเดิมที่เขาได้เคยนำเสนอในปี ค.ศ. 1985 ซึ่งประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำ 3 แบบดังต่อไปนี้ คือ 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) 2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) 3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire

Leadership) หรือพฤติกรรม ความไม่มีภาวะผู้นำ (Non Leadership Behavior) ดังรายละเอียดต่อไป

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ผู้ตาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยสามารถเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงาน และผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้สูงขึ้นกว่าความคาดหวังในการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ ของผู้ร่วมงานผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา สู่ระดับที่สูงและมีศักยภาพยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ เห็นความสำคัญต่อภารกิจ วิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์กร สามารถชักจูงให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาความสามารถได้ไกลเกินกว่าสิ่งที่พวกเขาเหล่านั้นสนใจ เพื่อมุ่งไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มคนหรือสังคม วิธีการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน หรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบของพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (Four I’s) คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership: II or CL) หมายถึง ผู้นำมีความประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี หรือเป็นต้นแบบรูปแบบสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะทำตนให้เป็นที่น่ายกย่อง น่าศรัทธา น่าเคารพ เป็นที่ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามมีความสุข มีความภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับผู้นำ ผู้ตามจะพยายามเลียนแบบพฤติกรรมและการปฏิบัติงานให้เหมือนกับผู้นำ สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถ ถ่ายทอดไปยังผู้ตามได้ ผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์เป็นใหญ่มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดีในสถานการณ์ที่หน้ากังวลหรือสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจโดยมิชอบ เพื่อหาผลประโยชน์ให้กับตนเอง แต่จะปฏิบัติดีตนเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น และประโยชน์แก่ส่วนรวมเป็นหลักผู้นำจะแสดงถึงความมีไหวพริบ ความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความมุ่งมั่นตั้งใจ มีความเชื่อมั่น มีความแน่วแน่ในหลักการของตนเอง ทั้งค่านิยม ความเชื่อของตนเอง มีความภาคภูมิใจ ความซื่อสัตย์ จงรักและภักดี ความมั่นใจในตัวของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำโดยอาศัยหลักการ วิสัยทัศน์ เป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความมั่นใจในการช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการผู้ตามจะพยายามเป็นเหมือนผู้นำหรือเลียนแบบผู้นำทั้งแนวคิดความเป็นผู้นำและด้านพฤติกรรม ผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการ บรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจ ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะคอยกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team Spirit) ให้มีการแสดงออกถึงซึ่งความกระตือรือร้นในการทำงานโดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการ อย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันไปยังเป้าหมายรวมถึงวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำสามารถแสดงความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่น แสดงออกถึงความตั้งใจอย่างมั่นคง แน่วแน่ว่าจะสามารถพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะคอยช่วยให้ผู้ตามทุกคนสามารถมองข้ามผลประโยชน์ของตนเอง เพื่อวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามสามารถพัฒนาความผูกพันและความเข้าใจของตนส่งต่อไปยังเป้าหมายระยะยาวในอนาคต และในบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจของผู้นำนี้เกิดขึ้นได้โดยผ่านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคลรวมถึงการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้ถึงความมีคุณค่าในตนเอง และเสริมแรงให้พวกเขาเหล่านั้นสามารถจัดการและแก้ไขปัญหาก็เผชิญอยู่ได้ ในการกระตุ้นปัญญาสามารถช่วยให้ผู้ตามแก้ไขอุปสรรคของตนเอง และยังเป็น การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้กับผู้ตาม

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง ผู้นำมีการเสริมแรงให้ ผู้ตามสังเกตเห็นถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้ผู้ตามพยายามหาวิธีการ แนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในองค์กร เพื่อหาข้อสรุปใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม ทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำ มีการคิดและการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยแนววิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและส่งเสริมสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการพิจารณา ปัญหา การหาคำตอบของปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้สามารถ พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและ เหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แมว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาคที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความ เชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรค มากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจ ต่อการแก้ไขปัญหของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะถูกระตุ้นให้ถูกตั้งคำถามต่อค่านิยมในตนเองเสมอ และปลูกฝังทางด้านความเชื่อให้กับผู้ตาม และการกระตุ้นทางปัญญาจัดว่าเป็น

ส่วนสำคัญของการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ตามในการที่จะ เข้าใจ เข้าถึง และเล็งเห็นความสำคัญของปัญหา จึงจะสามารถนำไปแก้ไขปัญหได้ด้วยตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) หมายถึง ผู้นำจะมีความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ๆ ในฐานะเป็นผู้นำ คอยให้การดูแล ใส่ใจผู้ตาม อย่างละเอียดเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีความสำคัญและมีคุณค่า ผู้นำจะคอยทำหน้าที่ ของตนเองด้วยการเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ให้กับผู้ตาม เพื่อให้เกิดการพัฒนาแก่ตัวของผู้ตาม ผู้นำจะคอยเอาใจใส่ผู้ตามเป็นกรณีพิเศษในด้านความต้องการของการ เป็นปัจเจกบุคคลเพื่อความสำเร็จและเติบโตของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำแสวงหาวิธีการที่จะคอยจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติ ต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ คอยสร้างบรรยากาศของการเสริมแรงในการ สนับสนุน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล เช่น บางคนผู้นำให้กำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจตัดสินใจมากกว่า บางคนมาตรฐานเคร่งครัดกว่า บางคนมีภาระงานมากกว่า ผู้นำมีการสื่อสารสองทาง โดยใช้การสังเกตหรือเดินดูรอบ ๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์เป็นรายบุคคลหรือเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจ ปัญหาความไม่สบายใจ เดือดเนื้อร้อนใจหรือความกังวลของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะเห็นปัจเจก บุคคลแต่ละบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมด (As a whole person) เป็นมากกว่าพนักงานหรือเป็นแค่ ปัจจัยของการผลิต ผู้นำจะรับฟังผู้ตามอย่างตั้งใจ โดยยึดถือหลักการเอาใจของเขามาใส่ใจของ เรา (Empathy) ผู้นำจะส่งมอบภาระงาน ภาระหน้าที่ให้แก่ผู้ตามเพื่อให้เป็นสิ่งที่พัฒนาผู้ตาม คอยเปิดโอกาสให้ได้ใช้ทักษะ ความสามารถพิเศษตามความถนัดได้อย่างเต็มที่และให้ผู้ตามได้ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ สิ่งที่ทำทนาย ผู้นำจะคอยดูแลเอาใจใส่ผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำหรือ การส่งเสริม สนับสนุนและให้การช่วยเหลือเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ โดยผู้นำจะไม่ทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกว่าเขาเหล่านั้นกำลังถูกตรวจสอบ องค์กรประกอบพฤติกรรม เฉพาะทั้ง 4 ประการ (4I) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีความสัมพันธ์กัน (Interco- Related) อย่างไรก็ตาม มีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เพราะเป็นแนวคิดพฤติกรรมที่มีความ เฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้ รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ซึ่งขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการ แลกเปลี่ยน เสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำช่วยให้ผู้ ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่า

ของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามต้องการปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความ สำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่ เป็นรางวัลภายนอก ผู้นำทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท รวมทั้งผู้นำจะตระหนักถึง ความต้องการ ของผู้ตาม ผู้นำจะรับรู้ว่าคุณตามต้องทำอะไรเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะระบุบทบาทเหล่านี้ และข้อกำหนดงาน ที่ชัดเจน ผู้นำจะทราบถึงความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะคอยช่วยให้ผู้ตาม ระบุเป้าหมาย และเข้าใจว่าความต้องการที่จะได้ รวมไปถึงรางวัลที่พวกเขาต้องการ จะ สอดคล้องและเชื่อมโยงกับความ สำเร็จตามเป้าหมาย อย่างไร ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CR) ผู้นำจะทำให้ผู้ตาม เข้าใจอย่างชัดเจน ตรงไปตรงมาว่าต้องการให้ ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังให้ผู้ตามทำอะไร หลังจากนั้นจะปรับเปลี่ยนรางวัลให้เป็นไปในรูปของคำยินดี ยกย่อง ชมเชย ปล่าวประกาศ ความดีความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้น ให้โบนัสหรือรางวัลพิเศษเมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมาย ตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจ โดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจ ขึ้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception) เป็นการบริหารงานที่ ปลดปล่อยให้เป็นไปตาม สภาพเดิม (Status Quo) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงาน จะ เข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรง มักจะเป็นทางลบ หรือให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ มีการบริหารงาน โดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง อะไร ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐาน การบริหารแบบ วางเฉย แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management by Exception: MBE-A) ผู้นำจะใช้วิธีการ ทำงานแบบกันไว้ดีกว่าแก้ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ ตาม และช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกัน ความผิดพลาดหรือล้มเหลว

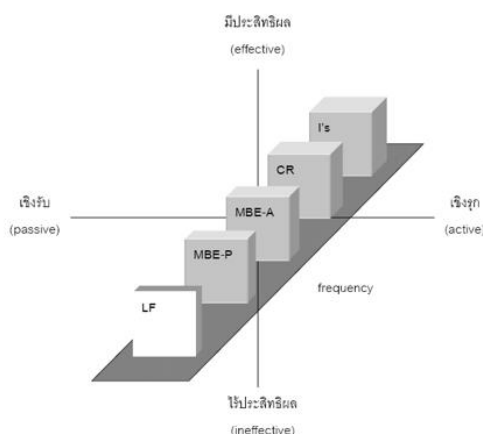
2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by Exception: MBE-P) ผู้นำจะใช้วิธีการ ทำงานแบบเดิม และพยายามคงสภาพเดิมในการทำงานของผู้ตาม แต่ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้มาตรฐาน หรือ มีบางอย่างผิดพลาด

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership: LF) หรือพฤติกรรม ความไม่มีภาวะผู้นำ (Non-Leadership Behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ ขาดความรับผิดชอบ ไม่มี ความพยายามทำให้องค์การดีขึ้น ไม่มีการตัดสินใจ ขาดความรอบคอบ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยื่น

อยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

จากลักษณะภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบที่กล่าวมานี้ บาส และอโวลิโอ (Bass, and Avolio, 1994, pp. 112-122) ได้กล่าวสรุปและเปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 5 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (4I's) 2) ภาวะผู้นำแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) 3) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเชิงรุก (MBE-A) 4) ภาวะผู้นำแบบการบริหารวางเฉยเชิงรับ (MBE-P) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) จากรายละเอียด ดังนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบ ด้วยแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE-A) การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE-P) และการศึกษา พบว่า การให้รางวัลตามสถานการณ์ (CR) หรือ การเสริมสร้างแรงจูงใจทางบวกให้ผู้อื่นประสบความสำเร็จในการพัฒนาและผลลัพธ์จากการทำงานที่สูงขึ้น ถึงแม้ว่าจะไม่มากเท่าพฤติกรรมการปฏิบัติตามหลัก 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แต่ผู้นำจะมอบหมายภาระงานและมีข้อตกลงในการทำงานทำให้สำเร็จ พร้อมทั้งให้รางวัลตอบแทนหากผลงานเป็นที่น่าพอใจ การบริหารแบบวางเฉย (MBE) มีแนวโน้มที่จะมีประสิทธิภาพน้อยกว่า และเป็นที่ต้องการเฉพาะบางกรณี การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (MBE-A) ผู้นำจะคอยดูแลอย่างใกล้ชิด ผู้นำจะลงมือแก้ไข ถ้าจำเป็นในกรณีที่มีการเบี่ยงเบนจากมาตรฐาน โดยมีข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายของผู้ตาม ส่วนการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (MBE-P) ผู้นำจะอยู่เฉย ๆ ไม่กระตือรือร้น และจะรอจนกว่าความเบี่ยงเบนข้อผิดพลาด หรือ ข้อบกพร่องเกิดขึ้นแล้วจึงจะลงมือแก้ไข ส่วนภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (LF) หรือการขาดภาวะผู้นำนั้น คือผู้นำที่มีการหลีกเลี่ยงบทบาทหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งถือว่าเป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ลักษณะภาวะผู้นำเต็มรูปแบบจะแสดงคุณลักษณะของแต่ละคนตามลำดับ และรูปแบบโครงสร้างที่เหมาะสมที่สุด ดังภาพต่อไปนี้



ภาพ 1 โครงสร้างที่เหมาะสมที่สุด (optimal profile) ของลักษณะภาวะผู้นำ

ที่มา: Bass and Avolio, 1944, p. 5

แนวคิดผู้นำแบบต่าง ๆ ของเบนนิส

เบนนิส (Bennis and Biederman, 1997, pp. 33–34) ได้ทำการศึกษาและแบ่งผู้นำ การเปลี่ยนแปลงออกเป็นแบบต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้นำที่มีบารมี (Charismatic Leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีความพิเศษกว่าผู้อื่น มีความเชื่อมั่นสูง มีการกล้าแสดงออก มีความเข้มแข็ง มีความสามารถในการปลุกเร้าอารมณ์ ให้ผู้ตามปฏิบัติตามได้อย่างเต็มกำลัง เป็นผู้นำที่เปี่ยมล้นด้วยพลัง ผู้ตามจะมีความเชื่อมั่นในตัว ผู้นำสูง ผู้นำที่มีลักษณะพิเศษนี้จะทำสิ่งที่กระตุ้นผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความไว้วางใจ เชื่อถือ ยอมรับ เชื่อฟัง และมีอารมณ์คล้อยตาม ชื่นชม มีความพอใจและทำให้ผลปฏิบัติงานสูง ผู้นำแบบนี้พบได้ในกลุ่มองค์กร และในทุกระดับทางการบริหารในประเทศต่าง ๆ เช่น ลินคอล์น อีเลียส จูเนียร์ จิน แคนนาตา และเนเธอร์แลนด์

2. ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างขวาง กว้างไกล เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) มีสำนึกของความเร่งรีบ เร่งด่วนในการพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ถือเป็น ผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กรทำให้ตนเองสามารถสอดคล้องกับทุกคนในองค์กรได้อย่างสมบูรณ์ มีการนำหลักการ วิสัยทัศน์นำไปใช้สู่การปฏิบัติได้อย่างสมดุลกับผู้นำที่มีความคิดก้าวไกลไปข้างหน้าอยู่เสมอ ตัวอย่างเช่น บิลล์ เกต (Bill Gate) ผู้นำ Microsoft เป็นผู้นำที่สร้างความยกย่อง

ใหญ่แห่งธุรกิจคอมพิวเตอร์ ผู้นำในหน่วยงานรัฐ ก็สามารเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ได้ เพราะรัฐคือ องค์การให้ บริการแก่สังคม จึงต้องการการนำทางสำหรับการให้บริการที่ดีแก่สาธารณชน

3. ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (The Change agent) หมายถึง บุคคลที่มีความพยายามในการที่จะปรับปรุงสภาพขององค์การให้ดีขึ้น การเปลี่ยนแปลงอาจเกิดจากผู้บริหารกำหนดเองหรือเกิดจากการจ้างบุคคลจากภายนอกมาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทักษะที่สำคัญขอผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ความสามารถในการพิจารณาว่าควรเปลี่ยนแปลงอย่างไร และผู้นำควรมีลักษณะในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้เป็นผลสำเร็จ ลิพพิตต์ (Lippitt, 1972, p. 70) ได้ให้ความหมายผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้ช่วยเหลือจากภายนอก ไม่ว่าจะบุคคลหรือกลุ่มที่พยายามก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การใดองค์การหนึ่ง

4. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ผู้ที่สามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้ นำไปสู่การปฏิบัติได้ สามารถทำให้บุคคลสนใจและยินดีปฏิบัติตาม ผู้นำเชิงปฏิรูปจะทำงานที่ท้าทายและเป็นผู้นำกลยุทธ์ขององค์การที่นำไปสู่กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์การในสภาพแวดล้อมของการแข่งขันโลกธุรกิจ เช่น บริษัท Hewlett-Packaged ได้เลือกผู้นำแบบนี้มาเป็นผู้บริหารเพราะผู้นำเชิงรูปสามารถเปลี่ยนจากผู้นำแบบเก่ามาสู่ความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่น่ามาเพื่อความสำเร็จขององค์การ คุณลักษณะของผู้นำเชิงปฏิรูปประกอบ ด้วยองค์ประกอบดังนี้ 1) Influence Motivation หมายถึง ผู้นำที่สามารถจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้นำ เอวิสัยทัศน์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลตามต้องการ โดยให้รางวัลแก่ความสำเร็จ ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน และมีความเจริญก้าวหน้า 2) Inspiration หมายถึง ผู้นำมีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร เพื่อความสำเร็จในผลงานที่เกินความคาดหมาย 3) Intellectual Simulation หมายถึง การปลุกเร้าให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงปัญหาและหาหนทาง แนวทางในการแก้ไข มีการพิจารณาโอกาส อุปสรรค จุดอ่อน จุดแข็ง ของทางเลือกในการแก้ปัญหา 4) Individual Consideration หมายถึง การมอบหมายงานที่ท้าทายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานมาก มีการสื่อสารแบบเปิดเผย และมีการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน โดยผู้นำจะปฏิบัติต่อผู้ปฏิบัติงานไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต และการสื่อสารให้ผู้อื่นทราบด้วยคำพูด การกระทำเพื่อให้เห็นภาพในผลสำเร็จที่ต้องการ ผู้นำสร้างความไว้วางใจและให้ความสำคัญกับผู้อื่นมากกว่าตนเอง เสริมสร้างจุดแข็งให้ผู้ปฏิบัติงาน และช่วยลดจุดอ่อนของผู้ปฏิบัติงาน มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีการเรียนรู้จากความผิดพลาดเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำอีก

5. ผู้นำเชิงติดต่อสื่อสาร (Communicational Leadership) หมายถึง ผู้นำที่ใช้การติดต่อสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าต้องทำงานอะไรบ้าง มีความรับผิดชอบใดบ้าง ในอำนาจที่ตามหน้าที่ อำนาจในการให้คุณให้โทษแก่ผู้ปฏิบัติงานในการสั่งการ โดยแลกเปลี่ยนกับรางวัลที่ผู้ปฏิบัติ งานจะได้รับจากการทำงานให้ผู้บังคับบัญชาแตกต่างจากผู้นำเชิงปฏิรูป เพราะผู้นำจะสื่อสารเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจการทำงานและให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานที่ทำงานได้บรรลุเป้าหมาย (Contingent Reward) โดยผู้นำจะสอดคล้องดูแลการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบ มาตรฐาน

6. ผู้นำแบบทดแทนได้ หรือการทดแทนกันของผู้นำ (Substitutes of Leadership) หมายถึง ผู้นำที่ไม่ต้องสั่งการใด ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงาน การทำงานของผู้นำที่มีความสำคัญน้อยลง และมีผลในทางบวกต่อผู้ปฏิบัติงานถ้าหากผู้ปฏิบัติงานมีประสบการณ์ และมีความสามารถมาก เพราะผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบข้อมูลจากคอมพิวเตอร์หรือจากกฎระเบียบที่เคร่งครัดอยู่แล้ว ผู้นำไม่จำเป็นต้องบอกผู้ปฏิบัติงานว่าจะต้องทำอะไรบ้าง ผู้ปฏิบัติงานจะทราบเอง ผู้นำอาจใช้เวลาในการทำภารกิจอื่นที่สำคัญกว่า

จากแนวคิดหลายทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาด หวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจนใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม จากแนวคิดดังกล่าว เมื่อนำมาเทียบเคียงกับการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่กำลังมีงานเปลี่ยนแปลงนโยบายและแนวปฏิบัติต่างๆ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ดังนั้นแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารจะใช้ในการโน้มน้าวหรือเสริมแรงบุคคลให้ได้ดีที่สุดหน้าจะเป็นแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของบาส และอโวลีโอ คือ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

การเปลี่ยนแปลงในองค์การ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2547, หน้า 80) ได้อธิบายความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงในองค์การจะเกิดขึ้นได้เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสำคัญต่อไปนี้ คือ

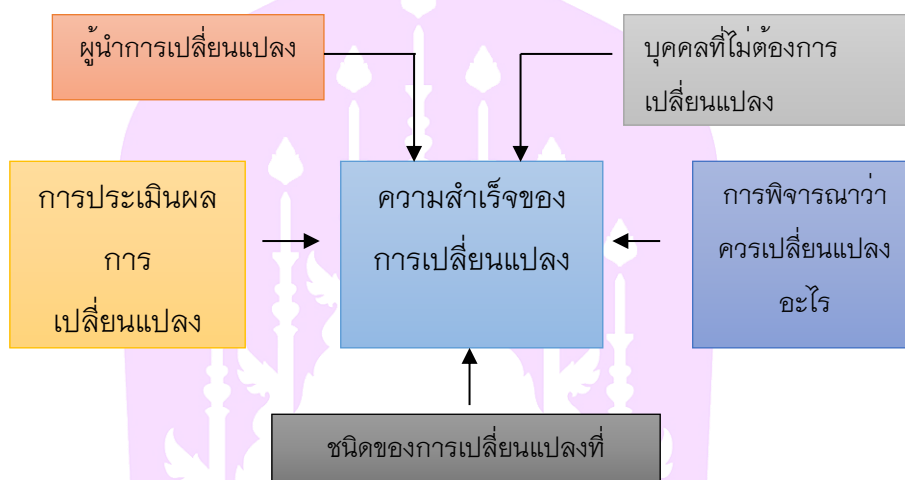
1. ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (The Change Agent)

2. การพิจารณาว่าอะไรบางอย่างที่ควรจะต้องเปลี่ยนแปลง (Determining what should be change)

3. ชนิดของการเปลี่ยนแปลง (The kind of change make)

4. ผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง (Individuals Effected by Change)

5. การประเมินการเปลี่ยนแปลง (Evaluation of Change) ดังภาพ 2



ภาพ 2 แสดงองค์ประกอบของความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

ที่มา: เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2547, หน้า 80

ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงในองค์การ  
เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 80) ได้อธิบายความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง  
ในองค์การเป็นข้อ ๆ ดังนี้

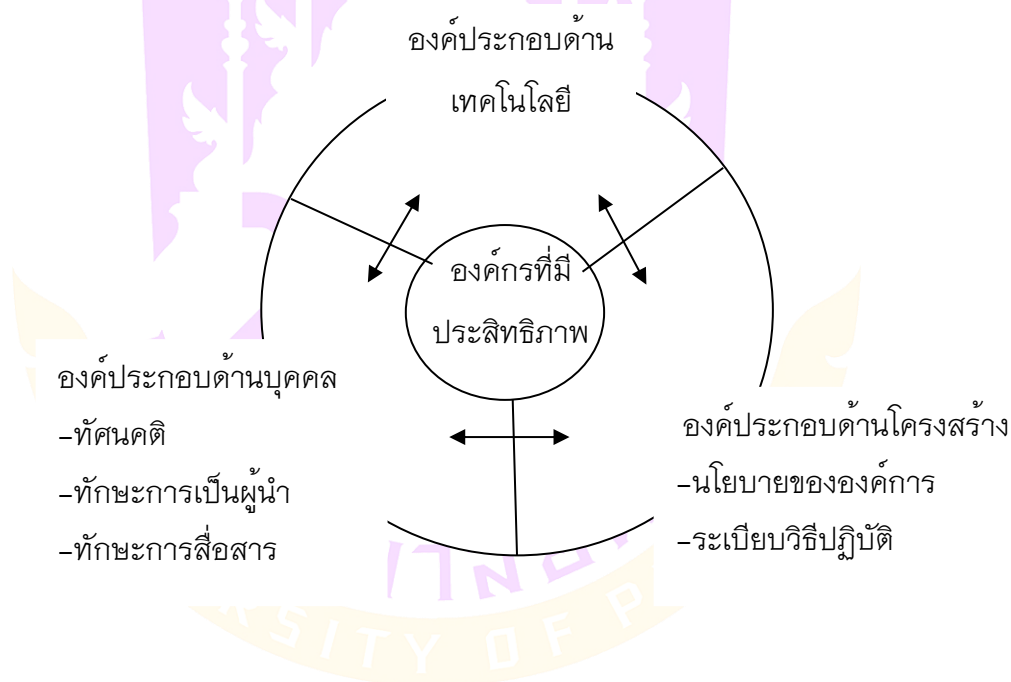
1. ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (The Change Agent) หมายถึงบุคคลซึ่งอยู่ภายในหรือภายนอกองค์กรซึ่งพยายามที่จะปรับปรุงสภาพขององค์กรให้ดีขึ้น การเปลี่ยนแปลงอาจเกิดจากผู้บริหารกำหนดเองหรือการจ้างที่ปรึกษาจากภายนอก เพราะที่ปรึกษาจากภายนอกมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ในด้านต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงควรพิจารณาอย่างกว้าง ๆ ทักษะที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ ความสามารถในการพิจารณาว่าควรเปลี่ยนแปลงอย่างไร และมีความรู้ทักษะในความเปลี่ยนแปลงที่เป็นการแก้ปัญหา โดยการใช้ความรู้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้อื่นยอมรับการเปลี่ยนแปลง

2. การพิจารณาว่าควรเปลี่ยนแปลงอะไร (Determining what should be changed) ผู้บริหารควรพิจารณาว่าจะเปลี่ยนแปลงอะไรในองค์การการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับเรื่องสำคัญ ๆ คือ องค์ประกอบด้านบุคคล องค์ประกอบด้านโครงสร้างและองค์ประกอบด้านเทคโนโลยี ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

2.1 องค์ประกอบด้านบุคคล หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ มีการใช้ความเป็นผู้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการใช้ทักษะทางการสื่อสาร และการเปลี่ยนแปลงลักษณะของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ

2.2 องค์ประกอบด้านโครงสร้าง เช่น การเปลี่ยนแปลงสายการบังคับบัญชาการกระจายอำนาจ

2.3 องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงาน องค์ประกอบทั้งสามนี้จะเปลี่ยนแปลงอย่างควบคู่กัน และสอดคล้องกันเพราะต่างมีความสัมพันธ์กันดังภาพ 3



ภาพ 3 องค์การที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบด้านเทคโนโลยี องค์ประกอบเกี่ยวกับคนและองค์ประกอบทางโครงสร้างขององค์การ

ที่มา: เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2547, หน้า 172

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551, หน้า 117) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำในฐานะนักเปลี่ยนแปลง (As a Change GENT) การเปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าความแปลกใหม่ นักบริหารควรรู้ถึงวิธีการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงแนวคิดและการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของการเรียกร้องความสนใจและมีชีวิตชีวาแต่ต้องประกอบด้วยควมมีเหตุผลมีผลในการเปลี่ยนแปลงและแนวความคิดวิธีการในการเปลี่ยนแปลง

Hooper and Potter (2002, p. 45) กล่าวว่า การที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องมีการทำให้เกิดคุณลักษณะ 4 ประการ คือ 1) สามารถเชื่อมโยงสัมพันธ์ภายใน 2) สามารถใช้ประโยชน์จากข้อได้เปรียบอย่างเต็มที่ จากสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน 3) สามารถแต่งเติมและยุ่งเกี่ยวกับทุกขั้นตอนในการดำเนินงานขององค์กร และ 4) ต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถประเมินเพื่อเตรียมพร้อมเพื่อพัฒนาสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ผู้บริหารในปัจจุบันไม่สามารถหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว ได้ผู้บริหารได้รับแรงกดดันจากสภาพภายนอกต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ดังนั้นผู้บริหารควรพิจารณาว่าทำไมบุคคลในองค์กรจึงไม่ให้ความสำคัญ และมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ดีที่สุดควรเป็นอย่างไร และในบทนี้จะกล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงที่ผู้บริหารควรทราบว่ามีอะไรควรเปลี่ยนแปลงและควรเปลี่ยนแปลงอย่างไร สำหรับอนาคต

### หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับมาตรฐานวิชาชีพ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มุ่งปฏิรูปการศึกษาโดยการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษาและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549, หน้า 59) ให้มีองค์กรวิชาชีพเพื่อทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ตลอดจนงานการพัฒนาวิชาชีพ จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของบุคคลอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อรับรองการเปลี่ยนแปลงของโลก ดังนั้น ประกอบวิชาชีพครู ซึ่งเป็นบุคคลที่จะได้จัดการศึกษา และกระบวนการเรียนรู้ให้แก่เยาวชนตามจุดมุ่งหมาย จึงต้องที่กระบวนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง หน้าระบบการพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพและระบบการยกย่องและผดุงเกียรติผู้ประกอบวิชาชีพโดยมีมาตรฐานวิชาชีพ 3 ด้าน เป็นกรอบในการพัฒนา ได้แก่ มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิรูป มาตรฐานการปฏิรูปตน เพื่อสร้างความ

เชื่อมั่นยอมรับ ศรัทธา และเชื่อถือจากสังคม มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นที่ยอมรับจากรับบริการและสังคม

#### ความหมายของครู

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549, หน้า 59) ได้กล่าวว่า ครู อาจารย์ เป็นคำที่มีความหมายคล้ายคลึงกัน ในสังคมปัจจุบันมีการใช้คำว่า ครู และอาจารย์ กันแทบทุกวงการอาชีพ จนดูเหมือนว่าใครที่ตั้งตัวเป็นครูหรืออาจารย์ได้โดยง่าย อันที่จริงแล้ว ความหมายของครูหรืออาจารย์ในลักษณะของวิชาชีพหรือวิชาชีพชั้นสูง (Profession) นั้น มีความหมายกว้างขวาง และลึกซึ้งกว่าการใช้เรียกกันในวงการอาชีพต่าง ๆ อย่างมากคำว่า “ครู” มีความหมายลึกซึ้งและกว้างขวางมาก พอที่จะสรุปให้มีความหมายตายตัวอย่างหนึ่ง อย่างใดได้ ดังนั้น จึงมีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันออกไป ดังนี้ พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (จารุพัฒน์ หมั่นคำ, 2546, หน้า 42) อธิบายว่า คำว่า “ครู” นั้นมาจากรากศัพท์ใน ภาษาบาลีว่า “คุรุ-คุรุ” หรือจากภาษาสันสกฤตว่า “ครุ” ซึ่งแปลว่า “ผู้อบรม สั่งสอน ศิษย์ หรือผู้ที่มีวิชาความรู้สามารถถ่ายทอดความรู้ให้ แก่ศิษย์” พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2549, หน้า 3) ให้คำจำกัดความไว้ในมาตรา 4 ว่า ครู หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลัก ทางด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้อของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานที่ต่าง ๆ ทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการ ศึกษา พ.ศ. 2546 (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549, หน้า 84) ครู หมายความว่า บุคคลซึ่ง ประกอบอาชีพหลักทางการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้อของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาปฐมศึกษาขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาตรีทั้งของรัฐและ เอกชน ความหมายตามพระราชบัญญัตินั้นอาจจะตีความให้ชัดเจนได้ดังนี้ คือ หน้าที่ครูไม่ใช่ เพียงแค่ผู้สอนหนังสือศิษย์เท่านั้น ครูเป็นทั้งผู้คอยอบรมสั่งสอน ให้คำปรึกษา แนะนำแนว ทางที่ดีและสอนลูกศิษย์ให้เป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ดังนั้น ครู หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่สั่งสอนอบรมศิษย์ทั้งด้านความรู้ และความประพฤติ เป็นแบบอย่างที่ดีเป็นกัลยาณมิตร ซึ่งไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาของรัฐและเอกชนก็ตาม ให้ลูกศิษย์สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างปกติสุข

#### ความหมายของมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายคำว่า วิชาชีพครู หมายถึง วิชาที่จะนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2548, หน้า 2) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 ให้ความหมาย

ของวิชาชีพ หมายความว่า วิชาชีพครู วิชาชีพบริหารการศึกษา และวิชาชีพบุคลากรทางการศึกษาอื่น สำนัก งานเลขาธิการคุรุสภา (2544) ให้ความหมายมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาว่า หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ และคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งประกอบ ด้วยวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดคุณภาพในการประกอบวิชาชีพ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธาให้แก่ผู้รับบริการจากวิชาชีพได้ว่าเป็น การบริหารที่ดีมีคุณภาพ

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น วิชาชีพ หมายถึง วิชาชีพเฉพาะด้าน ด้านใดด้านหนึ่ง ซึ่งมีความชำนาญรอบรู้ในวิชานั้น และมีหลักฐานที่แสดงถึงคุณวุฒิของวิชาชีพให้บริการ หรือปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศและการบริหารการศึกษา ในหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ

#### ลักษณะวิชาชีพครู

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ, 2545, หน้า 14) ได้กล่าวว่า สมาคมการศึกษาแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา ได้กำหนด ลักษณะของวิชาชีพโดยกำหนดเกณฑ์ไว้ดังนี้ 1) วิชาชีพนั้นรวมถึงกิจกรรมทั้งหลายที่ จำเป็นต้องใช้สติปัญญา 2) วิชาชีพต้องใช้ความรู้โดยเฉพาะ 3) วิชาชีพต้องมีการเตรียมการทาง อาชีพ 4) วิชาชีพต้องมีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง 5) วิชาชีพเป็นอาชีพตลอดชีวิตและเป็นสมาชิก ที่ถาวรตลอดไป 6) วิชาชีพสร้างมาตรฐานในตัวเอง 7) วิชาชีพเป็นงานบริการที่ได้รับการยกย่อง เหนือบุคคลทั่วไปจะพึงได้รับ 8) วิชาชีพจะต้องมีความสัมพันธ์แนบแน่นเป็นองค์กรแห่งวิชาชีพ ถ้าจะพิจารณาจากหลักเกณฑ์ของวิชาชีพดังกล่าวข้างต้นจะเห็นว่า วิชาชีพครูก็จะเป็น วิชาชีพหนึ่ง และมีลักษณะเหมือนกับวิชาชีพชั้นสูงอื่น ๆ เช่น แพทย์ ทนายความ วิศวกร และ สถาปนิก ดังที่ ฮอยล์ (Eric Hoyle, 1969, p. 95) กล่าวว่า การสอนเป็นวิชาชีพชั้นสูง เพราะการ สอนจะต้องมีลักษณะดังนี้คือ 1) เป็นการบริการที่สำคัญแก่สังคม 2) ใช้วิธีแห่งปัญญาในการ ประกอบวิชาชีพ 3) ต้องเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการและฝึกอบรมอยู่เสมอ 4) มีอิสระในการ ปกครองตนเอง 5) เป็นผู้ที่มีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ 6) มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ ตามพระราชบัญญัติ สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 43 กำหนดว่า วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพควบคุม ห้ามมิให้ผู้ใดประกอบวิชาชีพควบคุม โดยไม่ได้รับอนุญาตตามพระราชบัญญัตินี้ ยกเว้น 1) ผู้ที่เข้ามา ให้ความรู้แก่ผู้ เรียนในสถานศึกษาเป็นครั้งคราว ในฐานะวิทยากรพิเศษทางการศึกษา 2) ผู้ที่ไม่ได้ประกอบวิชา ชีพหลักทางการเรียนการสอน แต่ในบางครั้งต้องทำหน้าที่สอนด้วย 3) ผู้ที่จัดการศึกษาตามอัธยาศัย 4) ผู้ที่ทำหน้าที่สอนในศูนย์การเรียนกฎหมายว่าด้วยการศึกษา แห่งชาติ หรือสถานที่เรียนที่หน่วยงานจัดการศึกษานอกระบบ และตามอัธยาศัย บุคคล ครอบครัว

องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ โรงพยาบาล สถาบันทางการแพทย์ สถานสงเคราะห์ และสถาบันสังคมอื่น เป็นผู้จัด

วิชาชีพครูเป็นวิชาชีพที่ให้บริการแก่สังคมในเรื่องวิธีการแห่งปัญญาต้องเสียสละอดทน มีจรรยาบรรณ ในการประกอบอาชีพและถือว่าเป็นวิชาชีพชั้นสูงเป็นวิชาชีพควบคุม ผู้ที่จะเข้ามาเป็นครูต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพจึงจะเป็นผู้ที่เข้ามาเป็นครูและสามารถทำหน้าที่ในการสอนในสถานศึกษาได้

#### การพัฒนาวิชาชีพครู

การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549, หน้า 59-60) เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องกระทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องด้วยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 ได้บัญญัติชัดเจนในมาตรา 81 เรื่องการพัฒนาการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 52 กำหนดให้กระทรวงส่งเสริมมีระบบกระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยพัฒนาทั้งบุคลากรใหม่ และบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง โดยมีมาตรฐานวิชาชีพทั้ง 3 ด้านเป็นกรอบในการพัฒนา ได้แก่ มาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ) ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาชีพที่มีศักยภาพเพื่อสร้างความเชื่อมั่น ยอมรับ ครีธา และเชื่อถือจากสังคม ให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงผู้ประกอบวิชาชีพมีความมั่นคง ได้รับการยกย่องอย่างต่อเนื่อง คนดี คนเก่ง เข้าสู่วิชาชีพมากขึ้น ผู้ประกอบวิชาชีพมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณของวิชาชีพเป็นที่ยอมรับจากผู้รับบริการและสังคมโดยมีหลักการสำคัญในการพัฒนาครู คือ 1) ต้อให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) พัฒนาระยะสั้นโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 3) ให้รางวัลแก่ผู้มีความก้าวหน้าในอาชีพ

ดังนั้นจึงทำให้มีการดำเนินการตรากฎหมายว่าด้วยสภาครูและบุคลากรทางการศึกษามาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 12 มิถุนายน พ.ศ. 2546 ซึ่งสาระสำคัญคือ ให้แก้ไขพระราชบัญญัติครู พุทธศักราช 2488 ให้เป็นกฎหมายว่าด้วยสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา เรียกว่า คุรุสภา มีฐานะเป็นนิติบุคคลอยู่ในกำกับของ กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุม และรักษามาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งสังกัดงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการ และสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา มีฐานะเป็นนิติบุคคลอยู่ในการกำกับของกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้การบริหารงานของคณะกรรมการ

ส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ เกี่ยวกับการส่งเสริมสวัสดิการสวัสดิภาพและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

#### มาตรฐานวิชาชีพครู

มาตรฐานวิชาชีพครูในปัจจุบัน เริ่มจากจรรยาบรรณครูที่สมาคมแห่งอาชีพครูได้กำหนดขึ้น และมีลักษณะที่เป็นจรรยาบรรณแห่งอาชีพที่แน่นอน ในขณะที่เดียวกันคุรุสภาได้พัฒนาจรรยาบรรณครูขึ้นมาใหม่ทั้งหมด 9 ข้อ และประกาศใช้เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2539 ต่อมาเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คุรุสภา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2544, หน้า 4-16) ได้เพิ่มเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูขึ้นอีก 1 มาตรฐานในปี พ.ศ. 2544) และเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 49 ซึ่งกำหนดให้มีมาตรฐานวิชาชีพครูสำหรับผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน 3) มาตรฐานการปฏิบัติตน คุรุสภาจึงได้ออกข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2548 (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549, หน้า 19-20) เมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2556 ข้อบังคับคุรุสภาโดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีกว่ากระทรวงศึกษาธิการ คณะกรรมการคุรุสภาออกข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพไว้ โดยกำหนดให้มีมาตรฐานวิชาชีพ 3 ด้าน ประกอบด้วย

1. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายถึง ข้อกำหนดสำหรับผู้ที่เข้ามาประกอบวิชาชีพ จะต้องมีความรู้และประสบการณ์วิชาชีพเพียงพอที่จะประกอบวิชาชีพจึงจะสามารถขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพเพื่อใช้เป็นหลักฐานแสดงว่าเป็นบุคคล ที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์พร้อมที่จะประกอบวิชาชีพทางการศึกษาได้

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงผลพฤติกรรมการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีทักษะหรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายถึง จรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นต้นแบบ แบบแผน แนวทางในการประพฤติปฏิบัติตน ซึ่งผู้ที่ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาทุกคนจำเป็นต้องปฏิบัติตาม เพื่อธำรงซึ่งเกียรติคุณ ชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่น่าเคารพเชื่อถือ สร้างศรัทธาให้กับผู้รับบริการและสังคม อันจะนำมาซึ่งศักดิ์ศรีและเกียรติยศแห่งวิชาชีพ

## มาตรฐานการปฏิบัติงาน

ข้อบังคับคุรุสภา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556) ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

ด้านที่ 1 การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ

การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ หมายถึง การสืบค้นการศึกษา ค้นคว้า หาความรู้เพื่อพัฒนาอยู่เสมอ มีการเผยแพร่ชิ้นงาน ผลงานต่างๆ ทางด้านวิชาการ และการเข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือการจัดกิจกรรมทางวิชาการที่หน่วยงาน สมาคม หรือองค์การ จัดขึ้น เช่น การอบรม การสัมมนา และการประชุม เป็นต้น ทั้งนี้ ต้องมีผลงานหรือรายงานที่ปรากฏชัดเจน

ด้านที่ 2 การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน

การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นโดยตรงกับผู้เรียน หมายถึง การเลือกปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อย่างฉลาด รอบคอบ ด้วยความรักต่อผู้เรียน ดังนั้น ในการเลือกจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่น ๆ ให้แก่ผู้เรียนนั้นครู จำเป็นต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่สูงที่สุดที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก

ด้านที่ 3 การมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ

การมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ หมายถึง การใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถของครูที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุด ตามความสนใจ ตามความต้องการ ตามความถนัด โดยวิเคราะห์ วินิจฉัยปัญหาจากความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน เลือกพัฒนา ปรับปรุง ปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนการสอนที่จะทำให้ได้ผลดีกว่าเดิม รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคนอย่างเป็นระบบ

ด้านที่ 4 การพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

การพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง หมายถึง การเลือกใช้ ปรับปรุง หรือสร้างแผนการสอน บันทึกการสอน หรือ เตรียมการสอนในลักษณะอื่น ๆ ที่สามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้

ด้านที่ 5 การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ หมายถึง การประดิษฐ์ คิดค้น ผลิต เลือกใช้ ปรับปรุงเครื่องมืออุปกรณ์ เอกสารสิ่งพิมพ์ เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้

ด้านที่ 6 การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน

การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน หมายถึง การจัดการเรียน การสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการแสวงหาความรู้ตามสภาพความแตกต่างของ บุคคล ด้วยการปฏิบัติจริง และสรุปความรู้ทั้งหลายได้ด้วยตนเอง ก่อให้เกิดค่านิยมและนิสัยจน เป็นบุคลิกภาพถาวรติดตัวผู้เรียน

ด้านที่ 7 การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ

การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ หมายถึง การรายงาน ผลการพัฒนาผู้เรียนที่เกิดจากการปฏิบัติในการเรียนการสอนให้ครอบคลุม และทราบถึง สาเหตุ ปัจจัยและการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง โดยครูรายงานการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ปัญหาความทางด้านต้องการของผู้เรียนที่ต้องการได้รับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และเป้าหมายของการพัฒนาของผู้เรียน

2. เทคนิค วิธีการ หรือ นวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำมาใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพ ของผู้เรียน และขั้นตอนวิธีการใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ หรือนวัตกรรมนั้น ๆ ในการเรียนการสอน

3. ผลจากการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามวิธีการที่กำหนดที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน

4. ข้อเสนอแนะและแนวทางใหม่ ๆ ในการพัฒนาและปรับปรุงผู้เรียนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

ด้านที่ 8 การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน

การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน หมายถึง การแสดงออก การประพฤติและ ปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพทั่วไป การแต่งกาย กิริยา วาจา และจริยธรรมที่เหมาะสมกับความ เป็นครูอย่างสม่ำเสมอ ที่ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใสศรัทธาและถือเป็นแบบอย่าง

ด้านที่ 9 การร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์

การร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การตระหนักถึง ความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้ความสามารถ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติ กิจกรรมต่าง ๆ ของเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้น

ด้านที่ 10 การร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชนอย่างสร้างสรรค์

การร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การตระหนัก ในความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคคลอื่น ๆ ในชุมชน สังคม และร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อพัฒนากิจการ งานต่าง ๆ ของสถานศึกษา ให้ชุมชนและ สถานศึกษามีการยอมรับซึ่งกันและกัน สามารถเสนอแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่าง ตรงไปตรงมาและปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นมิตรด้วยความเต็มใจ

ด้านที่ 11 การแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

การแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา หมายถึง การค้นหาเสาะแสวงหา การสังเกต การจดจำ และการรวบรวมข้อมูลข่าวสารตามสถานการณ์ของสังคมทุกด้าน โดยเฉพาะ สารสนเทศเกี่ยวกับวิชาชีพครู สามารถวิเคราะห์ วิจัยอย่างมีเหตุผลและใช้ข้อมูลประกอบการแก้ปัญหาพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาสังคมได้อย่างเหมาะสม

ด้านที่ 12 การสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

การสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์หมายถึง การสร้างกิจกรรมการเรียนรู้ โดยการนำปัญหาหรือความจำเป็นในการพัฒนาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการเรียน และการจัดกิจกรรมอื่น ๆ ในโรงเรียนมากำหนดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาของผู้เรียนที่ถาวร เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาของครูอีกแบบหนึ่ง ที่จะนำเอาวิกฤติต่าง ๆ มาเป็นโอกาสในการพัฒนา ซึ่งครูจำเป็นต้องมองมุมต่าง ๆ ของปัญหา แล้วเปลี่ยนจากมุมมองของปัญหาให้เป็นวิธีการ แนวทาง แนวปฏิบัติในการพัฒนา กำหนดให้เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาของผู้เรียน ครูจึงจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีมุมมองมุมบวกในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ครูต้องเป็นผู้กล้าที่จะเผชิญปัญหาต่าง ๆ มีความรอบคอบ มีสติ ในการแก้ไขปัญหา มิได้ตอบสนองปัญหาต่าง ๆ ด้วยอารมณ์ที่แปรปรวน ฉุนเฉียวหรือแง่มุมแบบตรงตัวของตนเองเป็นหลัก ครูสามารถมองหามุมในทุก ๆ โอกาสอย่างมีไหวหริบ มองเห็นแนวทางที่นำสู่การพัฒนาผลอย่างก้าวหน้าของผู้เรียน

จากการที่จะเป็นครูสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 3 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจในการส่งเสริมให้สถานศึกษาให้มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ การบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 ดำเนินการตามขอบข่ายภารกิจของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีการแบ่งสายงานการบริหารงานออกเป็น 7 กลุ่มงาน คือ 1) กลุ่มอำนวยการ 2) กลุ่มนโยบายและแผน 3) กลุ่มบริหารงานบุคคล 4) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา 5) กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา 6) กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา 7) หน่วยตรวจสอบภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 ประกอบด้วย 5 อำเภอ 154 โรงเรียน ในแต่ละโรงเรียนมีระบบการบริหารจัดการอยู่ 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป ส่วนการบริหารงานภายในโรงเรียนในด้านบุคลากรให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2556 ได้กำหนดให้มีมาตรฐานวิชาชีพ ด้าน มาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานวิชาชีพครูจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ประกอบการอาชีพ ที่จะต้องประพฤติ

ปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลต่อผู้รับบริการ อันถือเป็นเป้าหมายหลักของการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชา ชีพจะต้องศึกษาเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างถูกต้อง ให้สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพ ให้เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงและได้รับการยอมรับยกย่องจากสังคมต่อไป

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ

สันติ หอมทวีโชค (2554) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

นิกร บุญมาก (2555) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพะเยาเขต 2 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพะเยาเขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล ด้านการสร้างบารมีและด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนจำแนกตามเพศโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพศชายสูงกว่าเพศหญิง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการกระตุ้นชาวปัญญา และด้านการคำนึงถึงเอกบุคคลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนจำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนจำแนกตามประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไปมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปีเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมเกียรติ บาลลา (2555) ได้ศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2)ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน ระดับประถมศึกษาในเขตอำเภอเมือง ปทุมธานี ปีการศึกษา 2553 จำนวน 300 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น ประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวม และรายด้าน 3) ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยมีค่า ความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน และ 4) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นฤมล โยคานุกูล (2556) ได้ศึกษาพบว่า แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 404 คน ผลการวิจัย พบว่า 1)ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา โดยรวมและรายด้านมีพฤติกรรมในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีพฤติกรรมสูงสุดคือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา รองลงมา คือ ด้านการสร้างบารมี ส่วนด้านที่มีระดับพฤติกรรมต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 2)ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านมีพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมมากกว่าครูผู้สอน 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมมีพฤติกรรมไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน

คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

เกล้าจิกา ถวัลย์เสรี (2557) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรีและ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา ประชากรในการวิจัยคือ ผู้อำนวยการ สถานศึกษารองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระ พนักงานครูเทศบาล และคณะกรรมการสถานศึกษา รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 118 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัด ราชบุรีทั้งโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ 2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางดังนี้ 1) ผู้นำควรแสดงบทบาทอย่างเข้มแข็งต่อผู้ปฏิบัติตนตามหลัก ศีลธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ 2) ผู้นำควรสื่อสารให้ผู้ตามเกิดความคาดหวัง สร้างแรงจูงใจจนทำให้เกิดความทุ่มเทจนกลายมาเป็นการอยู่ในอำนาจและเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ร่วมกันในสถานศึกษา 3) ผู้นำควรกระตุ้นผู้ตามให้มีการสร้างสรรค์และมีความคิดริเริ่ม และทำทลายความเชื่อและคุณค่าของตนเอง สนับสนุนผู้ตามโดยวิธีการใหม่และ 4) ผู้นำควรสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กร

ปานรดา พรธวัชชัย (2557) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตทวีวัฒนาตามความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 42 คน 1)ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครในเขตทวีวัฒนาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการอุทิศตนอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านอื่นๆอยู่ในมาก โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความนอบน้อม ด้านความอารี และด้านความใจกว้าง 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครในเขตวัฒนาตามความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพบว่ามีความแตกต่างกัน 3 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือด้านความอารี ด้านความนอบน้อม และด้านความใจกว้าง

ภมรพล หงษ์เวียงจันทร์ (2557) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมากรบริหาร ความขัดแย้ง และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมกรรมากรบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 107 คน โดยวิธีการสุ่มแบบง่าย 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ ด้านการสร้างบารมี ในด้านที่มีการปฏิบัติงานจากมากเรียงลงมา คือ การสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล 2) พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 1 โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีการปฏิบัติงานในระดับมากเรียงตาม ค่าเฉลี่ย 3 ลำดับแรกคือ การร่วมมือ การประนีประนอมและการยอมให้อยู่ในระดับมาก ส่วน ด้านที่มีการปฏิบัติปานกลางเรียงตามค่าเฉลี่ยคือ การหลีกเลี่ยง การเอาชนะ 3) ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในเกณฑ์ระดับปาน กลาง เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เกริกเกียรติ ตอกิจไพบูรณ์ (2558) ได้ศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจในงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยมีทุน ทางจิตวิทยาด้านบวกเป็นตัวแปรกำกับ ผู้เข้าร่วมในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานบริษัทเอกชน แห่งหนึ่งในเขตสมุทรสาคร จำนวน 290 คน 1) ค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 3.83 ความพึงพอใจใน งานเท่ากับ 3.80 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเท่ากับ 3.88 และทุนทางจิตวิทยา ด้านบวก เท่ากับ 3.75 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจใน งานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ 3) ทุนทางจิตวิทยา ด้านบวกไม่เป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพึงพอใจ ในงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จิราพร สามัญ (2558) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี โดย จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 278 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ด้าน คือด้านการกระตุ้นทางปัญญาด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรีจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการ

คำนี้ถึงความจำเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชไมพร พรหมจินดา (2558) ได้ศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษา ปิงกาฬ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพระหว่างครูและผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เปรียบเทียบตามความคิดเห็นของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการยอมให้และด้านการร่วมมือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลาง และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถพยากรณ์การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาได้ มีอยู่ 2 ด้าน คือ ด้านการสร้างแรง บันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) อยู่ระหว่าง 0.615 – 0.629 สามารถพยากรณ์การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 39.50 (R<sup>2</sup>) และมีความคลาดเคลื่อนของพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.384$

บุษยพรรณ พรหมวาทย (2558) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาพะเยา เขต 1 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาพะเยา

เขต 1 ทั้ง 6 ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีระดับสูงสุด รองลงมา ด้านการใช้ความฉลาดทางอารมณ์เป็นฐาน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการผลิตสื่อกลางให้มีประสิทธิภาพ มีระดับต่ำสุด 2) การพัฒนาทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาส ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน โดยรวม มีการปฏิบัติอยู่ที่ระดับมาก ได้แก่ ด้านวิชาแกนหลักและแนวคิดสำคัญของการเรียนรู้ มีการปฏิบัติสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ด้านทักษะชีวิตและการทำงาน และด้านทักษะสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยีมีการปฏิบัติต่ำสุด ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ในระดับสูง

รัตติกาล ไชยวุฒิ (2558) ได้ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 2 โดยรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับ ปานกลางเมื่อพิจารณาเป็น รายด้านโดยเรียงลำดับจากค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการกระตุ้นทางปัญญารายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือเอาใจใส่ และตรวจสอบข้อบกพร่องในการทำงานของผู้ร่วมงานอย่างใกล้ชิด โดยวิธีที่เป็นกัลยาณมิตรอยู่ในระดับมากและรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีการประชุมร่วมกันโดยให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและแนวทางการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือร่วมแก้ปัญหาและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานเมื่อเกิดอุปสรรคในการทำงาน อยู่ในระดับมากและรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสร้างและพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลรายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือยอมรับความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงานอยู่ในระดับมาก และรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง 4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือมีการประชุมประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ขององค์กร อยู่ในระดับมากและรายการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้จริงอยู่ในระดับปานกลาง

สุชฤทัย จันทร์ทรงกรด (2558) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสาม

อันดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพและด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ส่วนด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นอันดับสุดท้าย ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอนด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชูศิลป์ หันสันเทียะ (2559) ได้ศึกษาพบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 254 คน 1) ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับมาก 2) ความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ชำนาญ คำบุญ โยสีโนทัย (2559) ได้ศึกษาพบว่าปรากฏการณ์ของลักษณะและเงื่อนไขการเกิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน ผู้วิจัยได้เลือกพื้นที่ที่ศึกษาแบบเจาะจง 3 ประเภท ซึ่งเป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน ให้เป็นไปตามมาตรฐานและคุณภาพโรงเรียนในฝัน ทั้ง 3 โรงเรียน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาตามมาตรฐานและคุณภาพโรงเรียนในฝัน จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแผน กลยุทธ์ของโรงเรียนในฝัน บริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพทั้ง 6 มิติ 1) มิติคุณภาพ นักเรียน 2) มิติคุณภาพครู

3) มิติแหล่งเรียนรู้ 4) มิติการพัฒนาทักษะชีวิต 5) มิติคุณภาพ ส่งเสริมสุขภาพ 6) มิติบริหารจัดการ เพื่อรองรับการประเมินการเป็นโรงเรียนในฝัน และ พัฒนาสู่มาตรฐานสากล

ทิพวัลย์ ซาลีเครือ (2559) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 108 คน 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยองโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาด้านการศึกษาที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านการดำเนินงานถึงปัจเจกบุคคลและด้านการสร้างแรงบันดาลใจตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยองโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านผล การปฏิบัติงาน ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ และด้านความประพฤติในการรักษาวินัย ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยองโดยรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการดำเนินงานถึงปัจเจกบุคคลกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านผลการทำงาน รองลงมาคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านคุณธรรม จริยธรรม และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ ตามลำดับ

ปริศนา หล้าหาญ (2559) ได้ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรีเขต 2 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการดำเนินงานถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสร้างความชัดเจนในบทเรียน

และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การแสดงความใส่ใจในงานการสอน 3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระบุรี เขต 2 เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระบุรี เขต 2 พบว่า มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์กับประสิทธิภาพการสอนของครูด้านการแสดงความใส่ใจในงานการสอน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก ระดับค่อนข้างสูง ด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุดได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับประสิทธิภาพการสอนของครู

วัชรภรณ์ สมพงษ์ผึ่ง (2559) ได้ศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การ บริหารส่วนจังหวัดระยอง จังหวัดระยอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในโรงเรียน ประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จังหวัดระยอง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้จำนวนทั้งหมด 103 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ โดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และ วิเคราะห์โดยใช้ประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จังหวัดระยองโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการบริหารวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหาร ส่วนจังหวัดระยอง จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จังหวัดระยอง โดยรวมมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

อรสา ฤทธิ์เต็ม. (2559). ได้ศึกษาพบว่า 1)การวิจัยเพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน กลุ่มที่ 7 (เขตพระโขนง - บางนา) 2) เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในโรงเรียนเอกชนกลุ่มที่ 7 (เขตพระโขนง-บางนา) 3) เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการ

ดำเนินการประกันคุณภาพ ภายในโรงเรียนเอกชน กลุ่มที่ 7 (เขตพระโขนง – บางนา) พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน กลุ่มที่ 7 (เขตพระโขนง-บางนา) ใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.50) 2) การดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนเอกชน กลุ่มที่ 7 (เขตพระโขนง-บางนา) ใน ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.62) 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ภายในโรงเรียนเอกชน กลุ่มที่ 7 (เขตพระโขนง-บางนา) มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์โดยรวมเท่ากับ .675 ( $r = .675$ )

ชนัญญ์ ตีบเมืองมา (2560) ได้ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 80 คน และครู จำนวน 274 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยโดยใช้ t -test ผลการศึกษา ผลวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในการดำเนินการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นภาพรรณ ดิษฐประยูร (2560) ได้ศึกษาพบว่า 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับประสิทธิภาพการสอนของครู 3) วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการสอนของครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งภาพรวมและ รายด้าน ประกอบด้วย การมีอิทธิพล

อย่างมีอุดมการณ์การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา 2) ประสิทธิภาพการสอนของครู อยู่ในระดับดีมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย บุคลิกลักษณะความเป็นครู ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียน จิตวิทยาในการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผลการใช้ และการจัดการเรียนการสอน 3) ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การกระตุ้น ทางปัญญา (X3) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X4) เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ การสอนของครู (Ytot) โดยรวมกันทำนายได้ร้อยละ 54.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมการวิเคราะห์การถดถอย คือ  $= 1.99 + 0.40 (X3) + 0.13 (X4)$

อุมาวดี วัฒนานุกุล (2560) ได้ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา จำแนกตาม ตัวแปรเพศ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา พบว่า จำแนกตามตัวแปรเพศ และประสบการณ์การทำงาน ภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนตัวแปรขนาดสถานศึกษา ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาขนาดใหญ่ แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ปัญหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้อำนาจอย่างไม่เป็นธรรม ไม่มีความยุติธรรม มอบหมายภาระงานให้เฉพาะบุคคลใดบุคคลหนึ่งมากเกินไป ขาดการนิเทศอย่างจริงจัง ไม่คอยนิเทศติดตามงาน และไม่ต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความยุติธรรม กับทุกคน ควรรับฟังความคิดเห็นหลายๆด้าน เอื้อประโยชน์และโอกาสต่าง ๆ ให้เท่าเทียมกัน มีการกระจายแรงบันดาลใจให้ทั่วถึงทุกระดับ จะทำให้มีแรงบันดาลใจในความเท่าเทียมกัน นิเทศติดตามงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นปัจจุบัน และทันต่อเหตุการณ์

สุรรัตน์ ดอนสถิตย์ (2561) ได้ศึกษาพบว่า การศึกษาการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายุทธนาเขต 1 ผลวิจัยสรุปได้ว่า 1) องค์ประกอบ และตัวชี้วัดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทาง

การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่ามี 8 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 8 การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ( $X = 4.29$ ) 2) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาส โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ( $X = 3.88$ ) 3) การประเมินโปรแกรม เสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $X = 4.81$ ) และความเป็นไปได้ของโปรแกรมอยู่ใน ระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน ( $X = 4.61$ )

ยุทธภพ ศรีกงพาน (2563) ได้ศึกษาพบว่า 1) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษากับความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 341 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นและอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ เป็น แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t - test (Independent samples) F -test (One - way ANOVA) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายตามวิธีของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยภาพรวมและรายด้าน ความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน การเปรียบเทียบความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า มีด้านที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อยู่ 1 ด้าน คือ มาตรฐานด้านการปฏิบัติตน ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาในภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อยู่ 2 ด้าน คือ มาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ และด้านการปฏิบัติงาน ส่วนมาตรฐานด้านการปฏิบัติตน มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

### งานวิจัยต่างประเทศ

เฟลตัน (Felton, 1995, p.) ได้ศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบ แลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครู ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครูและพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา

คอก, สลีเจอร์, และวอล์ทเทน (Kock, Slegers, and Vocten, 2005, pp. 799–816) ได้ศึกษาพบว่า การเรียนรู้ใหม่ ๆ กับทางเลือกของครูมัธยมเมื่อมีการจัดการเรียนรู้ในภาวะ แวดล้อมใหม่ โดยการสัมภาษณ์มัธยมชาวเนเธอร์แลนด์จำนวน 15 คนได้แสดงให้เห็นถึง สิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ 3 ด้าน ซึ่งเป็นทางเลือกเบื้องต้นของครูเหล่านี้ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียน 2) เป้าหมายของการเรียน 3) สิ่งต่าง ๆ ที่ใช้ในการเรียน และเมื่อสัมภาษณ์อย่างเจาะลึกกับครู ทั้ง 15 คนอีกครั้งเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของการเรียนที่ ก่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ พบว่า ครูมีความแตกต่างทางความคิดในการเลือกสิ่งที่จะให้ เรียนรู้สิ่งใหม่ นอกจากนี้ พบว่าครูส่วนใหญ่คิดถึงผลจากการเรียน โดยไม่คิดถึงวิธีการเรียน และจุดมุ่งหมายของการเรียนเลย ยิ่งไปกว่านี้ครูแทนจะไม่ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการเรียนของผู้เรียนเลย เพราะ ฉะนั้นเพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ประสบ ความสำรวจควรเพิ่มพื้นฐานความรู้ให้แก่ครูมากกว่าเดิม

ฟิลบิน (Philbin, 2001) ได้ศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของครูใหญ่โรงเรียน ประถมศึกษาในอินเดีย สหรัฐอเมริกา ผลวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพไม่มีความสัมพันธ์กับการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง แต่มีความสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับความมั่นใจ ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลการทำงานของครู

แคทยัล และคอลลิน (Katyál and Colln, 2005, pp. 552–578) ได้ศึกษาพบว่าความเป็นผู้นำของครู กับการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักเรียน กับการปรับเปลี่ยนไปตามสภาพปัจจุบัน พบว่า ความเป็นผู้นำของครูให้กับนักเรียนส่วนใหญ่พบในห้องเรียน และสถานที่ที่กำหนดไว้ อย่างเป็นทางการ เป็นสถานที่เกิดการเรียนการสอน เมื่อเกิดอินเทอร์เน็ตขึ้น ทำให้มีข่าวสาร ความครุอยู่ตลอดเวลาพร้อมที่จะถ่ายทอดไปสู่ักเรียนโดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง นอกจากนี้ได้สำรวจความ สามารถในการรับรู้ของนักเรียน ครู และบิดามารดาต่อการเปลี่ยนไปสู่รูปแบบการ เรียนที่ไม่ต้องมีครูร่วมอยู่ด้วย พบว่า ครูยังเป็นผู้นำของเด็กในเรื่องการมีส่วนร่วมในการจัดการ

เรียนการสอนในโรงเรียน ครูควรเข้าใจและศึกษาบทบาทของตนท่ามกลางใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

ออปดีแนคเคอร์ และแดนมี่ (Opdnakker, and Dumme, 2001) ได้ศึกษาพบว่า บุคลิกลักษณะของครูและวิธีการสอนอันเป็นสิ่งซึ่งช่วยให้การปฏิบัติงานในห้องเรียนได้ผลดี บุคลิกลักษณะของครู ได้แก่ เพศ การศึกษา วุฒิบัตรของครู ความชำนาญในการจัดห้องเรียน และรักงานการสอนรวมทั้งวิธีการสอนเป็นเครื่องมือวัตทางการสอนที่ดีในวิชาคณิตศาสตร์ชั้นมัธยม ด้วยวิธีการวัดหลาย ๆ ระดับ การศึกษาวิจัยนี้พบว่า การสอนในห้องเรียนที่ได้ผลดีนั้น ต้องใช้เด็กเป็นศูนย์กลาง ร่วมกับความชำนาญในการจัดชั้นเรียนนอกจากนี้ยังพบว่า ครูที่รักการสอนมาก ๆ ตั้งใจสอนดีกว่าครูที่ไม่รักการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในห้องเรียนที่เด็กเรียนไม่เก่ง

ไมเคิล โดแนล เทบบาโน (Michael Donald Tebbano, 2004, p. 32) ได้ศึกษาพบว่า สัมพันธระหว่างความชื่นชอบแบบฉบับภาวะผู้นำของผู้ควบคุมสถานศึกษาแห่งตำบลและความสามารถของสถานศึกษาแห่งตำบลในการกลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นมืออาชีพ ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของผู้ควบคุมสถานศึกษาแห่งตำบลมีความสัมพันธ์กับความสามารถของสถานศึกษาแห่งตำบลในการกลายเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นมืออาชีพ

สตีเฟน วอร์ด คิงส์ (Stephen Ward King, 2002) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับความสำเร็จที่มีคุณภาพและการเรียนรู้ขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานเป็นทีมการเน้นที่ลูกค้าเป็นสำคัญพันธะสัญญาที่จะปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกมีความเกี่ยวข้องกับวิธีการควบคุมกระบวนการการใช้วิธีการควบคุมกระบวนการได้สะท้อนกลับมา เพิ่มกระบวนการย้อนกลับต่อสมาชิกของทีม ซึ่งได้ส่งเสริมหรือให้กำลังใจแก่หลักการฝึกปฏิบัติของการเรียนรู้ขององค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 2 ด้าน คือ ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team learning) และด้านความรู้สึกล้วนบุคคลของความเชี่ยวชาญของบุคคล (individual's sense of personal mastery) หลักการฝึกปฏิบัติของการคิดเชิงระบบและหลักการฝึกปฏิบัติของการเรียนรู้ของทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับซึ่งผู้นำกลุ่มทำงาน

ทีเนห์ (Tineh, 2003) ได้ศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำที่สังเกตได้ของครูใหญ่และการปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า ครูแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่ สามารถทำนายการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 34 เมื่อพิจารณา ที่รูปแบบภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้

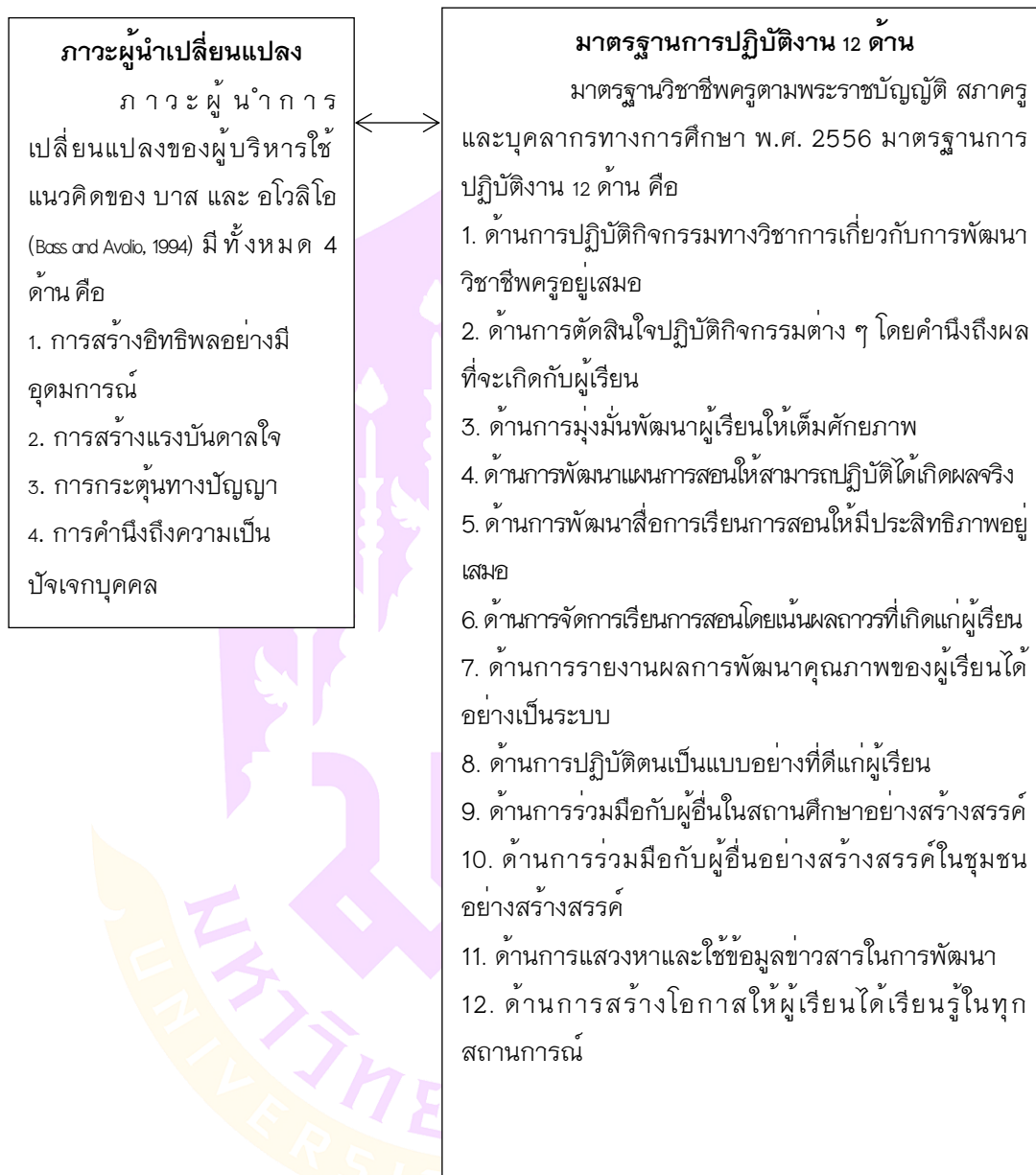
อย่างมีนัยสำคัญในระดับค่อนข้างสูง ภาวะแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ แต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายกลับมีความสัมพันธ์ทางลบกับการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญในระดับปานกลาง

ผลจากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการศึกษาที่นำมาสู่การตั้งสมมุติฐานในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่เขต 3 โดยใช้กรอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio) มาใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของสถานศึกษาสังกัดในอำเภอฝางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 3 ซึ่งเป็นทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกยุคปัจจุบัน คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่มีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) มีองค์ประกอบ 2 ประการคือ การให้รางวัลตามสถานการณ์ การบริหารแบบวางเฉย โดยผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่ผู้ตามต้องการปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความ สำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ผู้นำทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท รวมทั้งผู้นำจะตระหนักถึง ความต้องการของผู้ตามผู้นำจะรับรู้ว่าคุณตามต้องทำอะไรเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะระบุบทบาทเหล่านี้และข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ผู้นำจะรับรู้ความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามระบุเป้าหมาย และเข้าใจว่าความต้องการหรือ รางวัลที่พวกเขาต้องการจะเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำจะสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ตามทำงานได้มากกว่าที่คาดหวังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีและพัฒนามากขึ้นตลอดเวลา ส่วนมาตรฐานวิชาชีพครูของสถานศึกษาใช้เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรฐานที่ 49 กำหนดให้มีมาตรฐานวิชาชีพ 3 มาตรฐาน ประกอบด้วย 1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน 3) มาตรฐานการปฏิบัติตน และมาตรฐานการปฏิบัติงานถือเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องศึกษาเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ

อย่างถูกต้อง ให้สามารถนำไปใช้ในการประกอบอาชีพให้เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงและได้รับการยอมรับยกย่องจากสังคม ดังนั้นทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนนั้น ต่างก็เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทางการบริหารที่สามารถกำหนดทิศทางของสถานศึกษาให้เป็นไปตามที่ทุกคนต้องการ ซึ่งผลที่ได้รับคือ คุณภาพของผู้เรียนที่พร้อมจะออกไปสู่สังคมภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป



## กรอบแนวความคิด



ภาพ 4 กรอบแนวคิดวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวนทั้งสิ้น 2,538 คน จำนวน 154 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวนทั้งสิ้น 2,538 คน จำนวน 154 โรงเรียน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 335 คน ได้มาโดยสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) ได้แก่ 1) โรงเรียนในอำเภอฝาง 2) โรงเรียนในอำเภอแม่สาย 3) โรงเรียนในอำเภอไชยปราการ 4) โรงเรียนในอำเภอเชียงดาว 5) โรงเรียนในอำเภอเวียงแหง ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงข้อมูลประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

สถานศึกษาในสังกัด สพพ. เชียงใหม่ เขต 3	จำนวนสถานศึกษา (แห่ง)	จำนวนประชากรครูผู้สอน (คน)	
		ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง(คน)
อำเภอฝาง	50	840	111
อำเภอแม่อาย	37	598	79
อำเภอไชยปราการ	21	322	42
อำเภอเชียงดาว	37	683	90
อำเภอเวียงแหง	9	95	13
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>154</b>	<b>2,538</b>	<b>335</b>

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### เครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามสำหรับรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล 2 กลุ่ม คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 แบบสอบถามมี 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 3 ตอนลักษณะเครื่องมือ วิธี การสร้าง และการให้คะแนนในแต่ละตอน ซึ่งรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) เกี่ยวกับ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน 5) ประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามตามมาตราส่วนประมาณค่า คุณภาพ 5 ระดับ ของลิเคิร์ท (Likert's rating scale) สร้างตามทฤษฎีของบาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มี 4 ด้าน คือ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 40 ข้อ ได้แก่

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มี 4 ด้าน คือ	จำนวน 40 ข้อ
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	จำนวน 10 ข้อ
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	จำนวน 10 ข้อ
3. การกระตุ้นทางปัญญา	จำนวน 10 ข้อ
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับมาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอน ซึ่งผู้วิจัยสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2556 เป็นแบบสอบถามตามมาตราส่วนประมาณค่า คุณภาพ 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) เพื่อศึกษามาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มี 1 มาตรฐาน คือ มาตรฐานการปฏิบัติงาน จำนวน 60 ข้อ ได้แก่

1. มาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน จำนวน 60 ข้อ
  - 1.1. ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ จำนวน 5 ข้อ
  - 1.2. ด้านการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน จำนวน 5 ข้อ
  - 1.3. ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ จำนวน 5 ข้อ
  - 1.4. ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง จำนวน 5 ข้อ
  - 1.5. ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ จำนวน 5 ข้อ
  - 1.6. ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน จำนวน 5 ข้อ
  - 1.7. ด้านการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ จำนวน 5 ข้อ
  - 1.8. ด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน จำนวน 5 ข้อ
  - 1.9. ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ จำนวน 5 ข้อ
  - 1.10. ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ จำนวน 5 ข้อ
  - 1.11. ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา จำนวน 5 ข้อ
  - 1.12. ด้านการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ จำนวน 5 ข้อ

แบบสอบถาม ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามตามมาตราส่วนประมาณค่า คุณภาพ 5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) และมีน้ำหนักของคะแนนตามระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ โดยมีความหมาย ดังนี้

ระดับที่ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ระดับที่ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมและแบบสอบถามที่เกี่ยวข้อง นำผลจากการศึกษามา  
สร้างเป็นเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือ โดยการปรึกษา รับคำแนะนำและข้อเสนอแนะจาก  
อาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นตอนที่ 2 เสนอแบบสอบถามที่สร้างขึ้นต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม  
แล้วนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ จำนวน 3 ท่าน เพื่อหา  
ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item  
Objective Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อว่า มีความสอดคล้อง  
หรือไม่ มีเกณฑ์ประเมิน ดังนี้

ให้คะแนนเท่ากับ +1 หมายถึง แน่ใจว่าถูกต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนนเท่ากับ 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนนเท่ากับ -1 หมายถึง ยังไม่ถูกต้อง ไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

โดยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เพื่อหาค่าความเที่ยงตรงเชิง  
เนื้อหา (Content Validity) ซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถาม ได้รับการประเมินความ  
สอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 ท่าน และนำผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านมา  
คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (IOC: Index of Item Objective  
Congruence) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปโดยเลือกข้อ  
คำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 – 1.00 ขึ้นไป และแก้ไขปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของ  
ผู้เชี่ยวชาญให้มีความตรงตามเนื้อหา รวมถึงการใช้ภาษา

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) ครูในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 โรงเรียน  
30 ฉบับ ได้แก่ โรงเรียนบ้านถ้ำปลา และโรงเรียนบ้านถ้ำ ตชด. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 ค่าเท่ากับ .978

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับการกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)  
ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1970, p.161) โดยใช้ สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) จากผล

การวิเคราะห์ข้อคำถามในการวิจัยครั้งนี้ แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม กำหนดค่า IOC ตั้งแต่ 0.67–1.00 โดยวิธีการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.970 ซึ่งถือว่า เป็นข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์ความตรงเชิงเนื้อหา  
ขั้นตอนที่ 5 นำแบบสอบถามไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากมหาวิทยาลัยพะเยา ขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม พร้อมแบบสอบถามไปยังแต่ละโรงเรียนโดยส่งทางไปรษณีย์ ด้วยตนเองและหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ส่งแบบสอบถามถึงสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและติดตามแบบสอบถามผู้วิจัยขอความร่วมมือสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่งแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งทางไปรษณีย์ เก็บรวบรวมด้วยตนเองและเก็บข้อมูลจากหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ (unit of analysis) โดยใช้ค่าสถิติ คือ ความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

1. นำแบบสอบถามที่ได้คืนจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มาตรวจสอบความถูกต้องและมีความสมบูรณ์ในการตอบ
2. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามทั้งหมดมาจัดระเบียบข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และหาค่าร้อยละ (percentage)

4. วิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยนำมาหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และรวมทุกด้าน โดยใช้เกณฑ์การแปลผลของ บุญชม ศรีสะอาด 2540, หน้า 23-24) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. วิเคราะห์มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยนำมาหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน และรวมทุกด้าน โดยใช้เกณฑ์การแปลผลของ บุญชม ศรีสะอาด (2540, หน้า 23-24) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ครูผู้สอนมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 ครูผู้สอนมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ครูผู้สอนมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ครูผู้สอนมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ครูผู้สอนมีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน โดยหาความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ( $r$ ) ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปรที่เป็นตัวแปรเชิงปริมาณ มีระดับการวัดตั้งแต่มาตราช่วง (Interval Scale) ค่าสัมประสิทธิ์  $r$  มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง  $\pm 1.00$  ค่า 0 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์ ค่า  $\pm 1.00$  โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาความสัมพันธ์ รายละเอียดดังต่อไปนี้ (สุขฤทัย จันทรทรวงกรต, 2558, หน้า 128)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.81-1.00 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.61-0.80 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.41–0.60 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง  
 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.21–0.40 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับ  
 ค่อนข้างต่ำค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01–0.20 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันใน  
 ระดับต่ำค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

#### 1. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ

หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) (สุขฤทัย จันทร์ทรงกรด. 2558: 90)

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

เมื่อ	$\alpha$	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามหรือแบบวัด
	$\sum S_i^2$	แทน	ผลรวมของความแปรปรวนรายข้อ
	$S^2$	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวม
	k	แทน	จำนวนข้อ

#### 2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อหาค่าร้อยละของแบบสอบถามที่สมบูรณ์และ  
 จำแนกกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ (สุขฤทัย จันทร์ทรงกรด. 2558: 125)

$$\text{ร้อยละ (Percentage)} = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ	f	แทน	ความถี่หรือจำนวนข้อมูลคุณลักษณะที่สนใจศึกษา
	n	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมด

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร  
 สถานศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 (สุขฤทัย จันทร์ทรงกรด. 2558: 126)

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

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
	x	แทน	ข้อมูลแต่ละตัวในชุดข้อมูล
	n	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมด

2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 (สุชฤทัย จันทร์ทรงกรด, 2558: 127)

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum(x - \bar{x})^2}{n - 1}}$$

เมื่อ	S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	x	แทน	ข้อมูลแต่ละตัว
	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของข้อมูล
	n	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมด

### 3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) (สุชฤทัย จันทร์ทรงกรด, 2558: 128)

$$r_{XY} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ	$r_{XY}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	X	แทน	ชุดของคะแนนจากการวัดตัวแปร X
	Y	แทน	ชุดของคะแนนจากการวัดตัวแปร Y
	n	แทน	จำนวนหน่วยตัวอย่าง

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 2,538 คน นำมาวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในรูปตารางประกอบคำบรรยายแบ่ง เป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ หาค่า ร้อยละ (Percent) นำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์มาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยใช้สัญลักษณ์  $r$  นำเสนอข้อมูล ในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$n$	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$r$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
$f$	แทน	ค่าความถี่

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 จำนวน 335 คน นำเสนอผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 ค่าความถี่ ร้อยละสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	153	45.67
หญิง	182	54.33
<b>รวม</b>	<b>335</b>	<b>100.00</b>
<b>อายุ</b>		
น้อยกว่า 25 ปี	77	22.99
26 – 35 ปี	175	52.24
36 – 45 ปี	70	20.90
46 ปี ขึ้นไป	13	3.88
<b>รวม</b>	<b>335</b>	<b>100.00</b>
<b>ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	12	3.58
ปริญญาตรี	248	74.03
ปริญญาโท	71	21.16
ปริญญาเอก	4	1.19
<b>รวม</b>	<b>335</b>	<b>100.00</b>
<b>ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา</b>		
ครูผู้ปฏิบัติการสอน	335	100.00
<b>รวม</b>	<b>335</b>	<b>100.00</b>

ตาราง 3 (ต่อ)

สภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้		
น้อยกว่า 1 ปี	18	5.37
1-5 ปี	236	70.45
6-10 ปี	66	19.70
มากกว่า 10 ปี	15	4.48
<b>รวม</b>	<b>335</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 335 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 54.33 และเพศชาย จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 45.67 อายุระหว่าง 26 – 35 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 52.24 รองลงมา น้อยกว่า 25 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 22.99 อายุระหว่าง 36 – 45 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 20.90 และ อายุ 46 ปี ขึ้นไป จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.88 ตามลำดับ ระดับการศึกษา ชั้นสูงสุด ระดับปริญญาตรี จำนวนมากที่สุด จำนวน 248 คน คิดเป็นร้อยละ 74.03 รองลงมา ระดับปริญญาโท จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 21.16 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.58 และระดับปริญญาเอก จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.19 ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา เป็นครูผู้ปฏิบัติการสอนจำนวนมากที่สุด จำนวน 335 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาระหว่าง 1-5 ปีจำนวนมากที่สุด จำนวน 236 คน คิดเป็นร้อยละ 70.45 รองลงมา 6-10 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 19.70 น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 5.37 และ มากกว่า 10 ปี จำนวน 15 คิดเป็นร้อยละ 4.48 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวม แต่ละด้าน 4 ด้าน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ดังตาราง 4-8

**ตาราง 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา	S.D.	ระดับ	ลำดับที่	
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.44	0.32	มาก	2
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.42	0.38	มาก	4
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.46	0.36	มาก	1
4	ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.43	0.36	มาก	3
	รวม	4.44	0.31	มาก	

จากตาราง 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.36) รองลงมา คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.32) และด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.36) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.38)

ตาราง 5 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ข้อ	ดานการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	x	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนเป็นที่ยอมรับและศรัทธาจากบุคลากร	4.45	0.57	มาก	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความสามารถจนเป็นที่ไว้วางใจของบุคลากร	4.46	0.56	มาก	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยเน้นค่านิยมความเชื่อขององค์กรเป็นหลัก	4.42	0.59	มาก	6
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	4.39	0.64	มาก	9
5	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าจะสามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้	4.50	0.57	มาก	1
6	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมคติและการมีวิสัยทัศน์ที่ดีต่อการทำงาน	4.41	0.64	มาก	7
7	ผู้บริหารสถานศึกษาถ่ายทอดวิสัยทัศน์และเจตคติที่สำคัญให้กับบุคลากร	4.47	0.62	มาก	2
8	ผู้บริหารสถานศึกษาวางตนได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร	4.40	0.60	มาก	8
9	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหา	4.43	0.65	มาก	5
10	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน	4.43	0.62	มาก	5
<b>รวม</b>		<b>4.44</b>	<b>0.32</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 5 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีข้อ

ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าจะสามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.57) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาถ่ายทอดวิสัยทัศน์และเจตคติที่สำคัญให้กับบุคลากร ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.62) และผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความสามารถจนเป็นที่ไว้วางใจของบุคลากร ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.56) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.64)

ตาราง 6 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อ	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	X	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	4.38	0.58	มาก	6
2	การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาจะคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม	4.41	0.60	มาก	4
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเห็นคุณค่าและความสำคัญที่มีในตัวเอง	4.47	0.59	มาก	2
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นถึงพลังและความเชื่อมั่นในตนเอง	4.46	0.60	มาก	3
5	ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวแสดงความชื่นชมถึงงานที่บุคลากรได้รับมอบหมายเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถอย่างยิ่ง	4.38	0.68	มาก	6
6	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.40	0.65	มาก	5
7	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้ให้เห็นถึงการมีเจตคติที่ดีต่อองค์การอันจะมีผลต่ออนาคตของสถานศึกษา	4.35	0.65	มาก	7
8	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความมั่นใจกับบุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจะได้รับผลตอบแทนในเชิงบวก	4.48	0.61	มาก	1

ตาราง 6 (ต่อ)

ขอ	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
9	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้ผู้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและเห็นคุณค่าของงาน	4.40	0.66	มาก	5
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงจูงใจให้ผู้บุคลากรเห็นแก่ประโยชน์ขององค์การ	4.46	0.61	มาก	3
<b>รวม</b>		<b>4.42</b>	<b>0.48</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 6 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความมั่นใจกับบุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ได้รับมอบหมายจะได้รับผลตอบแทนในเชิงบวก ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.61) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเห็นคุณค่าและความสำคัญที่มีในตัวเอง ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.59) และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นถึงพลังและความเชื่อมั่นในตนเอง ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.60) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาชี้ให้เห็นถึงการมีเจตคติที่ดีต่อองค์การอันจะมีผลต่ออนาคตของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.65)

ตาราง 7 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ขอ	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ผู้บริหารสถานศึกษาโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	4.42	0.64	มาก	6
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้บุคลากรเห็นว่าความสำคัญของสถานศึกษาที่ทุกคนควรให้ความรักและความผูกพัน	4.39	0.67	มาก	7
3	ผู้บริหารสถานศึกษามักกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	4.46	0.64	มาก	4

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนะให้บุคลากรใช้แนวทางใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน	4.45	0.64	มาก	5
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดวิเคราะห์และตรวจสอบปัญหาได้สร้างสรรค์	4.48	0.62	มาก	2
6	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมองปัญหาและหาทางออกได้หลากหลายหลายแง่มุม	4.45	0.61	มาก	5
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและสร้างจูงใจบุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพิจารณาปัญหาต่าง ๆ	4.48	0.60	มาก	2
8	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ	4.48	0.59	มาก	2
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติการร่วมกันกับบุคลากรในสถานศึกษา	4.47	0.57	มาก	3
10	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคคลากรร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ปัญหาหาและทางออกร่วมกัน	4.49	0.58	มาก	1
<b>รวม</b>		<b>4.46</b>	<b>0.36</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคคลากรร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ปัญหาหาและทางออกร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.58) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.60) และผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.59) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของสถานศึกษาที่ทุกคนควรให้ความรักและความผูกพัน ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.67)

ตาราง 8 แสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ขอ	ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อบุคลากรโดยคำนึงถึงความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล	4.44	0.63	มาก	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานโดยยึดหลักเพื่อการพัฒนาความสามารถของบุคลากรแต่ละบุคคล	4.40	0.68	มาก	6
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างมีอิสระ	4.40	0.67	มาก	6
4	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจนถึงประโยชน์ที่จะได้รับและการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน	4.42	0.60	มาก	5
5	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือแนะนำบุคลากรทราบถึงประโยชน์และโทษจากผลการกระทำในสิ่งนั้น	4.49	0.62	มาก	1
6	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมและความพึงพอใจเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานหน้าที่สำเร็จ ลุล่วงด้วยดี	4.44	0.60	มาก	4
7	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษา	4.45	0.63	มาก	3
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศติดตาม แนะนำให้ความช่วยเหลือบุคลากรซึ่งต้องพัฒนาตนเอง	4.48	0.58	มาก	2
9	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร	4.40	0.56	มาก	6
10	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจและคำนึงถึงความรู้สึกของบุคคลแต่ละบุคคลเป็นอย่างดี	4.38	0.64	มาก	7
<b>รวม</b>		<b>4.43</b>	<b>0.36</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 8 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวมอยู่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือแนะนำบุคลากรทราบถึงประโยชน์และโทษจากผลการกระทำในสิ่งนั้น ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศติดตาม แนะนำ ให้ความช่วยเหลือบุคลากรซึ่งต้องพัฒนาตนเอง ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.58) และผู้บริหารใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.63) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจและคำนึงถึงความรู้สึกของบุคคลแต่ละบุคคลเป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.64)

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

ผลการวิเคราะห์มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 วิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมแต่ละมาตรฐาน 12 ด้าน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยายดังตาราง 9-21

ตาราง 9 แสดงมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวม

ข้อ	มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ	4.43	0.36	มาก	7
2	ด้านการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน	4.40	0.41	มาก	8
3	ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ	4.39	0.43	มาก	9
4	ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง	4.40	0.48	มาก	8

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อ	มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
5	ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ	4.44	0.46	มาก	6
6	ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน	4.45	0.41	มาก	5
7	ด้านการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ	4.45	0.40	มาก	5
8	ด้านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน	4.44	0.38	มาก	6
9	ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์	4.46	0.34	มาก	4
10	ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์	4.48	0.33	มาก	3
11	ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา	4.54	0.34	มากที่สุด	1
12	ด้านการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์	4.51	0.32	มากที่สุด	2
<b>รวม</b>		<b>4.45</b>	<b>0.28</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 9 พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวมทั้ง 12 มาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.34) รองลงมา คือ ด้านการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.32) และด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.33) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพมาตรฐานการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.43)

ตาราง 10 แสดงมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ

ข้อ	ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ครูศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองด้วยอย่างสม่ำเสมอจากเอกสารตำราและสื่อต่าง ๆ	4.44	0.58	มาก	3
2	ครูเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาชีพครู เช่น เป็นกรรมการวิทยากรการประชุม อบรม สัมมนาวิชาการต่าง ๆ	4.45	0.56	มาก	2
3	ครูมีการเรียนรู้หลักการด้วยวิธีการและองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ	4.43	0.58	มาก	4
4	ครูเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.32	0.66	มาก	5
5	ครูเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ สมาคม ชมรม ที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูและเข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง	4.48	0.58	มาก	1
<b>รวม</b>		<b>4.43</b>	<b>0.36</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 10 พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือครูเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสมาคมชมรม ที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูและเข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.58) รองลงมา คือ ครูเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาชีพครู เช่น เป็นกรรมการ วิทยากรการประชุม อบรม สัมมนาวิชาการต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.56) ครูศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองด้วยอย่างสม่ำเสมอจากเอกสารตำราและสื่อต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.58) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูเผยแพร่ผลงานทางวิชาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.66)

ตาราง 11 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดย  
คำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน

ข้อ	ด้านการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดย คำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ครูจัดกิจกรรมที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของผู้เรียน	4.45	0.62	มาก	1
2	ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้เรียน เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มที่	4.43	0.64	มาก	2
3	ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้เรียน เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มที่	4.33	0.60	มาก	5
4	ครูจัดกิจกรรมสอนเสริมนอกเวลาเรียน	4.42	0.63	มาก	3
5	ครูตัดสินใจในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึง ประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.37	0.63	มาก	4
<b>รวม</b>		<b>4.40</b>	<b>0.41</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 11 พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึง  
ผลที่จะเกิดกับผู้เรียน ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.41)  
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูจัดกิจกรรมที่เหมาะสมเพื่อพัฒนา  
ความรู้ความสามารถของผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ครูจัดกิจกรรม  
ที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.64) ครูจัด  
กิจกรรมสอนเสริมนอกเวลาเรียน ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.63) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ  
ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มที่ ( $\bar{X} = 4.33$ , S.D. = 0.60)

ตาราง 12 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ

ข้อ	ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ครูใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้เต็มตามศักยภาพ	4.33	0.60	มาก	4
2	ครูให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความถนัดและตามความสนใจโดยมีกิจกรรมที่หลากหลาย	4.40	0.60	มาก	3
3	ครูทำการประเมินผลก่อนเรียน ระหว่างเรียนและหลังเรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ	4.45	0.62	มาก	1
4	ครูส่งเสริมพัฒนาการในทุก ๆ ด้าน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลักของผู้เรียน	4.44	0.63	มาก	2
5	ครูจัดให้มีการเรียนการสอนซ่อมเสริมตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน	4.32	0.74	มาก	5
รวม		4.39	0.43	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ , S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ครูทำการประเมินผลก่อนเรียน ระหว่างเรียนและหลังเรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ครูส่งเสริมพัฒนาการในทุก ๆ ด้าน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลักของผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.63) ครูให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความถนัดและตามความสนใจโดยมีกิจกรรมที่หลากหลาย ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.60) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูจัดให้มีการเรียนการสอนซ่อมเสริมตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.74)

ตาราง 13 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติ  
 ได้เกิดผลจริง

ข้อ	ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ครูพัฒนาแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียนอยู่เสมอ	4.38	0.67	มาก	4
2	ครูปรับปรุงแผนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	4.29	0.70	มาก	5
3	ครูจัดทำแผนการเรียนรู้และเลือกใช้แผนการเรียนรู้ที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม	4.45	0.64	มาก	2
4	ครูเขียนบันทึกหลังการสอนทุกครั้งเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้มีความเหมาะสมในครั้งต่อไป	4.40	0.68	มาก	3
5	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะกระบวนการให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้	4.46	0.62	มาก	1
<b>รวม</b>		<b>4.40</b>	<b>0.48</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 13 พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะกระบวนการให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.62) รองลงมาคือครูจัดทำแผนการเรียนรู้และเลือกใช้แผนการเรียนรู้ที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.64) ครูเขียนบันทึกหลังการสอนทุกครั้งเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้มีความเหมาะสมในครั้งต่อไป ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.68) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือครูปรับปรุงแผนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.29$ , S.D. = 0.70)

ตาราง 14 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มี  
 ประสิทธิภาพอยู่เสมอ

ข้อ	ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพอยู่เสมอ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ครูประดิษฐ์คิดค้นสื่อการเรียนการสอนใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.42	0.65	มาก	4
2	ครูเลือกใช้สื่อที่มีความเหมาะสมในการเรียนการ สอน มากที่สุด	4.32	0.70	มาก	5
3	ครูปรับปรุงสื่อการสอนอยู่เสมอตามสภาพสังคม ที่เปลี่ยนแปลงไป	4.52	0.59	มากที่สุด	1
4	ครูใช้สื่อการเรียนการสอนที่หลากหลายเพื่อ ตอบสนองทั้งความต้องการของผู้เรียน	4.47	0.63	มาก	2
5	ครูกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็ม ศักยภาพโดยการให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองจาก สื่อต่าง ๆ	4.46	0.63	มาก	3
<b>รวม</b>		<b>4.44</b>	<b>0.46</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 14 พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูปรับปรุงสื่อการสอนอยู่เสมอตามสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ครูใช้สื่อการเรียนการสอนที่หลากหลายเพื่อตอบสนองทั้งความต้องการของผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.63) ครูกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพโดยการให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.63) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูเลือกใช้สื่อที่มีความเหมาะสมในการเรียนการสอนมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.32$ , S.D. = 0.70)

ตาราง 15 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผล  
ถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน

ข้อ	ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผล ถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชานั้น ๆ อย่างลึกซึ้ง	4.40	0.62	มาก	3
2	ครูกระตุ้นให้ผู้เรียนค้นคว้าหาความรู้ตามความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคล	4.47	0.63	มาก	2
3	ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองจาก การลงมือและปฏิบัติจริง	4.40	0.62	มาก	3
4	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียน ค้นหาความรู้และสรุปความคิดรวบยอดได้ด้วย ตนเอง	4.47	0.57	มาก	2
5	ครูปลูกฝังลักษณะนิสัยที่ดีในการปฏิบัติตนเพื่อให้ เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้เรียน	4.51	0.57	มากที่สุด	1
	รวม	4.45	0.41	มาก	

จากตาราง 15 พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่  
ผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า  
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูปลูกฝังลักษณะนิสัยที่ดีในการปฏิบัติตนเพื่อให้เป็นตัวอย่างที่ดีของ  
ผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.57) รองลงมา คือ ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียน  
ค้นหาความรู้และสรุปความคิดรวบยอดได้ด้วยตนเอง ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.57) ครูกระตุ้นให้  
ผู้เรียนค้นคว้าหาความรู้ตามความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคล ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.63)  
ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมี 2 ข้อ คือ ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง  
จากการลงมือและปฏิบัติจริง ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.62) และครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้น  
ให้ผู้เรียน มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชานั้น ๆ อย่างลึกซึ้ง ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.62)

ตาราง 16 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของ  
ผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ

ข้อ	ด้านการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของ ผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ครูมีการติดตามพัฒนาการของผู้เรียนและ สามารถรายงานผลได้อย่างเป็นระบบ	4.44	0.61	มาก	2
2	ครูใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนา คุณภาพให้ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น	4.41	0.66	มาก	4
3	ครูใช้เทคนิควิธีการที่คำนึงถึงความสนใจและ ความต้องการเป็นรายบุคคล	4.41	0.65	มาก	4
4	ครูจัดการเรียนการสอนอย่างครอบคลุมและ บูรณาการวิชาต่าง ๆ ครบทุกสาระการ เรียนรู้	4.42	0.58	มาก	3
5	ครูมีการรายงานพัฒนาคุณภาพที่แสดงถึงการ พัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล	4.57	0.54	มากที่สุด	1
	รวม	4.45	0.40	มาก	

จากตาราง 16 พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้  
อย่างเป็นระบบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูมีการรายงานพัฒนาคุณภาพที่แสดงถึงการพัฒนานักเรียน  
เป็นรายบุคคล ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.54) รองลงมา คือ ครูมีการติดตามพัฒนาการของผู้เรียน  
และสามารถรายงานผลได้อย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.61) ครูจัดการเรียนการสอน  
อย่างครอบคลุมและบูรณาการวิชาต่าง ๆ ครบทุกสาระการ เรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.58)  
ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมี 2 ข้อ คือ ครูใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนา คุณภาพ  
ให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.66) และครูใช้เทคนิค  
วิธีการที่คำนึงถึงความสนใจและความต้องการเป็นรายบุคคล ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.65)

ตาราง 17 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน

ข้อ	ด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ครูประพฤติปฏิบัติตนสุภาพเรียบร้อยทั้งด้านกายวาจาใจ	4.44	0.58	มาก	2
2	ครูมีคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นคนดีของสังคม	4.46	0.63	มาก	1
3	ครูเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำอบรมสั่งสอนให้กับผู้เรียนในทุก ๆ เรื่อง	4.46	0.55	มาก	1
4	ครูมีความรักความเมตตาดูแล เอาใจใส่ต่อผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.40	0.53	มาก	4
5	ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้เรียนเกิดศรัทธาและปฏิบัติตาม	4.43	0.59	มาก	3
	รวม	4.44	0.38	มาก	

จากตาราง 17 พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มี 2 ข้อ คือ ครูมีคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นคนดีของสังคม ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.63) และ ครูเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำอบรมสั่งสอนให้กับผู้เรียนในทุก ๆ เรื่อง ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ครูประพฤติปฏิบัติตนสุภาพเรียบร้อยทั้งด้านกายวาจาใจ ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.58) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูมีความรักความเมตตาดูแล เอาใจใส่ต่อผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.53)

ตาราง 18 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่าง  
สร้างสรรค์

ข้อ	ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่าง สร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ครูเห็นถึงความสำคัญในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในหมู่	4.48	0.55	มาก	1
2	ครูแสดงการยอมรับความรู้ ความสามารถและรับ ฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานทุกคน	4.41	0.55	มาก	4
3	ครูปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ยึดโดยประโยชน์ ส่วนรวมเป็นหลัก	4.48	0.52	มาก	1
4	ครูปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ	4.45	0.53	มาก	3
5	ครูมุ่งมั่นพัฒนางานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เช่น เป็นผู้นำในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.47	0.57	มาก	2
<b>รวม</b>		<b>4.46</b>	<b>0.34</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 18 พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์  
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่า  
เฉลี่ยสูงสุด มี 2 ข้อ คือ ครูปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ยึดโดยประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก  
( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.52) และ ครูเห็นถึงความสำคัญในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและส่งเสริมให้  
เกิดความสามัคคีในหมู่ ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ครูมุ่งมั่นพัฒนางานใน  
สถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เช่น เป็นผู้นำในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.47$ ,  
S.D. = 0.57) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูแสดงการยอมรับความรู้ ความสามารถ  
และรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานทุกคน ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.55)

ตาราง 19 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์

ข้อ	ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่าง สร้างสรรค์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาชุมชนทางด้านการ การศึกษาโดยยึดถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก	4.37	0.62	มาก	5
2	ครูยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคคลากร อื่นที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา	4.48	0.58	มาก	3
3	ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามประเพณี ต่าง ๆ ในชุมชน เช่น วันเข้าพรรษา ออกพรรษา เป็นต้น	4.45	0.58	มาก	4
4	ครูเป็นผู้นำในการวางแผนพัฒนาชุมชนที่ครอบคลุม และสัมพันธ์กับงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	4.51	0.52	มากที่สุด	2
5	ครูปฏิบัติงานทางการศึกษาเกี่ยวกับชุมชนด้วย ความเต็มใจ	4.60	0.52	มากที่สุด	1
<b>รวม</b>		<b>4.48</b>	<b>0.33</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 19 พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.33) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูปฏิบัติงานทางการศึกษาเกี่ยวกับชุมชนด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.52) รองลงมา คือ ครูเป็นผู้นำในการวางแผนพัฒนาชุมชนที่ครอบคลุมและสัมพันธ์กับงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.52) ครูยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคคลากรอื่นที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.58) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาชุมชนทางด้านการศึกษาโดยยึดถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.62)

ตาราง 20 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

ข้อ	ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสาร ในการพัฒนา	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ครูสามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศและนำมาใช้ในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอน	4.53	0.52	มากที่สุด	4
2	ครูนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาปรับใช้ให้ เหมาะสมกับผู้เรียนตามสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไป	4.57	0.57	มากที่สุด	2
3	ครูติดตามข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์เพื่อ พัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ	4.44	0.64	มาก	5
4	ครูนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาพิจารณาอย่าง มีเหตุผลเพื่อใช้ในการป้องกันและแก้ปัญหาที่ จะเกิดขึ้น	4.54	0.52	มากที่สุด	3
5	ครูได้พัฒนาตนเองพัฒนางานและพัฒนา สังคมจากข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ	4.64	0.49	มากที่สุด	1
<b>รวม</b>		<b>4.54</b>	<b>0.34</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตาราง 20 พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูได้พัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาสังคมจากข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ ( $\bar{X} = 4.64$ , S.D. = 0.49) รองลงมา คือ ครูนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.57) ครูนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาพิจารณาอย่างมีเหตุผลเพื่อใช้ในการป้องกันและแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้น ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.52) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูติดตามข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์เพื่อพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.64)

ตาราง 21 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุก  
สถานการณ์

ข้อ	ด้านการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ใน ทุกสถานการณ์	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ครูสร้างสถานการณ์จำลอง/บทบาทสมมติใน ลักษณะกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน เพื่อ ป้องกันปัญหา ที่จะเกิดขึ้นได้ในภายอนาคต	4.54	0.53	มากที่สุด	2
2	ครูจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนได้รู้จัก วางแผนแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	4.57	0.57	มากที่สุด	1
3	ครูมีวิธีทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ หลากหลายและแตกต่างกันออกไป	4.53	0.54	มากที่สุด	3
4	ครูให้ผู้เรียนได้สร้างแนวทางในการพัฒนา ตนเองเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น	4.40	0.62	มาก	4
5	ครูนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นมาเป็นโอกาสให้ ผู้เรียน เกิดการเรียนรู้	4.53	0.58	มากที่สุด	3
<b>รวม</b>		<b>4.51</b>	<b>0.32</b>	<b>มากที่สุด</b>	

จากตาราง 21 พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุก  
สถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ , S.D. = 0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนได้รู้จักวางแผนแก้ไข  
ปัญหาที่เกิดขึ้น ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.57) รองลงมา คือ ครูสร้างสถานการณ์จำลอง/บทบาท  
สมมติในลักษณะกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน เพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ในภาย  
อนาคต ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.53) ครูนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นมาเป็นโอกาสให้ผู้เรียนเกิดการ  
เรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = 0.58) และครูมีวิธีทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่หลากหลายและแตกต่าง  
กันออกไป ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = 0.54) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูให้ผู้เรียนได้  
สร้างแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.62)

**ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ เป็นการทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยใช้สัญลักษณ์  $r$  นำเสนอข้อมูล ในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

ผลการทดสอบสมมุติฐานหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) แบบเพียร์สัน (Peason's product moment correlation coefficient) โดยใช้สัญลักษณ์  $r$  นำเสนอข้อมูลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย ดังตาราง 22



ตาราง 22 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

มาตรฐานด้านการ ปฏิบัติงานของครูผู้สอน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	รวม
1. ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการ พัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ	0.61**	0.38**	0.42**	0.33**	0.50**	
2. ด้านการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดย คำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน	0.61**	0.39**	0.42**	0.44**	0.53**	
3. ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ	0.42**	0.71**	0.51**	0.42**	0.60**	
4. ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้ เกิดผลจริง	0.30**	0.72**	0.51**	0.27**	0.53**	
5. ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพอยู่เสมอ	0.37**	0.57**	0.68**	0.31**	0.57**	
6. ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่ เกิดแก่ผู้เรียน	0.40**	0.41**	0.64**	0.47**	0.56**	
7. ด้านการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของ ผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ	0.38**	0.40**	0.50**	0.59**	0.54**	
8. ด้านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน	0.42**	0.32**	0.41**	0.59**	0.50**	
9. ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่าง สร้างสรรค์	0.44**	0.40**	0.38**	0.44**	0.48**	
10. ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่าง สร้างสรรค์	0.46**	0.34**	0.42**	0.45**	0.48**	

ตาราง 22 (ต่อ)

มาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร				รวม
	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	
11. ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา	0.39**	0.25**	0.32**	0.40**	0.39**
12. ด้านการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์	0.40**	0.27**	0.34**	0.40**	0.40**
<b>รวม</b>	<b>0.59**</b>	<b>0.62**</b>	<b>0.65**</b>	<b>0.58**</b>	<b>0.71**</b>

หมายเหตุ: \*\* มีนัยสำคัญที่ระดับ .01

จากตาราง 22 พบว่า ในภาพรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูงกับภาพรวมของมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.71$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน 4 ด้าน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับภาพรวมของมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.59$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อยพบว่า ด้านที่มากที่สุดคือ ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ และด้านการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.61$ ,  $r = 0.61$ ) รองลงมา ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับ

ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.46$ ) ตามลำดับ ด้านที่มีน้อยที่สุดคือ ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริงมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.30$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง กับภาพรวมของมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อยพบว่า ด้านที่มากที่สุดคือ ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริงมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.72$ ) รองลงมา ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.71$ ) ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.57$ ) ตามลำดับ ด้านที่มีน้อยที่สุดคือ ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.25$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง กับภาพรวมของมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อยพบว่า ด้านที่มากที่สุดคือ ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.68$ ) รองลงมา ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.64$ ) ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพและด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริงมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.51$ ,  $r = 0.51$ ) ตามลำดับ ด้านที่มีน้อยที่สุดคือ ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.32$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับภาพรวมของมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์

จากมากไปน้อยพบว่า ด้านที่มากที่สุดคือ ด้านการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้  
 อย่างเป็นระบบและด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกใน  
 ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.59$ ,  $r = 0.59$ ) รองลงมา ด้าน  
 การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปาน  
 กลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.45$ ) ตามลำดับ ด้านที่น้อยที่สุดคือ ด้าน  
 การพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับ  
 ค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.27$ )

ในภาพรวมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์  
 ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูงกับภาพรวมของมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01  
 ( $r = 0.71$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน 4 ด้าน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์  
 ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.65$ ) รองลงมา ด้าน  
 การสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
 ที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.62$ ) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับ  
 ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.59$ ) ตามลำดับและด้านการคำนึงถึง  
 ความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ( $r = 0.58$ ) อย่างมี  
 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษามาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 335 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอ สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการกระตุ้นทางปัญญา รองลงมาคือด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

1.1 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม รองลงมาผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและสร้างแรงบันดาลใจบุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพิจารณาปัญหาต่าง ๆ และผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้บุคลากรเห็นว่าความสำคัญของสถานศึกษาที่ทุกคนควรให้ความรักและความผูกพัน

1.2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าจะสามารถเอาชนะ อุปสรรคต่าง ๆ ได้ รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาถ่ายทอดวิสัยทัศน์และ

เจตคติที่สำคัญให้กับบุคลากร และผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความสามารถจนเป็นที่ไว้วางใจของบุคลากรตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม

1.3 ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้บุคลากรเห็นว่าสถานศึกษาเป็นของทุกคนควรให้ความรักและความผูกพัน รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษาโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และผู้บริหารสถานศึกษามักกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีแนว คิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติกรร่วมกัน

1.4 ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือแนะนำบุคลากรทราบถึงประโยชน์และโทษจากผลการกระทำในสิ่งนั้น รองลงมาคือผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศติดตาม แนะนำ ให้ความช่วยเหลือบุคลากรซึ่งต้องพัฒนาตนเอง และผู้บริหารสถานศึกษาใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจและคำนึงถึงความรู้สึกของบุคคลแต่ละบุคคลเป็นอย่างดี

2. มาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โดยภาพรวมทั้ง 12 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา รองลงมาคือด้านการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ และด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ ตามลำดับส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ โดยเรียงลำดับตามมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอนทั้ง 12 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือครูเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สมาคม ชมรม ที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูและเข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง รองลงมา คือ ครูเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาชีพครู เช่น เป็นกรรมการ วิทยากรการประชุม อบรมสัมมนาวิชาการต่าง ๆ และครูศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองด้วยอย่างสม่ำเสมอจากเอกสารตำราและสื่อต่าง ๆ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

2.2 ด้านการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ครูจัดกิจกรรมที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้เรียน รองลงมาคือครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างและครูจัดกิจกรรมสอนเสริมนอกเวลาเรียนตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เพิ่มเติมที่

2.3 ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูทำการประเมินผลก่อนเรียนระหว่างเรียนและหลังเรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ รองลงมาคือครูส่งเสริมพัฒนาการในทุก ๆ ด้าน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลักของผู้เรียนและครูให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความถนัดและตามความสนใจโดยมีกิจกรรมที่หลากหลาย ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือครูจัดให้มีการเรียนการสอนซ่อมเสริมตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน

2.4 ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะกระบวนการให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ รองลงมาคือครูจัดทำแผนการเรียนรู้อและเลือกใช้แผนการเรียนรู้อที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมและครูเขียนบันทึกหลังการสอนทุกครั้งเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้มีความเหมาะสมในครั้งต่อไป ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูปรับปรุงแผนการเรียนรู้อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

2.5 ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือครูปรับปรุงสื่อการสอนอยู่เสมอตามสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป รองลงมาคือครูใช้สื่อการเรียนการสอนที่หลากหลายเพื่อตอบสนองทั้งความต้องการของผู้เรียนและครูกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้เพิ่มเติมศักยภาพโดยการให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือครูเลือกใช้สื่อที่มีความเหมาะสมในการเรียนการสอนมากที่สุด

2.6 ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือครูปลูกฝังลักษณะนิสัยที่ดีในการปฏิบัติตนเพื่อให้เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้เรียน รองลงมาคือครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนค้นหาความรู้และสรุปความคิดรวบยอดได้ด้วยตนเองและครูกระตุ้นให้ผู้เรียน

ค้นคว้าหาความรู้ตามความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคลตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองจากการลงมือและปฏิบัติจริง

2.7 ด้านการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือครูมีการรายงานพัฒนาคุณภาพที่แสดงถึงการพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล รองลงมาคือครูมีการติดตามพัฒนาการของผู้เรียนและสามารถรายงานผลได้อย่างเป็นระบบและครูจัดการเรียนการสอนอย่างครอบคลุมและบูรณาการวิชาต่าง ๆ ครอบคลุมสาระการ เรียนรู้ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนา คุณภาพให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น

2.8 ด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือครูมีคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นคนดีของสังคมและครูเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำอบรมสั่งสอนให้กับผู้เรียนในทุก ๆ เรื่อง รองลงมาคือครูประพฤติปฏิบัติตนสุภาพเรียบร้อยทั้งด้านกายวาจาใจตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูมีความรักความเมตตาดูแล เอาใจใส่ต่อผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ

2.9 ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือครูเห็นถึงความสำคัญในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในหมู่ และครูปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ยึดโดยประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก รองลงมาคือครูมุ่งมั่นพัฒนางานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เช่น เป็นผู้ผู้นำในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือครูแสดงการยอมรับความรู้ความสามารถและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานทุกคน

2.10 ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือครูปฏิบัติงานทางการศึกษาเกี่ยวกับชุมชนด้วยความเต็มใจ รองลงมา คือ ครูเป็นผู้ผู้นำในการวางแผนพัฒนาชุมชนที่ครอบคลุมและสัมพันธ์กับงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และครูยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคคลากรอื่นที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือครูมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาชุมชนทางการศึกษาโดยยึดถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

2.11 ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือครูได้พัฒนาตนเองพัฒนางานและพัฒนาสังคมจากข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ รองลงมาคือครูนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและครูนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาพิจารณาอย่างมี

เหตุผลเพื่อใช้ในการป้องกันและแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูติดตามข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์เพื่อพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ

2.12 ด้านการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือครูจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนได้รู้จักวางแผนแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น รองลงมาคือครูสร้างสถานการณ์จำลอง/บทบาทสมมติในลักษณะกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ในภายภาคตและครูนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นมาเป็นโอกาสให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือครูให้ผู้เรียนได้สร้างแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูงกับมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.71$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน 4 ด้าน ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับภาพรวมของมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = 0.59$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อยพบว่า ด้านที่มากที่สุดคือ ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอและมาตรฐานการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง รองลงมา ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ด้านที่มีน้อยที่สุดคือ ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง กับภาพรวมของมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = 0.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อยพบว่าด้านที่มากที่สุดคือด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริงมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง รองลงมา ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ด้านที่มีน้อยที่สุดคือ ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง กับภาพรวมของมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = 0.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อยพบว่า ด้านที่มากที่สุดคือ ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง รองลงมาด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพและด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ ด้านที่มีน้อยที่สุดคือ ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับภาพรวมของมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = 0.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับความสัมพันธ์จากมากไปน้อยพบว่า ด้านที่มากที่สุดคือ ด้านการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบและด้านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง รองลงมา ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง ตามลำดับ ด้านที่มีน้อยที่สุดคือ ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริงมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ

### การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาคำสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสัมพันธ์กับมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 มีประเด็นที่จะนำมาอภิปรายผลดังนี้

1. ผลการวิจัยที่ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ในภาพรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูศิลป์ หันสันเทียะ (2559) ได้ศึกษางานวิจัยเพื่อและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์พบว่าความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านอื่นๆ อยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นของครูที่มี ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร ใช้ความสามารถพิเศษในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของ ผู้ร่วมงาน แสดงความเชื่อถือและความพึงพอใจเมื่อผู้ร่วมงานประสบผลสำเร็จซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของบาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1944, p. 5) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำจะประพฤติ ในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อ วิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมาย ระยะยาว และผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาเป็นของทุกคนควรให้ความรักและ ความผูกพัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1944, p. 6) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนัก ถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความ ต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อให้ เกิดสิ่งใหม่ และสร้างสรรค์ในหน่วยงาน

2. ผลการวิจัยที่ พบว่า มาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 พบว่า ในภาพรวมมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของ ครูผู้สอนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของฉัตรพล ศรีมาทา (2557) ได้ศึกษาการ ปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภาด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภาด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูใน โรงเรียนเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าการปฏิบัติตาม เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูคุรุสภา ด้านมาตรฐาน การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายมาตรฐาน พบว่าอันดับที่ 1 คือมาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน อยู่ใน

ระดับมากที่สุด รองลงมาคือมาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆโดยคำนึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียนอยู่ในระดับมาก และได้แก่ มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ส่วนมาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอเป็นลำดับสุดท้าย อยู่ในระดับมาก เปรียบเทียบการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภาด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพของคุรุสภา ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพในมาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ แตกต่างกัน ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ครูที่มีอายุต่างกัน มีการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และครูที่อยู่ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างกันมีการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมไม่แตกต่างกันที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนมีการปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานการปฏิบัติงานภายใต้ข้อบังคับคุรุสภาอย่างเคร่งครัดอยู่เสมอ ทั้งด้านการพัฒนาวิชาชีพตนเองอยู่เสมอ การคำนึงถึงผู้เรียนเป็นหลัก มุ่งพัฒนาผู้เรียนตามความสามารถและความสนใจของผู้เรียน มีการวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหา ปรึกษาหารือร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้เรียนเพื่อหาวิธีการพัฒนาผู้เรียน ปรับเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดศักยภาพอย่างมีระบบมากที่สุด มีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้เรียนและถือประโยชน์ของผู้เรียนอย่างสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คุรุสภา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2544, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ศิษย์ และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอมา การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน การประพฤติปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพการแต่งกาย กริยา วาจา และจริยธรรมที่เหมาะสมกับความเป็นครูอย่างสม่ำเสมอที่ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใสศรัทธา และถือเป็นแบบอย่าง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คุรุสภา (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2544, หน้า 10) ได้กล่าวไว้ว่าการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่

ผู้เรียน หมายถึง การแสดงออก การประพฤติ และปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพทั่วไป การแต่งกาย กิริยา วาจา และจริยธรรมที่เหมาะสมกับความเป็นครูอย่างสม่ำเสมอ ที่ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใส ศรัทธาและถือเป็นแบบอย่าง

3. ผลการวิจัยที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาสัมพันธ์กับมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3 มีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.71$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์ มากที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ กับการปฏิบัติงานของครูผู้สอนด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริงมี ความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง ( $r = .72^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และคู่ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาด้าน การสร้างแรงบันดาลใจ กับการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสาร ในการพัฒนามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำ ( $r = .25^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนมีความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารมี ภาวะการณเป็นผู้นำสูง สามารถชักจูงให้ครูผู้สอนเล็งเห็นความสำคัญในการปฏิบัติงาน พัฒนา ตนเองและพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ บุคลากรในสถานศึกษาและครูผู้สอนมีขวัญและกำลังใจใน การปฏิบัติงาน ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารสถานศึกษา มีการ ติดต่อสื่อสารและการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความสัมพันธ์กันในทางบวก มีความ สามัคคีในหมู่คณะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีความกระตือรือร้นในการพัฒนา และมีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ให้เอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนต่อผู้เรียน และเป็นการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัย ยุทธภพ ศรีกงพาน (2563) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพ ครูในสถานศึกษาในภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับ สูงอยู่ 2 ด้าน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับมาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ และภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิด เรซซิลและแสวนสัน (Razil, T.A. and Swanson, A.D., 1998, p. 34) กล่าวว่า ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้จูง ในให้บุคคลปฏิบัติงานเกินความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความสนใจที่เกิดขึ้น

ภายในตนเอง มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง และทำให้พวกเขามีความมั่นใจ ในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจนั้น ๆ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

#### 1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นด้านที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างตนเองและครูผู้สอนรวมทั้งบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาให้มากขึ้น ในฐานะเป็นผู้นำ คอยให้การดูแลเอาใจใส่ครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนให้รู้สึกว่าคุณค่า และมีความสำคัญต่อสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทำหน้าที่เป็นโค้ช และเป็นที่ปรึกษาในการแก้ไขปัญหา คอยสนับสนุนครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาแต่ละคนอย่างเต็มที่ และจริงจัง เพื่อการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้สูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้บริหารสถานศึกษาจะพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีการปฏิบัติต่อครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐาน ที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ มีปฏิสัมพันธ์กับครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาเป็นการส่วนตัว ผู้บริหารสถานศึกษาสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งหมดมากกว่าเป็นพนักงานหรือลูกน้อง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจใส่เข้ามาใส่ใจเรา มีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนา เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนทุกคนได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้บริหารสถานศึกษาจะดูแลครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาว่าต้องการคำแนะนำการสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ จะทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรใน

สถานศึกษาเกิดความสบายใจและเป็นกันเองสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ ใช้ความสามารถอย่างเต็มประสิทธิภาพในการช่วยพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน

1.1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้เสียสละ ต้องเห็นประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

1.1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องโน้มน้าว ชักจูง ชี้ให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเห็นถึงการมีเจตคติที่ดีต่อองค์กรอันจะมีผลต่ออนาคตของสถานศึกษา

1.1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของสถานศึกษาที่ทุกคนควรให้ความรักและให้ความผูกพัน

1.1.4 ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง เข้าอก เข้าใจและคำนึงถึงความรู้สึกของบุคลากรในสถานศึกษาแต่ละบุคคลเป็นอย่างดี เอาใจเขามาใส่ใจเรา เข้าใจความต้องการและปัญหาของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อหาทางแก้ไข

## 1.2 มาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน

จากผลการวิจัย พบว่า มาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ในด้านมาตรฐานการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเนื่องด้วยตัวนักเรียนในแต่ละชั้นเรียนมีความคิดความสามารถที่ต่างกันอย่างหลากหลาย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนเข้าใจในศักยภาพของนักเรียนแต่ละคนว่ามีความสามารถในด้านใด แล้วจึงส่งเสริมนักเรียนในด้านนั้น ๆ สูงสุดความเป็นเลิศ ทั้งยังแสดงให้เห็นว่าครูยังจำเป็นต้องการใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถของครูที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ให้มากที่สุด ตามความถนัด ความสนใจ ความต้องการ โดยวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหาความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้เหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของผู้เรียนที่จะให้ได้ผลที่ดีกว่าเดิม รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน

1.2.1 ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอครูต้องเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนมาพัฒนาตนเองและสถานศึกษา

1.2.2 ด้านการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน ครูต้องวางแผนจัดกิจกรรมที่สามารถส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มที่

1.2.3 ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ ครูต้องจัดให้มีการเรียนการสอนซ่อมเสริม เพิ่มเติมตามความสามารถและความแตกต่างของผู้เรียนระหว่างบุคคล

1.2.4 ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ครูตรวจสอบ แก้ไขหมั่นปรับปรุงแผนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและทันต่อยุคสมัยอยู่เสมอ

1.2.5 ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ครูออกแบบสื่อการเรียนการสอนและเลือกใช้สื่อที่มีความเหมาะสมในการเรียนการสอนกับผู้เรียนมากที่สุด

1.2.6 ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลที่เกิดแก่ผู้เรียน ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองจากการลงมือและปฏิบัติจริงและครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียน มีความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชานั้น ๆ อย่างลึกซึ้ง โดยสามารถให้นักเรียนแสดงความคิดเห็นได้อย่างตรงไปตรงมา

1.2.7 ด้านการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ ครูผู้สอนสามารถใช้เทคนิค วิธีการต่าง ๆ ที่คำนึงถึงความสนใจและความต้องการเป็นรายบุคคล โดยครูผู้สอนต้องใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการพัฒนาคุณภาพให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น

1.2.8 ด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ครูต้องมีความรักแสดง ความเมตตาดูแล เอาใจใส่ต่อผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียม

1.2.9 ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ครูผู้สอนทุกคนต้องเกิดความเชื่อมั่น ทักษะความรู้ ความสามารถของครูท่านอื่น ๆ และรับฟังความคิดเห็นของครูผู้สอนท่านอื่นเช่นกัน

1.2.10 ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ ครูผู้สอนจำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาชุมชนทางด้านการศึกษาโดยยึดถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

1.2.11 ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา ครูทุกท่านต้องหมั่นติดตามข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์เพื่อการพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ

1.2.12 ด้านการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ ครูต้องฝึกฝนให้ผู้เรียนได้สร้างแนวทางในการพัฒนาตนเองและฝึกฝนทักษะการแก้ปัญหาด้วยตนเองเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถาน การกับการมาตรฐานวิชาชีพด้านอื่น ๆ ของครูผู้สอน

2.2 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อมาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน

2.3 ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาให้มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น



## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). **ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2556.**  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). **สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา,**  
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547. กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- เกริกเกียรติ ต่อกิจไพบูลย์. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความ  
พึงพอใจในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยมีทุนทาง  
จิตวิทยาต้านบวกเป็นตัวแปรกำกับ.** การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม.,  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เกล้าจิกา ถวัลย์เสรี. (2557). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
เทศบาลเมืองโพธาราม จังหวัดราชบุรี.** การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม.,  
มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- จิราพร สามัญ. (2558). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี.** การศึกษา  
ค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ฉัตรพล ศรีมาทา. (2557). **การปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ของคุรุสภาด้าน  
มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต,  
กรุงเทพฯ.
- ชนัญญา ตีบเมืองมา. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในการ  
ดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1.** การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม.,  
มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- ชไมพร พรหมจินดา. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการจัด  
การความขัดแย้ง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาบึงกาฬ.** การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยนครพนม,  
นครพนม.

- ชำนาญ คำปัญญาโสโนทัย. (2559). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนในฝัน : พหุกรณีศึกษา**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- ชูศิลป์ หันสันเทียะ. (2559). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์**. การศึกษาค้นคว้า  
ด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- เชษฐา ไชยเดช. (2550). **คุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู  
ตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑล  
กรุงเทพมหานคร**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร,  
กรุงเทพฯ.
- ทิพวัลย์ ซาลีเครือ. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ  
ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ  
และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดระยอง**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม.,  
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ธัญญรัตน์ ฟุ้งศิลปะชัยพร. (2548). **การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูใน  
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา  
เอกชนกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ ค.ม., สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, กรุงเทพฯ.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูป  
การศึกษา**. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). **การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการ  
ศึกษา**. กรุงเทพฯ: บริษัท เนติกุลการพิมพ์ จำกัด.
- นภาพรรณ ดิษฐประยูร. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล  
ต่อประสิทธิภาพการสอน ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏนครปฐม, นครปฐม.
- นฤมล โยคานุกุล. (2556). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัย  
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, นครราชสีมา.
- นิกร บุญมาก. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต**

**พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเตตราเขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.**

นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2551). **หลักการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: บพิตรการพิมพ์.

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). **ภาวะผู้นำและภาวะผู้ตามที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร  
กรณีศึกษา ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย การศึกษาค้นคว้า  
ด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.**

บุษยพรรณ พรหมวาทย. (2558). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา กับการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21  
โรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษา พะเยา เขต 1. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา,  
พะเยา.**

ปานรดา พรธวัชชัย. (2557). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด  
กรุงเทพมหานครในเขตทวีวัฒนา. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัย  
ศิลปากร, กรุงเทพฯ.**

ปริศนา หล้าหาญ. (2559). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหา  
วิทยาราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.**

สุสรัดน์ ดอนสถิต. (2561). **การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม.,  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.**

ภมรพล หงษ์เวียงจันทร์. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับพฤติ  
กรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคกาญจนบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.**

มัลลิกา ต้นสอน. (2550). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์เน็ท.

ยุทธภ ศรีกงพาน. (2563). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นครูมืออาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถาน**

- ศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., วิทยาลัยสันตพล, อุตรธานี.
- รัตติกาล ไชยวุฒิ. (2558). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.**
- วันชัย ปานจันทร์. (2556). **ภาวะผู้นำในองค์กร.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วัชรภรณ์ สมพงษ์ผึ้ง. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการบริหารวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จังหวัดระยอง. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม.,มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.**
- วีณา เพชรจิระวรพงศ์. (2557). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานครเขต 3. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. กรุงเทพฯ.**
- สันติ หอมทวีโชค. (2554). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีวิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.**
- สมคิด สกุลสถาปัตย์ (2556). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูปการศึกษาแบบยั่งยืน. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.**
- สมเกียรติ บาลลา. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดเมืองปทุมธานี. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.**
- สุฤทัย จันทร์ทรงกรด. (2558). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.**
- สุรัชย์ คุ่มสิน. (2546). **วิกฤตภาวะผู้นำ: อุปสรรคในการปฏิรูปสังคมไทยในยุคโลกาภิวัตน์. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2(6), 23.**
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). **เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา พ.ศ. 2537.**

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.

- อุมาวดี วัฒนระนกุล. (2560). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมืองยะลา จังหวัดยะลา**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, ยะลา.
- อรสา ฤทธิ์เต็ม. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนเอกชน กลุ่มที่ 7 (เขตพระโขนง-บางนา) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพฯ.
- Bass, B.M. (1985). **Leadership and Performance beyond expextations**. New York: Free press.
- Bass, B. M. (1999). Two Decades Research and Development in Transformational Leadership. **European Journal of Word and Organization Psychology** 8(1), 9–32.
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1994). **Improving Oganizational Effectiveness Through Transformational Leadership**. Thousand Oaks: sage Publication.
- Bennis and Biederman, P.W. (1997). **The secrets of creative collaboration** Cambridge M.A.: Perseus.
- Burns, J.M. (1978). **Leadership**. New York: Harper and Row.
- Cronbach, Lee, J. (1970). **Essentials of Psychological Testing**. New York: Harper and Row Publishers.
- Dubrin. (1998). **Leadership research finding: Practice and skills**. Boston Houghton: Mifflin Company.
- Felton, S.L.T, (1995). **Transactional and Transformational Leadership Leadership and Teacher Job Satisfacion**. Doctoral dissertation, Ph.D., University of Jaffna, Sri Lanka.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. and Donnelly, J. H. (1978). **Organization: Behavior Structure** (6<sup>th</sup>ed). Plano, TX: Business Publication.
- Hemphill, J.K. and Coons, A.E. (1957). **Development on the Leader Behavior Description Questionnaire**. In **Leader Behavior**. Its description and measurement. Columbus: Bureau of Business Research, Ohio State University.
- Hersey, P. and Blanchard, K. H. (1993). **Management of Organizational Behavior:**

- Utilizing Human Resources.** New Jersey: Prentice Hall.
- Hooper, A. and Potter, J. (2002). **Intelligent Leadership: Creating a Passion For Change.** Random House: Business Book Mrch.
- House, R. J. (1971). **A path goal theory of effectiveness.** *Administrative Science. Quarterly.* n. p.
- Hoyle, E. (1969). **The Role of Teacher.** London: Rutledge and Regal Pau.
- James, O. (1973). **The Uses Leadership Theory.** Michigan: Business Review.
- Kock, A.D. Slegers, P, and Vocten. (2005). Neu learning and choices of secondary school teacher when arranging. **Teaching and Teacher Education** 21, 799–816.
- Krejcie, R. V. and Morgan, W. D. (1970). **Educational And Psychological Measurement.** 30(3), 607–610.
- Likert, R. (1961). **New Pattern of Management.** New York: McGraw–Hill Book Co.
- Likert, R. (1967). **The Method of Constructing and Attitude Scale Reading in Attitude Theory and Measurement.** Fishbeic, Matin, Ed. New York: Wiley & Son.
- Lippitt, L. (1972). **Behavior of the Organization.** New York: McGraw–Hill.
- Michael, D. T. (2004). **A study of the relationship Between the Preferred Leadership Styles of school District Superintendents and the Capability of Become Professional learning Organizations.** Retrieved February, 4, 2004, from <http://www.lib.umi.com/dissertations/AAT3039316>.
- Opdnakker, M. C. and Dumme, J. V. (2001). **Teacher characteristic and teaching styles as effectiveness enhancing factors of classroom practice.** *Teaching and Teacher Education. Teaching and Teacher Education, An International Journal of Research and Studies,* 22(1), 1–21.
- Oraway, T. (1970). **The Atr of Leader.** New York: McGraw–Hill Book Company.
- Philbin, P. L. (2001). **Transformational Leadership and secondary school principal (Leadership).** USA: Purdue University.
- Razil, T.A. and Swanson, A.D. (1998). **Fundamental concepts of Educational Leadership.** Merrill: Preantice–Hall.
- Reddin, W. J. (1970). **Managerial Effectiveness.** New York: McGraw–Hill Book Co.
- Roger, G., Niall L. and Pitt, D. C. (1998). **Leadership and Organizations for the new Millenium.** **The**

**Journal of Leadership Studies**. 5(4), 7–59.

Stephen W. K. (2002). **Effective Leadership for Quality Achievement and Organization learning**. Doctoral Dissertation, Ph.D., Portland State University.

Stogdill, R. M. (1950). **Leadership Organization**. Psychological Bulletin. 47(1), 1–14.

Tannenbaum, R. (1957). How to choose a Leadership: Harvard Business. **Journal of Human Resource and Sustainability Studies**, 3(1), 95–101.

Tineh. (2003). **Exploring the Relationship Between the Perceived Leadership of Principals and their Teachers' Practice of Five Disciplines of Learning Schools**. Doctoral dissertation, Ph.D., Portland State University, Portland.

Vroom, V. H. (1976). **Leadership in Handbook of Industrial and Organization Psychology**. Chicago: Rand McNally.

Yukl, G. A. (1989). **Leadership in organizations**. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall.

Yukl, G. A. and David, D. Van Fleet. (1992). **Theory and research on leadership in organizations, in handbook of industrial and organization psychology**. California: Consulting Psychologists.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO

## ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



## บันทึกขอความ

หน่วยงาน วิทยาเขตเชียงราย มหาวิทยาลัยพะเยา โทร. ๓๐๒๑

ที่ อว/๓๓๓๓๗/

วันที่ ตุลาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ

ด้วย นายปภินวิช เต็มใจ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ได้ทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต ๓ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ดร.ธรรารัตน์ มาลัยเถาว์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

วิทยาเขตเชียงราย มหาวิทยาลัยพะเยา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในหัวข้อการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบคุณยิ่ง

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทิพย์จันทร์ วงศ์จันทร์ตา)

รักษาการแทนผู้อำนวยการ

วิทยาเขตเชียงราย มหาวิทยาลัยพะเยา

## ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

### รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผศ.ดร.สุนทร คล้ายอ่ำ **ตำแหน่ง** อาจารย์ประจำหลักสูตร การศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา  
**สถานที่ทำงาน** มหาวิทยาลัยพะเยา (วิทยาเขต  
เชียงราย) อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย
2. นายสิทธิพร นันทาวงค์ **ตำแหน่ง** ผู้อำนวยการโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15  
(เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาท)  
**สถานที่ทำงาน** โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 15  
(เวียงเก่าแสนภูวิทยาประชาท) อำเภอเชียงแสน  
จังหวัดเชียงราย
3. นายนิธิศ วัฒนกุล **ตำแหน่ง** ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านถ้ำปลา  
**สถานที่ทำงาน** โรงเรียนบ้านถ้ำปลา อำเภอแม่สาย  
จังหวัดเชียงราย

ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

**แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้า**  
**เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา**  
**กับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**  
**ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

แบบสอบถามมี 3 ตอน จำนวน 105 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน 5 ข้อ
ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน 40 ข้อ
ตอนที่ 3 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	จำนวน 60 ข้อ

1. คำตอบที่ได้จะไม่มีผลต่อท่านแต่ประการใด แต่ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวมเพื่อใช้พัฒนาการบริหารการศึกษาขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริงผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายปภินวิช เต็มใจ

นิสิตปริญญาโท การศึกษามหาบัณฑิต

สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2	อายุ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 25 ปี <input type="checkbox"/> 26-35 ปี <input type="checkbox"/> 36-45 ปี <input type="checkbox"/> 46 ปี ขึ้นไป
3	ระดับการศึกษาขั้นสูงสุด <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
4	ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ครูผู้ปฏิบัติการสอน
5	ประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 1 ปี <input type="checkbox"/> 1-5 ปี <input type="checkbox"/> 6-10 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 10 ปี

## ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง ในการตอบคำถามแต่ละข้อให้ท่านพิจารณาตัดสินใจว่าตัวท่าน หรือผู้บริหารสถานศึกษาของท่าน มีการปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามที่บรรยายไว้ในที่ระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการปฏิบัติเพียงช่องเดียวโดยมีเกณฑ์ให้เลือกตอบดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

### ตัวอย่าง

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
00	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิชาการ	✓				

คำอธิบาย ข้อ 00 ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 5 หมายความว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางด้านวิชาการมากที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนเป็นที่ยอมรับและศรัทธาจากบุคลากร					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความสามารถจนเป็นที่ไว้วางใจของบุคลากร					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยเน้นค่านิยมความเชื่อขององค์กรเป็นหลัก					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าจะสามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมคติและการมีวิสัยทัศน์ที่ดีต่อการทำงาน					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาถ่ายทอดวิสัยทัศน์และเจตคติที่สำคัญให้กับบุคลากร					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาวางตนได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหา					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน					
<b>การสร้างแรงบันดาลใจ</b>						
11	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์					
12	การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาจะคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเห็นคุณค่าและความสำคัญที่มีในตัวเอง					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นถึงพลังและความเชื่อมั่นในตนเอง					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาก้าวแสดงความชื่นชมถึงงานที่บุคลากรได้รับมอบหมายเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถอย่างยิ่ง					
16	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
17	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้ให้เห็นถึงการมีเจตคติที่ดีต่อองค์การอันจะมีผลต่ออนาคตของสถานศึกษา					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความมั่นใจกับบุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ได้รับมอบหมายจะได้รับผลตอบแทนในเชิงบวก					
19	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและเห็นคุณค่าของงาน					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นแก่ประโยชน์ขององค์การ					
<b>การกระตุ้นทางปัญญา</b>						
21	ผู้บริหารสถานศึกษาโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นว่าความสำคัญของสถานศึกษาที่ทุกคนควรให้ความรักและความผูกพัน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษามักกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนะให้บุคลากรใช้แนวทางใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน					
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์และตรวจสอบปัญหาได้สร้างสรรค์					
26	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมองปัญหาและหาทางออกได้หลากหลายหลายแง่มุม					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและสร้างจูงใจบุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพิจารณาปัญหาต่าง ๆ					
28	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ					
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติการร่วมกันกับบุคลากรในสถานศึกษา					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
30	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรกรร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ปัญหาหาและทางออกกรร่วมกัน					
<b>การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>						
31	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อบุคลากรโดยคำนึงถึงความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล					
32	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานโดยยึดหลักเพื่อการพัฒนาความสามารถของบุคลากรแต่ละบุคคล					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างมีอิสระ					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจนถึงประโยชน์ที่จะได้รับและการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐาน					
35	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือแนะนำบุคลากรทราบถึงประโยชน์และโทษจากผลการกระทำในสิ่งนั้น					
36	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมและความพึงพอใจเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานหน้าที่สำเร็จ ลุล่วงด้วยดี					
37	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษา					
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศติดตาม แนะนำ ให้ความช่วยเหลือบุคลากรซึ่งต้องพัฒนาตนเอง					
39	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร					
40	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจและคำนึงถึงความรู้สึกของบุคคลแต่ละบุคคลเป็นอย่างดี					

### ตอนที่ 3 มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน

**คำชี้แจง** ข้อความในหัวข้อต่อไปนี้เป็นข้อความเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนของสถานศึกษาของท่าน โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านพิจารณาเห็นว่าเป็นบุคลากรในสถานศึกษามีการปฏิบัติ และพฤติกรรมการแสดงออก โดยมีเกณฑ์ให้เลือกตอบ ดังนี้

- 5 หมายถึง มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนมากที่สุด
- 4 หมายถึง มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนมาก
- 3 หมายถึง มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนปานกลาง
- 2 หมายถึง มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนน้อย
- 1 หมายถึง มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนน้อยที่สุด

#### ตัวอย่าง

ข้อ	มาตรฐานวิชาชีพด้านการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
00	พัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดี	✓				

**คำอธิบาย** ข้อ 00 ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 3 หมายความว่า พัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดีมากที่สุด

ข้อ	มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>มาตรฐานที่ 1 การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ</b>						
1	ครูศึกษาคนควาเพื่อพัฒนาตนเองด้วยอย่างสม่ำเสมอจากเอกสารตำราและสื่อต่างๆ					
2	ครูเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาชีพครู เช่น เป็นกรรมการวิทยากรการประชุม อบรม สัมมนาวิชาการต่างๆ					
3	ครูมีการเรียนรู้หลักการด้วยวิธีการและองค์ความรู้ใหม่ๆเพื่อพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ					

ข้อ	มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4	ครูเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
5	ครูเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สมาคม ชมรม ที่ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูและเข้าร่วมกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง					
<b>มาตรฐานที่ 2 การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน</b>						
6	ครูจัดกิจกรรมที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้เรียน					
7	ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มที่					
8	ครูเลือกจัดกิจกรรมที่เน้นการลงมือปฏิบัติจริงด้วยตนเองของผู้เรียน					
9	ครูจัดกิจกรรมสอนเสริมนอกเวลาเรียน					
10	ครูตัดสินใจในการจัดกิจกรรมต่างๆโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ					
<b>มาตรฐานที่ 3 การมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ</b>						
11	ครูใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้เต็มตามศักยภาพ					
12	ครูให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความถนัดและตามความสนใจโดยมีกิจกรรมที่หลากหลาย					
13	ครูทำการประเมินผลก่อนเรียน ระหว่างเรียนและหลังเรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ					
14	ครูส่งเสริมพัฒนาการในทุก ๆ ด้าน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลักของผู้เรียน					
15	ครูจัดให้มีการเรียนการสอนซ่อมเสริมตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน					
<b>มาตรฐานที่ 4 การพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง</b>						
16	ครูพัฒนาแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียนอยู่เสมอ					

ข้อ	มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
17	ครูปรับปรุงแผนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน					
18	ครูจัดทำแผนการเรียนรู้และเลือกใช้แผนการเรียนรู้ที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม					
19	ครูเขียนบันทึกหลังการสอนทุกครั้งเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้มีความเหมาะสมในครั้งต่อไป					
20	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะกระบวนการให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้					
<b>มาตรฐานที่ 5 การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ</b>						
21	ครูประดิษฐ์คิดค้นสื่อการเรียนการสอนใหม่ๆ อยู่เสมอ					
22	ครูเลือกใช้สื่อที่มีความเหมาะสมในการเรียนการสอนมากที่สุด					
23	ครูปรับปรุงสื่อการสอนอยู่เสมอตามสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป					
24	ครูใช้สื่อการเรียนการสอนที่หลากหลายเพื่อตอบสนองทั้งความต้องการของผู้เรียน					
25	ครูกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพ โดยการให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ					
<b>มาตรฐานที่ 6 การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน</b>						
26	ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียน มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชานั้น ๆ อย่างลึกซึ้ง					
27	ครูกระตุ้นให้ผู้เรียนค้นคว้าความรู้ตามความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคล					
28	ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองจากการลงมือและปฏิบัติจริง					
29	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนค้นหาความรู้และสรุปความคิดรวบยอดได้ด้วยตนเอง					

ข้อ	มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
30	ครูปลูกฝังลักษณะนิสัยที่ดีในการปฏิบัติตนเพื่อให้เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้เรียน					
<b>มาตรฐานที่ 7 การรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ</b>						
31	ครูมีการติดตามพัฒนาการของผู้เรียนและสามารถรายงานผลได้อย่างเป็นระบบ					
32	ครูใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนา คุณภาพให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น					
33	ครูใช้เทคนิควิธีการที่คำนึงถึงความสนใจและความต้องการเป็นรายบุคคล					
34	ครูจัดการเรียนการสอนอย่างครอบคลุมและบูรณาการวิชาต่าง ๆ ครบทุกสาระการเรียนรู้					
35	ครูมีการรายงานพัฒนาคุณภาพที่แสดงถึงการพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล					
<b>มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน</b>						
36	ครูประพฤติปฏิบัติตนสุภาพเรียบร้อยทั้งด้านกายวาจาใจ					
37	ครูมีคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นคนดีของสังคม					
38	ครูเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำอบรมสั่งสอนให้กับผู้เรียนในทุกๆเรื่อง					
39	ครูมีความรักความเมตตาดูแล เอาใจใส่ต่อผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ					
40	ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้เรียนเกิดศรัทธาและปฏิบัติตาม					
<b>มาตรฐานที่ 9 การร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์</b>						
41	ครูเห็นถึงความสำคัญในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในหมู่					
42	ครูแสดงการยอมรับความรู้ ความสามารถและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานทุกคน					

ข้อ	มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
43	ครูปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ยึดโดยประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก					
44	ครูปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถ					
45	ครูมุ่งมั่นพัฒนางานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เช่น เป็นผู้ดำเนินการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>มาตรฐานที่ 10 การร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์</b>						
46	ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาชุมชนทางด้านการศึกษาโดยยึดถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก					
47	ครูยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคคลากรอื่นที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา					
48	ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามประเพณีต่าง ๆ ในชุมชน เช่น วันเข้าพรรษา ออกพรรษา เป็นต้น					
49	ครูเป็นผู้นำในการวางแผนพัฒนาชุมชนที่ครอบคลุมและสัมพันธ์กับงานอื่นที่เกี่ยวข้อง					
50	ครูปฏิบัติงานทางการศึกษาเกี่ยวกับชุมชนด้วยความเต็มใจ					
<b>มาตรฐานที่ 11 การแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา</b>						
51	ครูสามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน					
52	ครูนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป					
53	ครูติดตามข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์เพื่อพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ					
54	ครูนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาพิจารณาอย่างมีเหตุผลเพื่อใช้ในการป้องกันและแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้น					
55	ครูได้พัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาสังคมจากข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ					

ข้อ	มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>มาตรฐานที่ 12 การสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์</b>						
56	ครูสร้างสถานการณ์จำลอง/บทบาทสมมุติในลักษณะกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน เพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ในภายอนาคต					
57	ครูจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนได้รู้จักวางแผนแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น					
58	ครูมีวิธีทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่หลากหลายและแตกต่างกันออกไป					
59	ครูให้ผู้เรียนได้สร้างแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น					
60	ครูนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นมาเป็นโอกาสให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้					

## ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ

### ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3

คำชี้แจง แบบตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความกับจุดประสงค์ (IOC) สำหรับผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน

คำอธิบายความหมาย ดังนี้

ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา + 1 หมายถึง เนื้อหาสอดคล้อง ถูกต้องและเหมาะสม

ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา 0 หมายถึง ไม่แน่ใจ

ความสอดคล้องเชิงเนื้อหา - 1 หมายถึง ข้อความ เนื้อหา ไม่สอดคล้องและไม่เหมาะสม

ข้อคำถามเกี่ยวกับระดับภาวะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ประกอบด้วยข้อคำถาม 4 ด้าน

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความสอดคล้อง
		1	2	3		
<b>1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนเป็นที่ยอมรับและศรัทธาจากบุคลากร	+1	+1	0	0.67	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความสามารถจนเป็นที่ไว้วางใจของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยเน้นค่านิยมความเชื่อขององค์กรเป็นหลัก	0	+1	+1	+1	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม	0	+1	+1	0.67	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความมั่นใจกับบุคลากรว่าจะสามารถเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
6	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมคติ และการมีวิสัยทัศน์ที่ดีต่อการทำงาน	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
7	ผู้บริหารสถานศึกษาถ่ายทอดวิสัยทัศน์และเจตคติที่สำคัญให้กับบุคลากร	+1	0	+1	0.67	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารสถานศึกษาวางตนได้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน	0	+1	+1	0.67	สอดคล้อง
<b>2. การสร้างแรงบันดาลใจ</b>						
11	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
12	การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาจะคำนึงถึงผลที่ตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรม	+1	+1	0	0.67	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเห็นคุณค่าและความสำคัญที่มีในตัวเอง	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นถึงพลังและความเชื่อมั่นในตนเอง	+1	+1	0	0.67	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารสถานศึกษากล่าวแสดงความชื่นชมถึงงานที่บุคลากรได้รับมอบหมายเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถอย่างยิ่ง	+1	0	+1	0.67	สอดคล้อง
16	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้ให้เห็นถึงการมีเจตคติที่ดีต่อองค์กรอันจะมีผลต่ออนาคตของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความมั่นใจกับบุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ได้รับมอบหมายจะได้รับผลตอบแทนในเชิงบวก	+1	0	+1	0.67	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
19	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและเห็นคุณค่าของงาน	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคคลากรเห็นแก่ประโยชน์ขององค์การ	-1	+1	+1	0.33	ไม่สอดคล้อง
<b>3. การกระตุ้นทางปัญญา</b>						
21	ผู้บริหารสถานศึกษาโน้มน้าวให้บุคคลากรเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
22	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นว่าความสำคัญของสถานศึกษาที่ทุกคนควรให้ความรักและความผูกพัน	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารสถานศึกษามักกระตุ้นให้บุคคลากรตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
24	ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอแนะให้บุคคลากรใช้แนวทางใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคิดวิเคราะห์และตรวจสอบปัญหาได้สร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
26	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคคลากรมองปัญหาและหาทางทางออกได้หลากหลายหลายแง่มุม	+1	+1	0	0.67	สอดคล้อง
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนและสร้างจูงใจบุคคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพิจารณาปัญหาต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
28	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคคลากรปฏิรูปการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวคิดใหม่ ๆ ในการ ปฏิบัติการร่วมกันกับบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
30	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกัน แสดงความคิดเห็นแก้ปัญหาและทางออก ร่วมกัน	0	+1	+1	0.67	สอดคล้อง
<b>4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>						
31	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อบุคลากรโดย คำนึงถึงความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
32	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานโดยยึดหลักเพื่อ การพัฒนาความสามารถของบุคลากรแต่ละบุคคล	0	+1	+1	0.67	สอดคล้อง
33	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร สามารถปฏิบัติงานอย่างมีอิสระ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
34	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงให้บุคลากรทราบอย่าง ชัดเจนถึงประโยชน์ที่จะได้รับและการปฏิบัติงาน ตามเกณฑ์มาตรฐาน	+1	0	+1	0.67	สอดคล้อง
35	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือแนะนำ บุคลากรทราบถึงประโยชน์และโทษจากผลการ กระทำในสิ่งนั้น	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
36	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความชื่นชมและความ พึงพอใจเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานหน้าที่สำเร็จ ลุล่วงด้วยดี	+1	0	+1	0.67	สอดคล้อง
37	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กฎระเบียบในการปฏิบัติ หน้าที่เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นกับ สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
38	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศติดตาม แนะนำ ให้ความช่วยเหลือบุคลากรซึ่งต้องพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
39	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
40	ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจและคำนึงถึงความรู้สึก ของบุคคลแต่ละบุคคลเป็นอย่างดี	+1	+1	0	0.67	สอดคล้อง

**ข้อคำถามเกี่ยวกับระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน**  
**สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3**  
**ประกอบด้วยข้อคำถาม 12 มาตรฐาน**

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
<b>1 ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ</b>						
1	ครูศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเองด้วยอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	0	0.67	สอดคล้อง
2	จากเอกสารตำราและสื่อต่างๆ					
2	ครูเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาชีพครู เช่น เป็นกรรมการ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
	วิทยากรการประชุม อบรม สัมมนาวิชาการต่างๆ					
3	ครูมีการเรียนรู้หลักการด้วยวิธีการและองค์ความรู้ใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
	เพื่อพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ					
4	ครูเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้ง	+1	0	+1	0.67	สอดคล้อง
	ภายในและภายนอกสถานศึกษา					
5	ครูเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สมาคม ชมรม ที่ส่งเสริม	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
	การพัฒนาวิชาชีพครูและเข้าร่วมกิจกรรมอย่าง					
<b>2 ด้านการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน</b>						
6	ครูจัดกิจกรรมที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาความรู้ความ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
	สามารถของผู้เรียน					
7	ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการ	+1	+1	0	0.67	สอดคล้อง
	เรียนรู้อย่างเต็มที่					
8	ครูเลือกจัดกิจกรรมที่เน้นการลงมือปฏิบัติจริงด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
	ของผู้เรียน					
9	ครูจัดกิจกรรมสอนเสริมนอกเวลาเรียน	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
10	ครูตัดสินใจในการจัดกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึง	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
	ประโยชน์สูงสุดของผู้เรียนเป็นสำคัญ					
<b>3 ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ</b>						
11	ครูใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อให้	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
	ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้เต็มตามศักยภาพ					
12	ครูให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความถนัดและตามความ	+1	0	+1	0.67	สอดคล้อง
	สนใจโดยมีกิจกรรมที่หลากหลาย					
13	ครูทำการประเมินผลก่อนเรียน ระหว่างเรียนและหลัง	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
	เรียนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ					
14	ครูส่งเสริมพัฒนาการในทุก ๆ ด้าน โดยคำนึงถึงความ	+1	-1	+1	0.33	ไม่สอดคล้อง
	แตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลักของผู้เรียน					
15	ครูจัดให้มีการเรียนการสอนซ่อมเสริมตามความแตกต่าง	0	+1	+1	0.67	สอดคล้อง
	ระหว่างบุคคลของผู้เรียน					

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
<b>4 ด้านการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง</b>						
16	ครูพัฒนาแผนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของผู้เรียนอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
17	ครูปรับปรุงแผนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
18	ครูจัดทำแผนการเรียนรู้และเลือกใช้แผนการเรียนรู้ที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม	0	+1	+1	0.67	สอดคล้อง
19	ครูเขียนบันทึกหลังการสอนทุกครั้งเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้มีความเหมาะสมในครั้งต่อไป	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
20	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นทักษะกระบวนการให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
<b>5 ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ</b>						
21	ครูประดิษฐ์คิดค้นสื่อการเรียนการสอนใหม่ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
22	ครูเลือกใช้สื่อที่มีความเหมาะสมในการเรียนการสอนมากที่สุด	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
23	ครูปรับปรุงสื่อการสอนอยู่เสมอตามสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
24	ครูใช้สื่อการเรียนการสอนที่หลากหลายเพื่อตอบสนองทั้งความต้องการของผู้เรียน	+1	0	+1	0.67	สอดคล้อง
25	ครูกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพโดยการให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
<b>6 ด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลลวาทที่เกิดแก่ผู้เรียน</b>						
26	ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียน มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชานั้น ๆ อย่างลึกซึ้ง	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
27	ครูกระตุ้นให้ผู้เรียนค้นคว้าหาความรู้ตามความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคล	+1	0	+1	0.67	สอดคล้อง
28	ครูเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองจากการลงมือและปฏิบัติจริง	0	+1	+1	0.67	สอดคล้อง
29	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนค้นหาความรู้และสรุปความคิดรวบยอดได้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
30	ครูปลูกฝังลักษณะนิสัยที่ดีในการปฏิบัติตนเพื่อให้เป็นตัวอย่างที่ดีของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
<b>7 ด้านการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ</b>						
31	ครูมีการติดตามพัฒนาการของผู้เรียนและสามารถรายงานผลได้อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
32	ครูใช้นวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนา คุณภาพให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น	+1	0	+1	0.67	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
33	ครูใช้เทคนิควิธีการที่คำนึงถึงความสนใจและความต้องการเป็นรายบุคคล	0	+1	+1	0.67	สอดคล้อง
34	ครูจัดการเรียนการสอนอย่างครอบคลุมและบูรณาการวิชาต่าง ๆ ครอบคลุมสาระการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
35	ครูมีการรายงานพัฒนาคุณภาพที่แสดงถึงการพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
<b>8 ด้านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี</b>						
36	ครูประพฤติปฏิบัติตนสุภาพเรียบร้อยทั้งด้านกายวาจาใจ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
37	ครูมีคุณธรรมจริยธรรมประพฤติตนเป็นคนดีของสังคม	+1	+1	0	0.67	สอดคล้อง
38	ครูเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำอบรมสั่งสอนให้กับผู้เรียนในทุกๆเรื่อง	+1	+1	0	0.67	สอดคล้อง
39	ครูมีความรักความเมตตาดูแล เอาใจใส่ต่อผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
40	ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้เรียนเกิดศรัทธาและปฏิบัติตาม	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
<b>9 ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์</b>						
41	ครูเห็นถึงความสำคัญในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ	0	+1	+1	0.67	สอดคล้อง
42	ครูแสดงการยอมรับความรู้ความสามารถและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานทุกคน	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
43	ครูปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ยึดโดยประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
44	ครูปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	+1	0	+1	0.67	สอดคล้อง
45	ครูมุ่งมั่นพัฒนางานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เช่น เป็นผู้นำในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
<b>10 ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์</b>						
46	ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาชุมชนทางด้านการศึกษโดยยึดถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
47	ครูยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคคลากรอื่นที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
48	ขอครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามประเด็นต่าง ๆ ในชุมชน เช่น วันเข้าพรรษา ออกพรรษา เป็นต้นรณรงค์สั่งสอนให้กับผู้เรียนในหลายๆเรื่องครูเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ	+1	+1	0	0.67	สอดคล้อง
49	ครูเป็นผู้นำในการวางแผนพัฒนาชุมชนที่ครอบคลุมและสัมพันธ์กับงานอื่นที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
50	ครูปฏิบัติงานทางการศึกษาเกี่ยวกับชุมชนด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง

ข้อที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุปความ สอดคล้อง
		1	2	3		
<b>11 ด้านการแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา</b>						
51	ครูสามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
52	ครูนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
53	ครูติดตามข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์เพื่อพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ	+1	0	+1	0.67	สอดคล้อง
54	ครูนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาพิจารณาอย่างมีเหตุผลเพื่อใช้ในการป้องกันและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
55	ครูได้พัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาสังคมจากข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
<b>12 ด้านการสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์</b>						
56	ครูสร้างสถานการณ์จำลอง/บทบาทสมมุติในลักษณะกิจกรรมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน เพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ในภายอนาคต	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
57	ครูจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนได้รู้จักวางแผนแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	0	+1	+1	0.67	สอดคล้อง
58	ครูมีวิธีทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่หลากหลายและแตกต่างกันออกไป	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
59	ครูให้ผู้เรียนได้สร้างแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	สอดคล้อง
60	ครูนำเอาปัญหาที่เกิดขึ้นมาเป็นโอกาสให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้	0	+1	+1	0.67	สอดคล้อง

## ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัย



ที่ อว ๓/๓๓๓๗/๖๐๐๒๐

มหาวิทยาลัยพะเยา  
วิทยาเขตเชียงราย  
๓๓๓/๑ หมู่ ๔ ตำบลสันติสุข  
อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ๕๖๑๐๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นิติกรเข้าเก็บข้อมูลการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
เรียน

ด้วย นายปณิธิ เด็มใจ นิติกรหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้ทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต ๓ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต โดยมี ดร.ธารรัตน์ มาลัยแก้ว เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย จึงขอความอนุเคราะห์ให้นิติกรเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลในหน่วยงานของท่านเพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการศึกษาเรื่องดังกล่าว วิทยาเขตเชียงราย หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จะขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทิพย์จันทร์ วงศ์จันทร์ตา)

ผู้อำนวยการวิทยาเขตเชียงราย

มหาวิทยาลัยพะเยา

มหาวิทยาลัยพะเยา วิทยาเขตเชียงราย

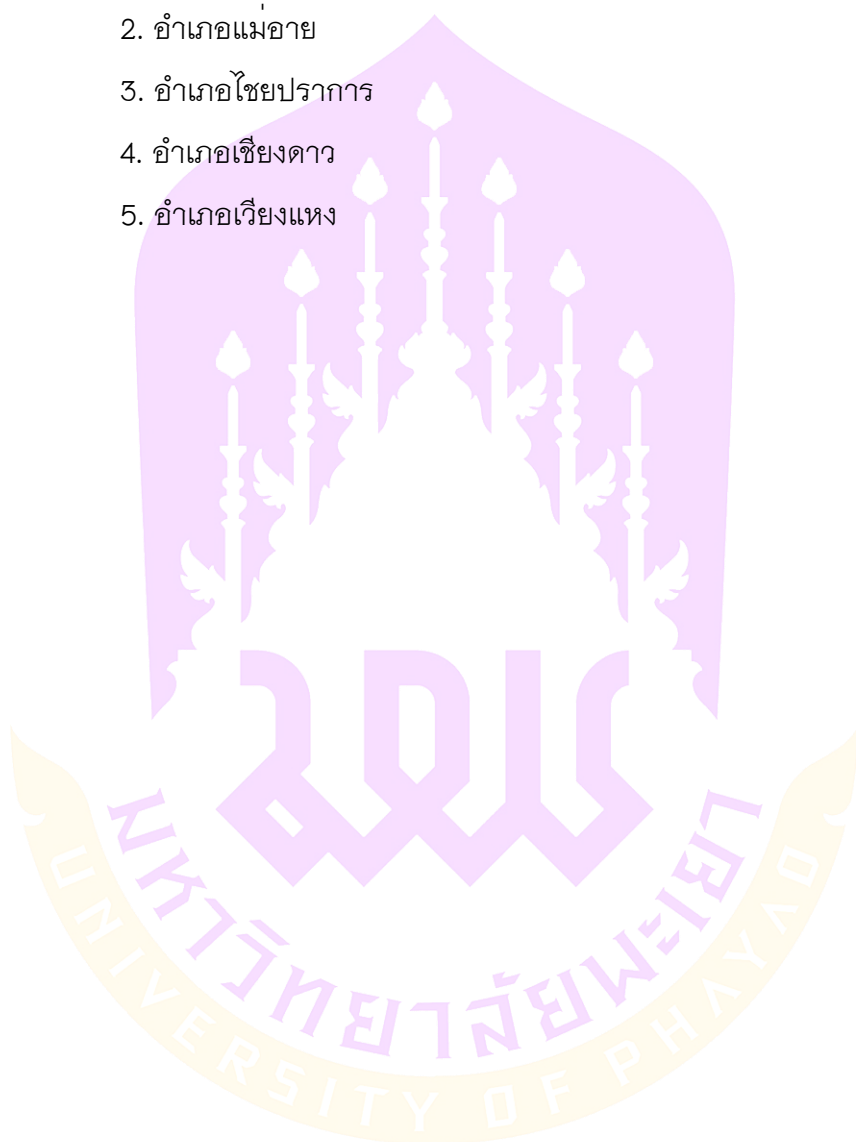
โทร. ๐ ๕๓๑๕ ๒๑๕๒

โทรสาร ๐ ๕๓๑๕ ๒๑๕๑

ภาคผนวก จ รายชื่อหน่วยงานที่เก็บข้อมูล

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 3

1. อำเภอฝาง
2. อำเภอแม่อาว
3. อำเภอไชยปราการ
4. อำเภอเชียงดาว
5. อำเภอเวียงแหง



ภาคผนวก ข เอกสารรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา

UNIVERSITY OF PHAYAO HUMAN ETHICS COMMITTEE

19 หมู่ 2 ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา 56000 เบอร์โทรศัพท์ 05448 6666

เอกสารรับรองการยกเว้นพิจารณาจริยธรรมโครงการวิจัย

คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยพะเยา ดำเนินการให้การรับรองการยกเว้นพิจารณาจริยธรรมโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่เป็นมาตรฐานสากลได้แก่ Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guideline International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice หรือ ICH-GCP และ 45CFR 46.101(b)

ชื่อโครงการ : ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3  
: The relationship between transformational leadership of administrators and performance standard of teacher under jurisdiction of Chiangmai Primary Educational Service Area office 3

เลขที่โครงการวิจัย : 2.1/042/63

ผู้วิจัยหลัก : นายปภินวิช เต็มใจ

สังกัดหน่วยงาน : วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.ธารารัตน์ มาลัยเดาห์

สังกัดหน่วยงาน : วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ลงนาม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อุดม งามเมืองสกุล)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วันที่รับรอง : 8 ตุลาคม 2563

หมายเหตุ 1. ไม่ต้องส่งรายงานความก้าวหน้า  
2. ส่งรายงานปิดโครงการเมื่อสิ้นสุดการศึกษา

ภาคผนวก ข ตารางแสดงความสัมพันธ์ทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับมาตรฐานการ

ปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษฯ ใหม่ เขต 3

Correlations

	Total_A	Total_B	Total_C	Total_D	Total_A11	Total_B11	Total_C11	Total_D11	Total_E11	Total_F11	Total_G11	Total_H11	Total_I11	Total_J11	Total_K11	Total_L11	Total_AA	Total_BB
Total_A	1	.605**	.696**	.648**	.611**	.612**	.422**	.295**	.374**	.398**	.375**	.420**	.438**	.458**	.398**	.398**	.844**	.593**
Total_B		1	.749**	.584**	.384**	.388**	.714**	.718**	.411**	.411**	.400**	.324**	.399**	.342**	.266**	.266**	.859**	.617**
Total_C			1	.675**	.417**	.419**	.511**	.512**	.692**	.637**	.501**	.405**	.375**	.422**	.317**	.340**	.906**	.663**
Total_D				1	.329**	.441**	.419**	.268**	.311**	.467**	.592**	.591**	.444**	.453**	.401**	.398**	.843**	.584**
Total_A11					1	.413**	.446**	.384**	.477**	.442**	.430**	.421**	.515**	.505**	.355**	.446**	.488**	.666**
Total_B11						1	.531**	.327**	.404**	.590**	.503**	.631**	.562**	.516**	.340**	.434**	.533**	.722**
Total_C11							1	.698**	.669**	.565**	.552**	.515**	.583**	.473**	.249**	.338**	.604**	.785**
Total_D11								1	.748**	.482**	.422**	.291**	.367**	.322**	.181**	.215**	.528**	.662**
Total_E11									1	.560**	.517**	.412**	.422**	.433**	.313**	.337**	.566**	.762**
Total_F11										1	.722**	.614**	.551**	.612**	.274**	.414**	.555**	.796**
Total_G11											1	.627**	.558**	.359**	.425**	.543**	.778**	
Total_H11												1	.663**	.397**	.326**	.503**	.761**	
Total_I11													1	.424**	.531**	.479**	.776**	
Total_J11														1	.456**	.483**	.756**	
Total_K11															1	.646**	.560**	
Total_L11																1	.403**	
Total_AA																	1	.710**
Total_BB																		1

\*\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	ปริญวิช เต็มใจ
วัน เดือน ปี เกิด	15 พฤศจิกายน 2529
สถานที่เกิด	ลำปาง
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2554 ค.บ., (ภาษาอังกฤษ), มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, ลำปาง
ที่อยู่ปัจจุบัน	1/9078 หมู่ 1 ค่ายสุรศักดิ์มนตรี ตำบลพิชัย อำเภอเมือง จังหวัด ลำปาง 52000
ผลงานตีพิมพ์	ปริญวิช เต็มใจ และธารรัตน์ มาลัยแก้ว (ผู้บรรยาย). (28 พฤษภาคม 2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 ใน การประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 7 (หน้า 869-882). พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

