

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษา
ของโรงเรียนในเครือ เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตเร
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล

Transformational Leadership of School Administrative Board
of St. Paul de Chartres Schools in Bangkok Metropolis and Suburbs

นนุช สังขรัตน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

เดือน ปี..... 22 ส.ย. 2553..... มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ทะเบียน..... ๒๒๖๖๗๒..... ปีการศึกษา 2552

ชื่อหนังสือ งาน
371.207
น613น6
2552
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

**Transformational Leadership of School Administrative Board
of St. Paul de Chartres Schools Bangkok
Metropolis and Suburbs**

NONGNUCH SANGKARAT

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Master of Education Program in Educational Administration
At Bansomdejchaopraya Rajabhat University
Academic Year 2009

วิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของ
โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

โดย นางสาวนงนุช สังขรัตน์

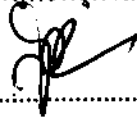
สาขา การบริหารการศึกษา

ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์हरणा ศิวรักษ์

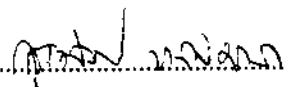
กรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เปรมสุรีย์ เชื่อมทอง

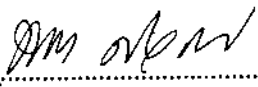
กรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร


บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

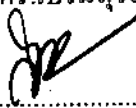

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

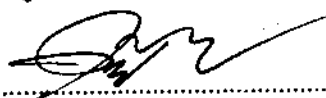
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

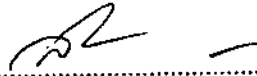

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ หลาบมาลา)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ हरणा ศิวรักษ์)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เปรมสุรีย์ เชื่อมทอง)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)


..... กรรมการ
(อาจารย์ทวีศักดิ์ จงประดิษฐ์เกียรติ)


..... กรรมการและเลขานุการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สมหมาย มหาบรรพต)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล		
ชื่อผู้วิจัย	นางสาวนงนุช สังข์รัตน์		
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา		
ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์	รองศาสตราจารย์ พรรษา ศิวรักษ์		
กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เปรมสุรีย์ เชื้อมทอง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร		
ปีการศึกษา	2552		

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ 2) เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ และ 3) ศึกษาแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูจำนวน 308 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบตรวจสอบรายการ และแบบสอบถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทั้ง 7 ฝ่าย สภาพที่เป็นจริงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาและแยกตามฝ่าย 7 ฝ่าย สภาพที่เป็นจริงพบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดคือ ฝ่ายวิชาการ

ซึ่งอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ ซึ่งอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในภาพรวมและจำแนกตามฝ่าย 7 ฝ่าย ไม่แตกต่างกัน สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในภาพรวมและจำแนกตามฝ่าย 7 ฝ่าย ไม่แตกต่างกัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในภาพรวมและจำแนกตามฝ่าย 7 ฝ่าย ไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์แยกตามฝ่าย 7 ฝ่าย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยสภาพที่พึงประสงค์ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพที่เป็นจริง ด้านที่แตกต่างกันมากที่สุดคือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

3. แนวทางในการพัฒนาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาทั้ง 7 ฝ่ายใน 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรมีการพัฒนาปรับปรุงในเรื่องของการมีความยุติธรรมและให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคนพร้อมทั้งพัฒนาตนเองในเรื่องการประหลาดคนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป มีการระบุเป้าหมายหลักในการทำงานของผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน มีการพัฒนาเรื่องการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี ไว้วางใจซึ่งกันและกัน และควรมีการพัฒนาในเรื่องการแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาทั้ง 7 ฝ่าย ควรมีการพัฒนาในเรื่องของการใช้คำพูดและการกระทำที่ให้กำลังใจ ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรมีการพัฒนาในเรื่องของการพัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงานโดยการสนับสนุนการศึกษาและอบรมเพิ่มเติม ควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรมากขึ้น และควรมีการพัฒนาในเรื่องสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ควรให้ความสนใจ และยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน และควรมีการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล

Title Transformational Leadership of School Administrative Board
of St. Paul de Chartres Schools in Bangkok Metropolis and Suburbs

Author Mrs. Nongnuch Sangkarat

Program Educational Administration

Advisor ASSOC. PROF. HANSA SIVARAKS
ASST. PROF. DR. PREMSUREE CHAUMTHONG
ASST. PROF. DR. SARAYUTH SETHAKHAJORN

Academic Year 2009

Abstract

The purposes of the research were 1) to study the transformational leadership of School Administrative Board of St. Paul de Chartres Schools in Bangkok Metropolis and Suburbs both on real and expected condition 2) to compare the transformational leadership both in real condition and expected condition 3) to study the guidelines for development of the transformational leadership. The sample consisted of 308 teachers. The research instruments were 5 point rating scale, checklist and questionnaires. The statistics used were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and one way ANOVA.

The findings were as follows:

1) The transformational leadership of School Administrative Board of St. Paul de Chartres in Bangkok Metropolis and Suburbs in seven sections, the real condition was high level and the expected condition was the highest level. When considering in each aspect, it was found that the highest level of the real condition was the Academic Department and the highest level of the expected condition was the Standard Quality.

2) The comparison of the transformational leadership of School Administrative Board of St. Paul de Chartres School in Bangkok Metropolis and Suburbs both in overall and in seven aspects was not different. The real condition and the expected condition of the transformational leadership in overall and in seven aspects were not different. The comparison between the real condition and the expected condition both in overall and in each aspect, it was found that they

were statistically significant different at 0.05. All aspects of the expected condition were higher than the real condition. The most different aspect was the intellectual stimulation.

3) The guidelines for development of the transformational leadership of School Administrative Board of St. Paul de Chartres in Bangkok Metropolis and Suburbs in overall and in 4 aspects were as follows 1) the aspect of idealized influence, it should be developed in the fairness and the equality for the followers including to develop themselves on well behavior in order to be respectful, be faithful for the followers and other people 2) the aspect of inspirational motivation, it should be developed in having good conversation and encouragement for the followers. 3) the aspect of intellectual stimulation, it should be developed by encouraging the followers to get more education or more training, giving them the opportunity to develop innovative ways of dealing with organizational issues, supporting them to have self-confidence and get values in their achievements in order to get more efforts in doing their work 4) the aspect of individualized consideration, it should be developed in paying close attention and accepting their ability and assigning the right job for each one.

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จเรียบร้อยได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์อย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ทรรรษา ศิวรักษ์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เปรมสุรีย์ เชื่อมทอง และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร กรรมการที่ปรึกษา ที่กรุณาอุทิศเวลาให้คำปรึกษา และข้อชี้แนะอันมีค่า ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สมบูรณ์ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ หลาบมาลา ประธานกรรมการ และ คณะกรรมการทุกท่าน ตลอดจนคณาจารย์ในสาขาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และให้คำปรึกษาตลอดระยะเวลาของการศึกษาเป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณ เซอร์คอบบีนิก กิจเจริญ เซอร์วาเลนติน มุ่งหมาย ดร.ศิริพร จันทโชติ เซอร์มารีอา โปลิโน ซูวิรัช ดร.ศิริไพโร ศักดิ์รุ่งพงศากุล ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการการตรวจแก้ไข และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการสร้างเครื่องมือวิจัยที่สมบูรณ์และมีคุณภาพ

ขอกราบขอบพระคุณ เซอร์ไอรีน ชำนาญธรรม อธิการิณีเจ้าคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต แขวงประเทศไทย อธิการคอบบีนิก กิจเจริญ และอธิการมารี โลก สกุทอง ที่ให้โอกาสแก่ผู้วิจัยได้ประสบความสำเร็จทางการศึกษาเพิ่มขึ้น ท่านให้กำลังใจ คำแนะนำ และอำนวยความสะดวกในทุกๆด้าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหาร โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ที่ให้ความกรุณาในการเก็บข้อมูล

ขอขอบพระคุณพี่น้องในคณะและบุคลากรของ โรงเรียนเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต ทุกท่านที่มีส่วนร่วม สนับสนุน ให้ความร่วมมือและให้กำลังใจ

ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดา ญาติมิตร พี่รักและห่วงใย ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีอาจเอ่ยนามในที่นี้ได้หมด

และเหนือสิ่งอื่นใดข้าพเจ้าขอโมทนาคุณพระเป็นเจ้าที่ทรงประทานความรัก ความเมตตา และทรงเสริมกำลังแก่ข้าพเจ้าตราบนานวันนี้

นงนุช สังขรัตน์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
ประกาศคุณูปการ.....	ช
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญแผนภูมิ.....	ด
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
สมมติฐานของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	8
ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ.....	9
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	13
คุณลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	15
บทบาทและหน้าที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	18
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	21
เครื่องมือวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	32

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 2 (ต่อ)	
การจัดการศึกษาของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร.....	33
ประวัติความเป็นมาของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร แห่งประเทศไทย.....	33
วัตถุประสงค์พื้นฐานด้านการศึกษาของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร.....	34
นโยบายด้านการศึกษาของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร.....	35
บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของ โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร.....	36
โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล.....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	38
งานวิจัยในประเทศ.....	38
งานวิจัยต่างประเทศ.....	40
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	42
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	42
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	43
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	45
การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	47
ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไป.....	48
ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหาร สถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริง ระหว่างฝ่าย 7 ฝ่าย.....	50
ตอนที่ 3 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหาร สถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ระหว่างฝ่าย 7 ฝ่าย.....	61

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 4 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการ ดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและ สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมและระหว่างฝ่าย 7 ฝ่าย.....	73
ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนาและปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือ เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล.....	86
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	111
สรุปผลการวิจัย.....	111
อภิปรายผล.....	113
ข้อเสนอแนะ	115
บรรณานุกรม.....	117
ภาคผนวก.....	123
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	124
ภาคผนวก ข หนังสือราชการที่เกี่ยวข้อง.....	131
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	145
ภาคผนวก ง ประวัติผู้วิจัย.....	147

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ความแตกต่างระหว่างผู้นำแบบแตกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	26
2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนของ โรงเรียนในเครือเซนต์ ปอล เดอ ซาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล.....	43
3 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไป.....	48
4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาตามสภาพที่เป็นจริงของ โรงเรียน ในเครือเซนต์ปอล เดอ ซาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในภาพรวม....	50
5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของ โรงเรียน ในเครือเซนต์ปอล เดอ ซาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	51
6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของ โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ซาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการ สร้างแรงบันดาลใจ.....	53
7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของ โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ซาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการ กระตุ้นการใช้ปัญญา.....	55
8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของ โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ซาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการ คำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล.....	56
9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพที่เป็นจริงของระดับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของ โรงเรียนใน เครือเซนต์ปอล เดอ ซาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ใน 4 ด้านของ ฝ่าย 7 ฝ่าย.....	58

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
10	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพที่เป็นจริงของระดับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ใน 4 ด้านของฝ่าย 7 ฝ่าย.....	60
11	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาตามสภาพที่พึงประสงค์ของ โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในภาพรวม.....	61
12	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	62
13	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ด้าน การสร้างแรงบันดาลใจ.....	64
14	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ด้าน การกระตุ้นการใช้ปัญญา.....	66
15	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ด้าน การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล.....	68

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
16	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพพึงประสงค์ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ใน 4 ด้านของฝ่าย 7 ฝ่าย.....	70
17	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ใน 4 ด้านของฝ่าย 7 ฝ่าย.....	72
18	เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหาร สถานศึกษาของ โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงแตกต่างกันกับสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมและในแต่ละด้าน.....	74
19	เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	75
20	เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของ โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	77
21	เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา.....	79

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
22	เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล.....	81
23	เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แยกตามฝ่ายต่างๆ 7 ฝ่าย.....	83
24	เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	84
25	เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา.....	85
26	เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล.....	86
27	ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ฝ่ายบริหารจัดการ.....	87
28	ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ฝ่ายวิชาการ.....	90
29	ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑลฝ่ายบุคลากร.....	93

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
30	ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ฝ่ายกิจการนักเรียน.....	96
31	ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน.....	99
32	ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ฝ่ายอภิบาลและแพร็ธรรม.....	102
33	ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ.....	105
34	สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทั้ง 7 ฝ่าย ใน 4 ด้าน.....	108

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

หน้า

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....

7

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาวะปัจจุบัน โลกอยู่ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและเกิดการแข่งขันสูง ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ และในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลก จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง โดยได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรมและการเมือง ดังนั้นสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการปฏิรูปการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน เพื่อให้มีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีความสามารถที่หลากหลาย ซึ่งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พุทธศักราช 2550-2554 ให้ความสำคัญลำดับสูงกับการพัฒนาคุณภาพคน เนื่องจาก"คน" เป็นเป้าหมายสุดท้ายที่จะได้รับผลประโยชน์และผลกระทบจากการพัฒนา จึงจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพคนในทุกมิติอย่างสมดุลทั้งจิตใจ ร่างกาย ความรู้และทักษะความสามารถ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และพร้อมที่จะเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 2550-2554)

ในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในโรงเรียนคือผู้บริหารซึ่งต้องมีภาวะของการเป็นผู้นำ ในระดับองค์กรมีการยอมรับกันว่าความสำเร็จขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล ล้วนขึ้นอยู่กับภูมิปัญญา ความคิดอ่านและแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำองค์กร ภาวะผู้นำสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของงานและประสิทธิผลขององค์กร (ชาอุชัย อาจินสมวาร 2546:126) ดังนั้นผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อการบริหารและพัฒนาองค์กร ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันตลอดเวลา ในการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณลักษณะแตกต่างไปจากอดีต กล่าวคือ ต้องเป็นผู้นำที่มีวิธีการบริหารที่ทันสมัยทันสถานการณ์ สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการที่ทันสมัยทำให้บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาและรูปแบบบริหารจัดการต้องเปลี่ยนไป เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม.เขต 2.2547:52) ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำหรือผู้บริหารที่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ในการปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีทำงาน รวมทั้งสร้างพลังความร่วมมือทุกฝ่าย

เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพราะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่ม และความรวดเร็วในการดำเนินงานของ ผู้ตามให้มีวุฒิภาวะที่สมบูรณ์ โคนถ่ายทอด โนม้ น้ำความคิด ประสบการณ์และกระตุ้นความคิดต่างๆ ให้กับผู้ตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ตามทำงานเกินกว่าเป้าหมายที่ต้องการ (อภิวัดน์ เจนเขียวชาญ 2549:28) ดังนั้นสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร จึงจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะสามารถบริหารสถานศึกษาของคนให้ทันสถานการณ์ สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ของอมรรัตน์ เสนาหลวง (2551.บทคัดย่อ) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างกันตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ความเป็นมาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อที่จะสามารถนำสารสนเทศที่เป็นผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ปรับปรุงสถานศึกษา และการปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำของผู้บริหารอันส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์
2. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

สมมุติฐานของการวิจัย

1. สภาพที่เป็นจริงของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามความคิดเห็นของครู แตกต่างกันในฝ่าย 7 ฝ่าย
2. สภาพที่พึงประสงค์ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหาร สถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามความคิดเห็นของครู แตกต่างกันในฝ่าย 7 ฝ่าย
3. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริง แตกต่างกับกับสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมแต่ละด้าน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาและเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 8 โรงเรียน รวม 1,184 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอนของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 8 โรงเรียน รวม 1,184 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970:608-609) ที่ค่าความเชื่อมั่น 99% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 290 คน แต่การวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่าง 308 คน เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครอบคลุมทุกฝ่าย จากนั้นใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)

2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ประกอบด้วยฝ่าย 7 ฝ่าย คือ

1. ฝ่ายบริหารจัดการ
2. ฝ่ายวิชาการ
3. ฝ่ายบุคลากร
4. ฝ่ายกิจการนักเรียน
5. ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน
6. ฝ่ายอภิบาลและแพร์ซนแนล
7. ฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ใน 4 ด้าน คือ

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

3. ระยะเวลาดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้เวลาดำเนินการวิจัยในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2552 (ระหว่างเดือนมีนาคม-กันยายน 2552)

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ที่มุ่งเน้นภารกิจของงาน ด้วยการเน้นการมีปฏิสัมพันธ์กับคนและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความร่วมมือ การยอมรับและการตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงด้วยความสนใจของผู้ร่วมงาน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง และทำให้มีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จที่เกินความคาดหมาย โดยยึดหลักการบริหารงานแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกให้เห็นถึงการบริหารซึ่งเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ร่วมงานมีความศรัทธาเชื่อถือ ยินดี ที่จะทุ่มเทปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยที่ผู้นำมีคุณลักษณะเชื่อมั่นในตนเอง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง และการแก้ปัญหาขัดแย้งภายในจิตใจ บริหารงานเป็นที่ประทับใจ เป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้ร่วมงานยึดถือเอาเป็นแบบอย่างกำหนดเป้าหมายการทำงานชัดเจนและมีมาตรฐานการทำงานสูง

การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นการบริหารซึ่งเป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจ ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ทุ่มเทเสียสละอุทิศตนเพื่องาน เห็นความสำคัญที่จะช่วยพัฒนาส่วนรวม และสังคม มีความพยายามในการทำงานมากขึ้น โดยที่ผู้นำใช้คำพูด หรือจินตนาการ ชักชวน ให้เข้าใจความหมาย และเห็นว่าภารกิจที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญ

การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นการบริหารที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา โดยใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเข้าใจบทบาท และยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจ และส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น และมุ่งมั่นแก้ปัญหาในการทำงาน

การคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นการบริหารงานที่เป็นการสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชา มีการติดต่อกับผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการสื่อสารแบบสองทาง ให้เกียรติ มีความจริงใจ และรับฟังเหตุผลด้วยดี

สภาพที่เป็นจริง หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติและการแสดงออกของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่ครูผู้สอนพบเห็นจริง

สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติและการแสดงออกของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามที่ครูผู้สอนต้องการให้มีหรือให้เป็น

โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร หมายถึง สถาบันการศึกษาที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน เปิดทำการสอนในระดับชั้นประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร เขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล มี 8 โรงเรียนคือ โรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์ โรงเรียนเซนต์โยเซฟคอนแวนต์ โรงเรียนเซนต์โยเซฟคอนแวนต์ โรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์ โรงเรียนเซนต์โยเซฟคอนแวนต์ โรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์ โรงเรียนเซนต์โยเซฟคอนแวนต์

บางนา โรงเรียนเซนต์โยเซฟ ทิววัดและ โรงเรียนเซนต์ฟรังซิสซาเวียร์ เมืองทอง มีกคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ เป็นผู้รับใบอนุญาตและผู้บริหาร

คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ผู้อำนวยการหรือผู้บริหาร ได้แต่งตั้งมอบหมายภาระหน้าที่ความรับผิดชอบงานในโรงเรียนให้แก่หัวหน้าฝ่ายเพื่อดำเนินงาน ในโรงเรียนด้านนโยบายของคณะกรรมการบริหาร โรงเรียนและร่วมรับผิดชอบในงานต่างๆของ โรงเรียน ประกอบด้วย 7 ฝ่าย ดังนี้ 1) ฝ่ายบริหารจัดการ 2)ฝ่ายวิชาการ 3)ฝ่ายบุคลากร 4)ฝ่าย กิจการนักเรียน 5)ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน 6)ฝ่ายอภิบาลและแพร่ธรรม และ7)ฝ่าย มาตรฐานคุณภาพ

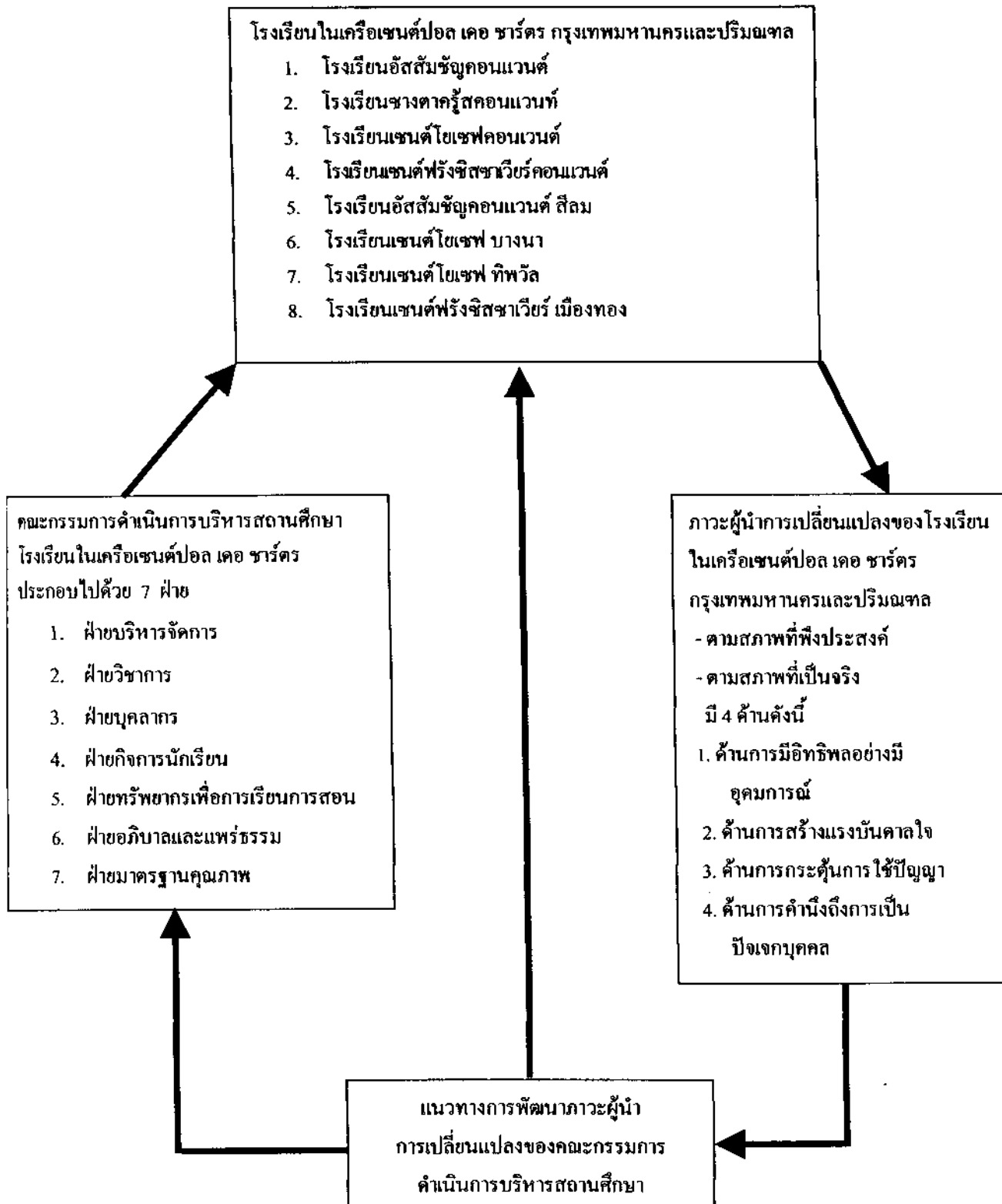
ครูผู้สอน หมายถึง บุคลากรที่ผู้บริหารแต่งตั้งหรือมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะ ผู้สอนของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผลการวิจัยทำให้ผู้บริหาร โรงเรียนทราบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการบริหารงาน ความสภาพที่จริงและสภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดกับคณะกรรมการดำเนินการบริหาร สถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทั้ง 7 ฝ่าย
2. ผลการวิจัยใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการ ดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทั้ง 7 ฝ่ายให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหาร สถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทั้ง 7 ฝ่าย สรุปลงเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยการใช้แนวความคิดของบาส และอโวลิโอ (Bass & Avolio.1994: 6-7) และสุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2544 :339-340) ดังแสดงกรอบแนวคิด ในการวิจัยได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.3 คุณลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.4 บทบาทและหน้าที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.5 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1.6 หลักการประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. การจัดการศึกษาของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร
 - 2.1 ประวัติและความเป็นมาของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร
 - 2.2 วัตถุประสงค์พื้นฐานด้านการศึกษาของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร
 - 2.3 นโยบายด้านการศึกษาของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร
 - 2.4 บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร
 - 2.5 โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ

ผู้นำและภาวะผู้นำเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อกลุ่ม ปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ บุคคลผู้หลักค้ำ ผู้คล้อยตาม ผู้สร้างพลังร่วม ผู้สร้างแรงจูงใจ กระตุ้น ผู้ก่อให้เกิดพลังการปฏิบัติการ ดำเนินการของมวลสมาชิกให้เข้าสู่เป้าหมายตามที่ต้องการ ขอบเขตของการเป็นผู้นำมีความหมายที่หลากหลายจึงได้มีนักวิชาการทั้งชาวไทย และต่างประเทศได้เสนอแนวความคิดที่แตกต่างกัน ซึ่งได้รวบรวมคำนิยาม ความหมายที่น่าสนใจพอสรุปได้ดังนี้

1.1 ความหมายของผู้นำ

ผู้นำและผู้บริหารอาจเป็นบุคคลเดียวกันหรือไม่ใช่บุคคลเดียวกันก็ได้ กล่าวคือ ผู้บริหารที่มีตำแหน่งหน้าที่ที่จะต้องดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามภารกิจที่กำหนดไว้ อาจจะเป็นคนเดียวกันกับผู้ที่มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือจุดหมายปลายทางขององค์กร ซึ่งคำว่า “ผู้นำ” มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านด้วยกัน ดังนี้

ทองหล่อ เศษไทย (2544:63) กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่มีความสามารถในการจัดระเบียบงาน และความกระตือรือร้นในการให้ความร่วมมือ โดยมีแรงผลักดันอันแรงกล้าต่อความรับผิดชอบ และการทำงานให้สำเร็จ มีชีวิตชีวาและความมุ่งมั่น ในการบรรลุเป้าประสงค์ อาจหาญและริเริ่ม ในการแก้ปัญหา มีแรงผลักดัน ในการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อสถานการณ์ทางสังคม เชื่อมมั่นในตนเอง มีเอกลักษณ์ส่วนตัว พร้อมทั้งจะทนต่อความอึดอัดและความล่าช้า สามารถกระตุ้นพฤติกรรมของผู้อื่นและสามารถจัดโครงสร้างระบบสังคมตามที่ต้องการได้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 :17) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่สามารถทำให้องค์กรประสบความก้าวหน้า และบรรลุผลสำเร็จ โดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้นำคือบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

บุญทัน คอกโรสง (2545:266) กล่าวว่า ผู้นำหมายถึง ผู้มีอิทธิพล มีศิลปะมีอิทธิพลต่อกลุ่มชนเพื่อให้พวกเขามีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการเป็นผู้นำ และแนะนำ เพราะผู้นำ ต้องคอยช่วยเหลือกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดและผู้นำไม่เพียงแต่ยืนอยู่เบื้องหลังกลุ่มที่คอยแคว้งแวงแผนและผลักดัน แต่ผู้นำจะต้องยืนอยู่ข้างหน้ากลุ่ม และนำกลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546 :116) กล่าวว่า ผู้นำเป็นผู้ที่ใช้ความพยายามจะให้มอิทธิพลต่อพฤติกรรมต่อผู้อื่นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์กร

กมลวรรณ รวมเดช (2551:66) กล่าวว่า ผู้นำเป็นผู้ที่ทำงานให้ได้ตามที่ปรารถนา ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้ทำงานเพื่อหวังผล แต่ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ย่อมรู้ดีว่าผลงานที่ยั่งยืนต้องได้มาจากคนที่ผูกพันกับงานอย่างเต็มที่

ฟิเคเลอร์และการ์เซีย (Fiedler and Garcia.1987.) กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลที่มาจาก การเลือกตั้งหรือการยกย่องขึ้นมาของกลุ่มเพื่อให้ทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ และช่วยเหลือให้กลุ่มประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ยุกส์(Yukl.1998 :132) กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่มและเป็นผู้ที่ต้องการปฏิบัติภาระหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำที่ได้รับมอบหมาย บุคคลอื่นในกลุ่มก็คือผู้ตาม แม้จะเป็นหัวหน้ากลุ่มย่อย หรือผู้ช่วยในการปฏิบัติหน้าที่ต่างๆก็ตาม

มารีน คารอเซลลิ (Marlene Caroselli.2000:4-11) กล่าวว่า ผู้นำคือ บุคคลที่มีความภูมิใจในผลงาน และพร้อมที่จะให้ผู้ร่วมงานมีความภูมิใจด้วย โดยให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกว่าองค์กรได้เห็นคุณค่าความสำคัญในความมีมานะอุตสาหะของพวกเขา โดยตั้งจุดหมายปลายทางไว้ แล้วให้ผู้ตามได้แสดงออกอย่างเต็มที่

จากการศึกษาความหมายของผู้นำ สรุปได้ว่า ผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งหรือยกย่องให้เป็นหัวหน้าเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในกลุ่ม เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ของความเป็นผู้นำ สามารถควบคุมให้ผู้อื่นร่วมกันทำงานสู่ความสำเร็จได้ และคอยชี้แนะ คอยช่วยเหลือให้การทำงานของกลุ่มประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กรเพราะมีอิทธิพลเหนือจิตใจผู้อื่น

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำอาจจำแนกได้เป็น 2 แบบคือ ภาวะผู้นำที่เป็นทางการเกิดจากที่บุคคลใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ที่เป็นทางการในองค์กร และภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการเกิดจากการที่บุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น แม้ว่าพวกเขาจะไม่ถูกแต่งตั้งให้เป็นผู้นำอย่างเป็นทางการพวกเขาสามารถกลายเป็นผู้นำ เพราะความสามารถพิเศษหรือทักษะเฉพาะด้านของบุคคลนั้น(สมยศ นาวิการ 2546:158-159)จึงมีผู้ให้คำนิยามและความหมายของภาวะผู้นำ ไว้หลายท่านเช่น

ฉันทนา จันทร์บรรจง (2542 :163) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หรือบางครั้งเรียกว่า “ความเป็นผู้นำ” หรือ “ลักษณะผู้นำ” หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำของกลุ่ม แต่อีกนัยหนึ่งหมายถึง กระบวนการซึ่งผู้นำใช้ความสามารถและอิทธิพลด้านอื่นๆ ของตนกับสมาชิกในกลุ่มให้แต่ละคนดำเนินกิจกรรมต่างๆ ด้วยความเต็มใจ เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กลุ่มได้กำหนดไว้

ทรงวิทย์ เขมเศรษฐ์ (2542 :63) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือผู้ที่มีความสามารถทำงานให้สำเร็จ โดยผ่านทางผู้อื่น เปลี่ยนกรอบความคิดของผู้อื่น เสริมกำลังใจให้เขาลงมือปฏิบัติงานตามที่ต้องการ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2546 :126) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือ การทำให้สิ่งต่างๆสำเร็จ โดยผ่านคนอื่น โดยมีจุดประสงค์ที่ต้องทำให้งาน สัมฤทธิ์ผล ผู้นำที่สามารถนำเฉพาะสิ่งที่ต้องการด้วยการสนับสนุนของทีมงาน ซึ่งถูกชักจูงให้ดำเนินการตามภาวะผู้นำจึงเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและคลบคลานให้เอกบุคคลหรือทีมเพื่อให้สามารถทำในสิ่งที่ดีที่สุดในสิ่งที่ดีที่สุดเพื่อให้ผลลัพธ์ที่ต้องการ

ประทีป สยามชัย (2546:19) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ จากผลงานวิจัยต่างๆ ไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนิน ไปสู่เป้าหมายจนสำเร็จ
2. ภาวะผู้นำ คือ การมีอิทธิพล การนำทาง เลือกทางเดิน การกระทำและการออกความคิดเห็น
3. ภาวะผู้นำ คือ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกแต่ละคนที่อยู่ได้บังคับบัญชา
4. ภาวะผู้นำ คือ อิทธิพลที่มีเหนือกว่าและมากกว่ากลไกการทำงานที่เป็น ไปตามปกติประจำวัน

5. ภาวะผู้นำ คือ อิทธิพลที่มีประสิทธิภาพ

6. ภาวะผู้นำ คือ ความจำเป็นที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ต้องใช้อำนาจเพื่อควบคุมความคิดและการกระทำของผู้อื่นอย่างเหมาะสมและชอบธรรม

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549:30) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ จะต้องเกี่ยวกับกระบวนการ โน้มโน้ม มีอิทธิพลกับกลุ่มคน ดังนั้น สาระของผู้นำจึงหมายถึง ความสามารถในการบริหารตนเอง และครองใจผู้อื่น โดยสามารถใช้ให้ผู้อื่นทำบางอย่างตามเป้าหมาย และแนวทางที่ตนวาดฝันหรือคาดคะเนด้วยตัวเองได้

ชัยชนต์ เสรีเรืองบุท (2548:4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการในการผลักดันให้กิจกรรมหรือภารกิจของกลุ่มดำเนิน ไปสู่เป้าหมายของกลุ่มที่ตั้งไว้ โดยที่ผู้นำต้องเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน และต่อความพึงพอใจของสมาชิกในกลุ่ม

ณัฐยา สินตระการผล (2549:64) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือผู้ที่สามารถจูงใจผู้อื่นให้คิดในเชิงสร้างสรรค์เพื่อร่วมกันสร้างผลสำเร็จที่ยั่งยืนให้แก่องค์กรและต่อปัจเจกบุคคล

ชันทอง ใจดี (2550:11) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะกระตุ้น จูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้ร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการหรืออำนาจ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย การคิดต่อซึ่งกันและกันให้เกิดมีใจร่วมกับตน ดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

การดำเนินการจะเป็นไปในทางที่ดีหรือชั่วก็ได้ แต่ทุกคนจะมีภาวะผู้นำซึ่งมีลักษณะของผู้นำที่แตกต่างกัน

บาส (Bass.1985:207) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทักษะคติ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

จาควาส (Jaques.1990:281) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการให้จุดมุ่งหมาย (ทิศทางที่มีความหมาย) เพื่อให้เกิดการรวมพลังความพยายามและความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามนั้นให้บรรลุเป้าหมาย

ดูบริน (Dubrin.1998:2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ยุกส์ (Yukl 1998:2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่ง ที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่ม ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ดาฟท์ (Daft 1999:5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

อีเลียต จาคส์ (Elliot Jaques. 2000:25-34) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการในบทบาทหน้าที่ของตน ทั้งได้รับความไว้วางใจจากบุคคลอื่น มีความเพียบพร้อมด้วยความสามารถ มีอำนาจ ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ มีการวางแผน วางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่การงาน พร้อมทั้งมีการตรวจสอบ ประเมินผลงาน มีการให้รางวัล ยกย่อง ชมเชย

แซร์เมอร์ฮอธ และ ออสมอน (Schermerhorn Hut and Osborn.2005:241) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นลักษณะเฉพาะของการใช้อิทธิพลระหว่างบุคคล เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการ

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการที่ใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มที่ก่อให้เกิดการกระทำ กิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มโดยใช้การจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของคนด้วยความเต็มใจ ความยินดีที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำต้องการและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรนั้น

2. ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความสนใจเกิดขึ้นภายในคน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง และทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจที่เกินปกติ มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงไว้หลายคำนิยาม ดังเช่น

กัลยาณี พรหมทอง (2546:52) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่าการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถ และศักยภาพไปสู่ที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักถึงภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นข้อจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของคน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

ฉัฐพันธ์ เจริญนันทน์ (2546:44) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์กร หรือมาจากภายนอกองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หลักที่จะใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์เพื่ออำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้เกิดขึ้นและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปกติตัวแทนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอาจจะเป็นผู้ที่มิบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบหลายอย่างด้วยกันคือ อาจจะเป็นทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้อำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลง ผู้เจรจาต่อรองระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ และเป็นที่ปรึกษาในเรื่องต่างๆ ขององค์กร ซึ่งจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความต้องการของแต่ละองค์กรว่าต้องการให้เขาแสดงบทบาทและหน้าที่ใดเป็นสำคัญ

ชูดา รักไทย (2546:93) กล่าวว่า “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ บุคคลที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหนึ่งๆ ขึ้น และอยู่ในฐานะที่ต้องทำงานร่วมกับกลุ่มเพื่อให้บรรลุสิ่งที่ต้องการ”

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546:130) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในคน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง

อภิวัฒน์ เจนเชี่ยวชาญ (2549:28) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่สามารถนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เปลี่ยนความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่ม และความรวดเร็วในการดำเนินงานของผู้ตามให้มีวุฒิภาวะที่สมบูรณ์ โดยถ่ายทอด โน้มน้าวความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่างๆ ให้กับผู้ตามอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ตามทำงานเกินกว่าเป้าหมายที่ต้องการ ทั้งยังก่อให้เกิดประโยชน์ขึ้นอีกด้วย

ธวัช บุญขมฉวี (2550:145) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองไปข้างหน้า ขอมรับการเปลี่ยนแปลง และเปิดรับแนวคิดใหม่ ในขณะที่ผู้บริหารแบบเดิมปฏิเสธการเปลี่ยนแปลงและมีความสุขกับสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ในปัจจุบันปรากฏให้เห็นอย่างชัดเจนแล้วว่า การทำงานสมัยใหม่ต้องการผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารทุกระดับ

เบิร์นส (Burns 1978 :333) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า “เป็นสภาพการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับของคุณธรรมและแรงจูงใจของกันและกัน”

ดูบริน (Dubrin 1998:321) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปหรือการเปลี่ยนแปลง คือการมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิมโดยยกระดับแรงจูงใจและคุณธรรม จนส่งผลทำให้สมาชิกรู้สึกอยากปรับเปลี่ยนอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ผู้นำจะต้องช่วยยกระดับความต้องการของบุคคลให้สูงขึ้น สร้างค่านิยมให้ดีขึ้น และพัฒนาคุณธรรมให้สูงขึ้นด้วย

ราซิก และ สวอนสัน (Razik and Swanson 2001 :105) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปหรือการเปลี่ยนแปลง คือ ลักษณะผู้นำที่เน้นการเปลี่ยนแปลง การมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กรให้ดีขึ้นกว่าเดิมโดยยกระดับคุณธรรม และแรงจูงใจจนส่งผลให้สมาชิกรู้สึกอยากเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มที่ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปจะทำให้งานสัมฤทธิ์ผลได้ จะต้องช่วยให้สมาชิกเห็นความสำคัญและคุณค่า ผลงานและแนวทางการทำงานให้สำเร็จ ชักจูงให้สมาชิกเห็นประโยชน์ของทีมและองค์กรเป็นหลักและต้องเปลี่ยนระดับความต้องการตามทฤษฎีของ Maslow ให้สูงขึ้น และขยายวงกว้างขึ้นด้วย ดังนั้นผู้นำเชิงปฏิรูป จึงเป็นเสมือนผู้จุดประกายแรงผลักดันให้หลอมรวมสมาชิกให้มองเห็นประโยชน์ร่วมกัน และปรับเปลี่ยนให้มีจุดหมายในการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้ผู้นำใช้ความสามารถเฉพาะตัวเข้ามาช่วยมากกว่าการใช้การบังคับบัญชาตามสายงาน และภาวะผู้นำแบบนี้ต้องช่วยให้ทุกฝ่ายทุ่มเทหัวใจ และจิตใจ ในการทำงานอย่างละเท่าๆกัน

จากการศึกษาความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือผู้ที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามค้นหาแรงจูงใจของผู้ตามให้ปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภาระงานด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองที่สูงกว่าพัฒนาผู้ตาม ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ ผู้นำและผู้ตามมีความสัมพันธ์กันในการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกันจนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย ซึ่งเป็นการพัฒนาศักยภาพให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้น

3. คุณลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะและคุณสมบัติที่แตกต่างไปจากภาวะผู้นำโดยทั่วไป ซึ่งผู้บริหารและผู้นำอาจมีในบุคคลคนเดียวกันได้ ส่วนใหญ่ผู้บริหารเป็นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งแบบเป็นทางการเกี่ยวข้องกับการบริหารงาน ที่เป็นงานประจำเน้นการปฏิบัติ งานที่มีประสิทธิภาพ ส่วนผู้นำจะเป็นผู้ที่มีความสามารถสูงใจให้ผู้อื่นคล้อยตามสูง มุ่งการเปลี่ยนแปลง เจริญนวัตกรรมของอนาคต ที่ยาวไกลและความพัฒนาก้าวหน้าขององค์กร เน้นความมีประสิทธิภาพขององค์กร หากผู้บริหารที่มีตำแหน่งแบบทางการมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำดังกล่าวอยู่ด้วยจะทำให้เป็นผู้บริหารที่มีศักยภาพที่สมบูรณ์ เป็นทั้งผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต่อการที่จะช่วยเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะที่กำลังต้องการการเปลี่ยนแปลง หรือการปฏิรูปการศึกษา อย่างในปัจจุบัน (วิโรจน์ สารรัตนะ 2546:134)

ธีระ รุญเจริญ (2545:137-140) ได้กำหนดคุณสมบัติของนักบริหารการเปลี่ยนแปลงเอาไว้ ดังที่จะกล่าวต่อไปนี้

ประการที่ 1 จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล วางแผนกลยุทธ์ในการปรับปรุงคุณภาพขององค์กร กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม ให้มีการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมต่างๆ ที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เพื่อมุ่งเน้นที่จะให้บริการ และการนำเอาโปรแกรมหรือกระบวนการใหม่ๆ ที่มีประโยชน์มาใช้

ประการที่ 2 มีความสามารถสูง จะต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเปิดตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ อยู่เสมอ ผนวชข้อมูลใหม่ที่เป็นประโยชน์ ใช้เทคนิควิธีการใหม่ๆ ตระหนักถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร เปลี่ยนสภาพสิ่งขัดขวางที่ไม่ได้คาดหวังให้กลายเป็นสิ่งดี เป็นโอกาสสำหรับตนเอง และหน่วยงานของตนเอง พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ แสวงหาข้อมูลป้อนกลับจากบุคคลอื่น หน่วยงานอื่น และแสวงหาโอกาสที่จะได้เป็นผู้นำในเชิงการใช้ความรู้ใหม่ๆ ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร

ประการที่ 3 มีความอดทนต่อสิ่งที่มีความหมายเป็นหลายนัย อันจะทำให้เกิดความเข้าใจยากหรืออดทนต่อสภาพเสี่ยงที่จะต้องตัดสินใจในสภาวะที่อยู่ระหว่างเขาควยอยู่เสมอ จะต้องสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมวิธีการทำงานให้ตอบสนองต่อข้อมูลใหม่ สถานภาพที่เปลี่ยนแปลงไปหรือต่ออุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น โดยไม่คาดฝันต้องปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในสถานการณ์ใหม่อันน่าสนใจ และน่าจะเข้าไปแก้ปัญหาที่ท้าทายความสามารถเป็นอย่างยิ่งต้องมีความอดทน ยืนหยัด

จัดการกับความบีบคั้นต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นความสนใจไปที่ความเข้มของการมองโลกในแง่ดี และยื่นหัตถ์ต่อผู้ พ้นคืนจากความปราชัยพ่ายแพ้ได้อย่างรวดเร็ว

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545:78-79) ได้ให้ดัชนีการพัฒนาการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำ โดยอาศัยอำนาจเป็นผู้รู้ผู้ชำนาญมากกว่าการใช้อำนาจสั่งการ โดยตำแหน่ง
2. ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำที่เป็นที่นิยมชมชอบ เคารพนับถือและเป็นมิตรจากคนอื่น
3. ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารเชิงสนับสนุน คำนึงถึงความต้องการของสมาชิก ทำให้น่าสนใจ ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการปรึกษาหารือซึ่งกันและกัน
4. ผู้บริหารมีพฤติกรรมการบริหารแบบมุ่งความสำเร็จ กำหนดจุดมุ่งหมายที่ท้าทาย สนับสนุนสมาชิกทำงานให้ประสบความสำเร็จ เพื่อนำพาสู่ความมั่นใจในตนเองสูง
5. ผู้บริหารจงใจให้สมาชิกปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ ให้ผู้ปฏิบัติเกิดแรงบันดาลใจ ใช้ความสามารถพิเศษได้อย่างเต็มที่

ฉัตรพันธ์ เจริญพันธ์ (2546:44) ได้ให้คุณสมบัติผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า จะต้องเป็นผู้นำที่มีความรู้และทักษะในการ ให้คำแนะนำต่างๆ ในการปรับตัวต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงและยังต้องมีความสามารถในการวางแผน และสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กรให้ประสบผลสำเร็จซึ่งตัวแทนการเปลี่ยนแปลงสมควรจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ทักษะในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล ตัวแทนการเปลี่ยนแปลงจะต้องสามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจ และกระตุ้นการสื่อสารแบบสองทางให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยเขาจะต้องมีความสามารถในการชักจูง และเกลี้ยกล่อมให้ผู้อื่นคล้อยตาม มองเห็นประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนต้องยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เพื่อให้ได้รับข้อมูลมาทำการศึกษาวิเคราะห์และแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงานอย่างถูกต้องและตรงประเด็น

2. ความสามารถในการประมวล วิเคราะห์ และแก้ปัญหา ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความรู้ทั้งในด้านทฤษฎี และทักษะปฏิบัติในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ประการสำคัญเขาจะต้องสามารถนำความรู้ไปใช้กับสถานการณ์จริง และแก้ไขปัญหา เฉพาะหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหายังเป็นระบบและมีหลักการ ไม่ใช่แก้ปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น

3. ความสามารถในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ จากประสบการณ์สร้างสภาพแวดล้อมในการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนเลือกสร้างแบบจำลองการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการพัฒนาองค์กรที่เหมาะสม โดยตัวแทนการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความยืดหยุ่น เปิดใจพร้อมรับต่อความท้าทายและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ ไม่ถือความเป็นตัวเองจนไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพราะการ

เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นที่ยอมรับ และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติจากสมาชิกทุกคนที่มีส่วนได้เสียจากการเปลี่ยนแปลง

4. ความสามารถในการรับรู้สถานการณ์และความรู้สึกของผู้อื่น การพัฒนาองค์กรจะเกี่ยวข้องกับบุคคลจำนวนมาก ซึ่งมีความแตกต่างกัน ตัวแทนการเปลี่ยนแปลงจึงสมควรจะต้องรับรู้และเข้าใจถึงความต้องการและความรู้สึกของบุคคลอื่น เพื่อจะเสนอนวัตกรรมที่สร้างสรรค์และสามารถแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม

ทักษะที่จะสร้างความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงมีอยู่หลายประการ และสามารถฝึกฝนได้ผ่านการฝึกอบรมในด้านการพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างพื้นฐานความเข้าใจในโครงสร้างขององค์การบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทักษะในการติดต่อสื่อสาร และมีศิลปะในการชักจูงมากยิ่งขึ้น ซึ่งเมื่อตัวแทนการเปลี่ยนแปลงประยุกต์ความรู้ ทักษะ และความเข้าใจมาใช้ในสถานการณ์จริงก็จะช่วยให้เขามีการเรียนรู้ พัฒนาทักษะ และประสบการณ์ในการเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะทำให้เขามีความสามารถในการเลือกวิธีการพัฒนาองค์กร มาประยุกต์ให้เข้ากับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม

วิโรจน์ สารรัตนะ(2546:131-132) กล่าวว่า ลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประสบความสำเร็จได้คืออาศัย

1. ความสามารถพิเศษ คือความสามารถของผู้นำที่จะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ความศรัทธา และความยอมรับนับถือจากผู้อื่น รู้ว่าอะไรสำคัญ รู้ว่าอะไรก่อให้เกิดความผูกพันกับภารกิจ หรือมีวิสัยทัศน์ในการที่จะก่อให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้อื่น

2. ขอมรับคุณค่าแห่งปัจเจกบุคคล พยายามช่วยพัฒนาศักยภาพคนอื่น ใส่ใจต่อความต้องการของแต่ละบุคคล และปฏิบัติต่อคนอื่นอย่างเป็นบุคคลที่มีคุณค่า

3. การกระตุ้นทางปัญญา เกี่ยวกับการเสนอแนวความคิดใหม่ๆให้ผู้อื่น ได้คิดทบทวนสิ่งที่ทำอยู่เดิม กระตุ้นให้มองปัญหาจากหลายแง่มุมและกระตุ้นให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

สาขหุค จำปาทอง (2551:12) กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 5 ข้อดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการสร้างทิศทางและเป้าหมายขององค์กรและนำบุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

2. ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือบุคลากรอย่างเต็มความสามารถ

3. ให้รางวัล บำเหน็จความดีความชอบแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. ให้อิสระแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานและจะเข้ามาดำเนินการหามาตรฐานของงานไม่ถึงเกณฑ์

5. พยายามไม่เข้าไปคิดจิตใจโดยไม่จำเป็น

จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำแบบนี้จะคล้ายกับภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย โดยผู้นำขององค์กรจะเป็นผู้นำที่เป็นที่เล็งของบุคลากร ไม่บังคับผู้นำแบบผู้นำเผด็จการ และก็ไม่ปล่อยให้เสรีภาพเกินขอบเขต

ทิจิ และ เควอนนา (Tichy and Devanna 1990 :113-114) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและได้สรุปคุณลักษณะไว้ดังนี้

1. ยอมรับว่าตนเองเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. เป็นผู้ที่ชอบการเสี่ยงที่มีความรอบคอบ
3. มีความศรัทธาในคนอื่นและไวในการรับรู้ความต้องการของคนเหล่านั้น
4. มีความสามารถในการสร้างค่านิยมที่ชัดเจนให้เป็นกรอบพฤติกรรมของบุคคลต่างๆ ใน

องค์กรได้คือ

5. มีความยืดหยุ่นเปิดกว้างให้ทุกคนได้เรียนรู้จากประสบการณ์
6. มีทักษะด้านความคิด มีความเชื่อในวิธีการคิดที่อิงวิชาการและมีความละเอียดรอบคอบ

ต่อการวิเคราะห์ปัญหา

7. มีความเป็นนักวิสัยทัศน์ที่มองปัญหาต่างๆ ได้ทะลุปรุโปร่งและมีมุมมองใหม่ได้หลากหลาย

จากการศึกษาความหมายของคุณลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสรุปได้ว่าคุณลักษณะและคุณสมบัติของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีลักษณะของการใช้ความสามารถในการกระตุ้นส่งเสริม สร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานอยากเปลี่ยนแปลงการทำงานในองค์กร เกินกว่าความคาดหวังกปกติในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิมและสามารถสร้างการยอมรับให้เกิดขึ้นในการเปลี่ยนแปลง และให้ผู้ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงให้ความร่วมมือในกาปฏิบัติงานนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4 บทบาทและหน้าที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาทและหน้าที่ในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะมียบทบาทหน้าที่ดังนี้

พาร์เค และ ฮอลล์ (Parkay and Hall 1992 :159) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนว่า บทบาทการเป็นผู้ริเริ่มจะทำให้การเปลี่ยนแปลงเป็นไป

อย่างมีคุณภาพและมีปริมาณได้มากกว่าบทบาทในรูปแบบอื่น โดยกิจกรรมสำหรับผู้บริหารเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้ จัดองค์กรให้มีการเอื้ออาทรต่อการพัฒนาจัดฝึกอบรมให้คำปรึกษาและแรงจูงใจ ติดตามผล มีการสื่อสารกับภายนอกทำให้มีความกระฉับในเรื่องที่จะเปลี่ยนแปลง พยายามหลีกเลี่ยงมิให้เกิดสภาพที่ไม่สามารถควบคุมได้หรือการมีส่วนร่วมที่ไม่จริงใจซึ่งผู้มีส่วนร่วมนั้นไม่จริงใจที่จะผูกพัน ไปจนถึงการนำไปสู่การปฏิบัติ ในท้ายที่สุดพยายามหลีกเลี่ยงสภาพที่สามารถควบคุมได้หรือ การวางแผนที่ไม่มีความต่อเนื่องอย่างสมบูรณ์ซึ่งเป็นสภาพที่ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดสิ่งที่จะทำเสร็จแล้วกลับโยนแผนทั้งหมดไปให้สมาชิก

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวของโครงการพัฒนาองค์กรหรือโครงการการเปลี่ยนแปลงอื่นๆ โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำโครงการพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเขาจะต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการเปลี่ยนแปลงแนวความคิด และกลยุทธ์ของโครงการให้เป็นแผนปฏิบัติงาน และการดำเนินงานที่สร้างผลงานที่เป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถสรุปหน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีองค์กร ได้ดังนี้ (ณัฐพันธุ์ เจริญพันธ์ 2546 : 44-67)

1. เป็นส่วนเสริมเพื่อลดข้อบกพร่องขององค์กร ปกติการกำหนดระบบงานและแบ่งหน้าที่ของสมาชิกในองค์กร จะไม่สมบูรณ์และครอบคลุมได้ทุกสถานการณ์ โดยจะมีเหตุการณ์ที่ไม่แน่ใจว่าใครจะเป็นผู้ปฏิบัติงาน หรือมีผู้ทำงานซ้ำซ้อนกัน เพราะ ไม่มีใครจะสามารถออกแบบขององค์กรได้สมบูรณ์แบบตั้งแต่ครั้งแรก นอกจากนี้สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปทุกขณะ ย่อมทำให้เกิดงานใหม่ๆ ขึ้นมา หรือทำให้งานเดิมล้าสมัยลงไปตลอดจนอาจจะเกิดปัญหาหรือวิกฤตเฉพาะหน้าได้เสมอๆ ดังนั้นตัวแทนการเปลี่ยนแปลงจึงต้องช่วยศึกษา วิเคราะห์เพื่อเสนอแนะแนวทางแก้ไขและปรับปรุงองค์กรให้มีสถานะที่เหมาะสมกับสถานการณ์

2. ช่วยรักษาเสถียรภาพขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะที่สิ่งแวดล้อมกำลังเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์กรจะต้องปรับตัวเองให้สอดคล้องและเหมาะสม เพื่อความอยู่รอด และเสถียรภาพขององค์กรนั้นๆ เอง แต่สมาชิกส่วนใหญ่มักจะมีหน้าที่และความรับผิดชอบในงานประจำของตน จึงไม่มีเวลาในการศึกษาและติดตามการเปลี่ยนแปลงอย่างเด่นชัด ดังนั้นตัวแทนการเปลี่ยนแปลงจึงมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำองค์กร ไปสู่สถานะใหม่ให้ได้ตามที่ต้องการและเตรียมความพร้อมและการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์กร

3. ช่วยประสานงานภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะที่สิ่งแวดล้อมกำลังเปลี่ยนแปลง โดยตัวแทนการเปลี่ยนแปลงจะต้องทำหน้าที่เป็นกั้นชน และจัดการกับความขัดแย้งของกลุ่มบุคคลในระดับต่างๆ ขององค์กร ผ่านการสื่อสารที่ชัดเจนและกิจกรรมทางสังคมที่เป็น

ระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น และ ไปสู่เป้าหมายที่ต้องการอย่างราบรื่น ตลอดจนแก้ไขปัญหาขององค์กรอย่างถูกต้องตรงประเด็น

4. รักษาสถานภาพของสมาชิกในองค์กร ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องทำการตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิก พร้อมทั้งรักษาเป้าหมายหลักในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ไว้ในขณะเดียวกัน แต่บางครั้งความต้องการของบุคลากรอาจจะขัดแย้งกันกับวัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ดังนั้นตัวแทนการเปลี่ยนแปลงจึงมีหน้าที่สำคัญ คือ การธำรงรักษาสมาชิกไว้ไม่ให้ออกไปจากองค์กร ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้องค์กรสามารถอยู่รอดและดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป็นคนกลางในการติดต่อสื่อสารและรักษาความสัมพันธ์ที่ีระหว่างกัน ปกติผู้นำองค์กรมีทางเลือกในการสร้างการเปลี่ยนแปลง อยู่ 2 ทาง คือ เผื่อสิ่งเกิดสิ่งที่เกิดขึ้นเพียงอย่างเดียว และค่อยๆ ปรับตัวตามถ้าจำเป็น หรือเข้ามาดำเนินการในการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยตนเอง ซึ่งถ้าหากผู้นำทำคามทางเลือกแรกก็เหมือนกับเป็นการคิดแต่ไม่ได้ลงมือกระทำอย่างจริงจังซึ่งอาจจะเสียโอกาสในการทำองค์กรให้เข้มแข็ง และก้าวหน้าอย่างยั่งยืนในอนาคต ดังนั้นผู้บริหารทุกคนจะต้องแสดงบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กล้าคิดและกล้าทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ถูกต้องแก่องค์กร

บุคส์ (Yukl 1998 :59-62) ได้สรุปแนวปฏิบัติสำหรับการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 9 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ทำวิสัยทัศน์ให้มีความชัดเจนในเชิงความหมายและความน่าสนใจ
2. อธิบายวิธีการที่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์
3. ปฏิบัติการด้วยความมั่นใจและมองโลกในแง่ดีงาม
4. แสดงความเชื่อมั่นในผู้ตาม
5. สร้างโอกาสให้พบความสำเร็จตั้งแต่ระยะเริ่มแรก
6. ร่วมยินดีและฉลองความสำเร็จ
7. ใช้ริยาทำทาง การกระทำเชิงสัญลักษณ์เพื่อเน้นค่านิยมสำคัญ
8. นำด้วยการเป็นแบบอย่าง
9. มอบอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่ผู้ตามเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

จากการศึกษาความหมายบทบาทและหน้าที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สรุปได้ว่า บทบาทและหน้าที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำการพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการเปลี่ยนแปลงแนวความคิด และกลยุทธ์ของโครงการให้เป็นแผนปฏิบัติงาน และการดำเนินงานที่สร้างผลงานที่เป็นรูปธรรม

5 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็น กระบวนทัศน์ใหม่ ของภาวะผู้นำ ที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ ทศนคติคุณธรรมของผู้ตาม ให้สูงขึ้น เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงกลุ่มองค์กรให้มีประสิทธิผล โดยมีแนวคิดว่าการศึกษาภาวะผู้นำในระยะที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจน และยังไม่รู้ว่าอะไรเป็นแก่นแท้ของภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับชีวิตในยุคปัจจุบัน โดยมีการเปลี่ยนแปลงในการ ดำเนินการเรื่องต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง ภาพความคิดของผู้ตามที่มองว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีพรสวรรค์ มีความเป็น พิเศษและเหนือคนทั่วไป ผู้ตามจะมีความเชื่อมั่นเคารพและบูชาในตัวผู้นำในลักษณะที่เป็นวีรบุรุษ เหนือมนุษย์หรือเป็นเทพ เฮาส์ (House) ได้เสนอทฤษฎี โดยระบุตัวบ่งชี้พฤติกรรมความเป็นผู้นำ แบบบารมีว่าจะรวมเอาความเชื่อมั่นของผู้ตามในความถูกต้องของผู้นำ การยอมรับปราศจากคำถาม ต่อผู้นำ ความหลงใหลในตัวผู้นำ รวมทั้งความตั้งใจที่จะเชื่อฟังด้วยทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีนี้ ระบุถึงลักษณะของผู้นำที่ได้รับการมองว่าเป็นผู้มีความพิเศษเหนือธรรมดา คือ ผู้นำจะมีความ ต้องการในอำนาจอย่างแรงกล้า มีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและมีความตั้งใจสูง คอนเกอร์และคานัน โก (Conger&Kanungo) ได้เสนอทฤษฎีผู้นำแบบบารมี โดยยึดตามสมมติฐานที่ว่า บารมีนั้นเป็น ปรากฏการณ์แบบการเสริมสร้าง คือผู้ตามจะเป็นผู้เสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษให้กับผู้นำ โดยมา จากการสังเกตพฤติกรรมของผู้นำและผลจากพฤติกรรมนั้น พฤติกรรมเหล่านั้นประกอบด้วย

- 1) การกระตุนแนวคิดที่มีความแตกต่างจากแนวคิดเดิมอย่างมากแต่อยู่ในอัตราที่ผู้ตามยังสามารถรับ ได้
- 2) ทักษะการจัดการ ในการสร้างความประทับใจ
- 3) ความสามารถในการรู้คิดประเมิน สถานการณ์และโอกาส รวมทั้งข้อจำกัด
- 4) มีความรู้สึกไวทางสังคม และมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา

ในความต้องการและในค่านิยมของผู้ตามผู้นำแบบบารมีนี้มักจะเกิดขึ้นเมื่อมีวิกฤตการณ์ที่ต้องการ เปลี่ยนแปลงที่สำคัญหรือผู้ตามไม่พอใจในสถานะเดิม อย่างไรก็ตามแม้ว่าจะไม่ได้มีวิกฤตการณ์ เกิดขึ้นก็ตาม ผู้นำแบบนี้มักจะแสดงสิ่งต่างๆ ที่เหนือธรรมดาในการจัดการเรื่องต่างๆ นอกจากนี้ คอนเกอร์ (Conger) ได้อธิบายว่าภาวะผู้นำแบบบารมีอาจจะมีลักษณะบารมีหรือบุคลิกภาพพิเศษ เชิงลบ เช่น ผู้นำจะทำโครงการขนาดใหญ่เพื่อโฆษณาตนเองเกินจริง เนื่องจากผู้นำประเมินตนเอง สูงเกินไป และการยินดีที่จะหารหรือยอมรับคำแนะนำจากผู้อื่น ผู้นำแบบนี้จะล้มเหลวในการสร้าง ผู้สืบทอดที่มีความสามารถ ผู้นำแบบนี้มักจะทำให้ลูกน้องอ่อนแอและคอยพึ่งผู้นำ และอาจบ่อน ทำลายหรือขจัดผู้ที่มีศักยภาพที่จะเป็นผู้สืบทอดผู้นำ

มีงานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดภาวะผู้นำแบบบารมี เช่นงานของโฮเวล และฟรอสต์ (Howell and Frost) ได้ทดลองในห้องปฏิบัติการ โดยมีการวัดพฤติกรรมของผู้นำและพบว่า

พฤติกรรมแบบมีบารมีของผู้นำส่งผลให้ความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของใต้บังคับบัญชาสูงขึ้น และเฮาส์ สเพนเกอร์ และวอยสกี (House, Spingler and Woycke) ได้ศึกษาบุคลิกภาพการมีบารมีและความมีประสิทธิภาพในฐานะของผู้นำของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกาสรุปว่าบุคลิกภาพและความมีบารมีสร้างความแตกต่างในความมีประสิทธิภาพของผู้นำ

บาส (Bass) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำแบบมีบารมี และได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะพฤติกรรม ตัวอย่างบารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยตัวอย่าง เช่น บาสเสนอว่า ผู้นำแบบมีบารมี มักจะเกิดขึ้นในที่ที่การใช้อำนาจแบบปกคิล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤตการณ์ และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้นต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาสได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่า การสร้างบารมี ซึ่งหมายถึงการมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรมคือความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวอย่างดีที่สุดในที่จะสามารถทำได้ ซึ่งบาสได้ให้เหตุผลในการใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี เนื่องจาก

- 1) การสร้างบารมี เป็นตัวแทนของความหมายหลายความหมายในการ โฆษณา เช่น การฉลอง ซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวดหรือแสดงความตื่นเต้นเกินจริง
- 2) การสร้างบารมีมีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการและความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม เช่น ฮิตเลอร์ (Hitler) มุสโสลินี (Mussolini)
- 3) สำหรับผู้วิจัยบางคน เช่น แฮ็สและคอนเกอร์และคานัลโก (Conger and Kanungo) กล่าวว่า การสร้างบารมี คือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นในการฝึกอบรมและในวัตถุประสงค์ บางงานวิจัยของบาส จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่า การสร้างบารมี หลังจากเกิดทฤษฎี ภาวะผู้นำแบบมีบารมีแล้ว ได้เกิดมีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใหม่ขึ้น คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบอร์น (Burns) ในปีค.ศ. 1978 และบาสในปี ค.ศ. 1985 แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสนับสนุนมากมาย รวมทั้งมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำตามทฤษฎีด้วยคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส ในที่นี้จะกล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีทั้งสองทฤษฎีดังต่อไปนี้

5.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของเบอร์น

ในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คอนเริ่มต้นได้รับการพัฒนามาจากการวิจัยเชิงบรรยาย ผู้นำทางการเมือง โดย เบอร์น (Burns) อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมองได้ทั้งในระดับแคบที่เป็นกระบวนการที่ส่งอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคลและในระดับ

กว้างที่เป็นกระบวนการในการใช้อำนาจเพื่อเปลี่ยนแปลงสังคมและปฏิรูปสถาบันในทฤษฎีของเบอร์น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ในเรื่องเสรีภาพ ความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน สันติภาพ และมนุษยธรรม โดยไม่ใช้ความรุนแรง เช่น ความกลัว ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา ผู้นำจะทำให้ผู้ตามก้าวขึ้นจาก “ตัวคนในทุกๆ วัน” ไปสู่ “ตัวคนที่ดีกว่า” เบอร์นมีแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นผู้ตาม และอาจจะเกี่ยวข้องกับคนที่มียุทธวิธีเท่าเทียมกัน สูงกว่าหรือต่ำกว่าได้

เบอร์นได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็นและความคาดหวังทั้งของผู้นำ และของผู้ตาม เบอร์นเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำคิดค้ำกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรองโดยผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการและเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กันในลักษณะระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์อันสูงส่งและยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรมเป็นค่านิยมจุดหมาย เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและสิทธิมนุษยชน ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ผู้ตามถูกครอบงำด้วยอำนาจฝ่ายต่ำ เช่น ความกลัว ความโลภ ความเกลียด ความอิจฉาริษยา เป็นต้น

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบจริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อผู้นำได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้นและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิมทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมตามลำดับขั้นความต้องการของ

มาตโลว์ หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของ โคห์ลเบิร์ก แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้นำ และผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

ภาวะผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบอร์น มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำแบบแรกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

5.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ บาส

บาส (Bass 1999:9-32) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น เพื่ออธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กร และได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบบารมี และแบบแรกเปลี่ยน บาสได้นิยามภาวะผู้นำในแง่ของผลกระทบของผู้นำ ที่มีต่อตัวผู้ตาม ผู้นำเปลี่ยนสภาพผู้ตาม โดยการทำให้พวกเขาตระหนักในความสำคัญ และคุณค่าใน ผลลัพธ์ของงานมากขึ้น หรือโดยยกระดับความต้องการของผู้ตาม หรือโดยชักจูงให้พวกเขาเห็นแก่ องค์กรมากกว่าการสนใจตนเอง ผลจากอิทธิพลเหล่านี้ทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นและเคารพในตัว ผู้นำ และได้รับการจูงใจให้ทำสิ่งต่างๆ ได้มากกว่าที่คาดหวังในตอนแรก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียว ที่เรียกว่า “บารมี” บารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่ง อิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็งและความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ บาส เห็นว่า การมีบารมีมีความจำเป็นแต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีส่วนประกอบที่สำคัญ อีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมี คือ การกระตุ้นทาง ปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ ทั้งสามองค์ประกอบรวมกับการ สร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีปฏิสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบบารมี นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลง พยายามที่จะเพิ่มพลังและยกระดับผู้ตามในขณะที่ผู้นำแบบบารมีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตาม อ่อนแอและต้องคอยพึ่งผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพัน บาสให้นิยามภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าเบอร์น โดยไม่ใช่แค่เพียงการใช้สิ่งจูงใจเพื่อให้มีความพยายาม มากขึ้นแต่จะรวมการทำให้งานที่ต้องการมีชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทน และยังมองภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแรกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้น แยกจากกัน บาสยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ แต่ในสถานการณ์หรือ เวลาที่แตกต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจใน ตนเองผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวกับ ผลสัมฤทธิ์การบรรลุถึงจะแห่งตน ความเจริญรุ่งเรืองของสังคม องค์กรและผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะจูงใจหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนา ความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

บาส และ อโวลิโอ (Bass&Avolio1993:114-122) ได้อธิบายลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าสามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นเกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่บวกใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์กร มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตาม ไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาเอง ไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะชักนำผู้อื่นให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้น และบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส ในปี ค.ศ.1985 ได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัตที่มีความต่อเนื่องกันตามรูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ประสบการณ์ที่แตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกันและได้วินิจฉัยว่าความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่าส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นที่สูงกว่า สำหรับความแตกต่างของภาวะผู้นำทั้งสองแบบที่สามารถสรุปเป็นตารางได้ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ความแตกต่างระหว่างผู้นำแบบแลกเปลี่ยนกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความแตกต่าง	ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
คุณลักษณะ	- มุ่งกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิด เป็นแบบค่อยพัฒนาอยู่ภายใต้โครงการ ที่เป็นการตอบสนอง (Reactive)	- มุ่งความสัมพันธ์ ความคิดเป็นแบบ เปลี่ยนแปลงสิ้นเชิง เกิดขึ้นจาก วิกฤตการณ์ เป็นลักษณะการริเริ่ม (Proactive)
แรงจูงใจ	- รางวัล (ภายนอก)	- การเห็นคุณค่า (ภายใน)
อำนาจ	- ประเพณีปฏิบัติ	- ความมีบุคลิกพิเศษ
จุดเน้น	- ผลที่ได้	- วิสัยทัศน์
ผู้นำ	- เน้นในกิจกรรม ชีบทบาทชัดเจน ตระหนักในความต้องการ จัดการแบบ วางเลข	- เป็นที่ปรึกษา ผู้ฝึกสอน และครุมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคคล ให้อำนาจตัดสินใจ เป็นผู้นำที่ดี ไม่เป็นทางการ เข้าถึงได้ง่าย
ผู้ได้บังคับบัญชา	- แสวงหาความมั่นคง ความต้องการ ได้ รับการตอบสนอง แยกองค์กรออกจาก บังเจกบุคคล	- ละเว้นประโยชน์ส่วนตนเพื่อ องค์การ ทำมากกว่าที่คาดหวัง
ผลที่ได้	- การทำงานตามที่คาดหวัง	- ก้าวกระโดดในการทำงาน

ที่มา : Donald C. Mosley, Paul H. Pietri, and Leon C. Megginson, *Management Leadership in Action*, (New York : Horper Collins, 1996) ,415

นอกจากนั้น บาส ยังได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นส่วนขยายของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเน้นเฉพาะเรื่องการจัดการหรือการแลกเปลี่ยน ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างผู้นำ ผู้ร่วมงานและผู้ตาม ซึ่งการแลกเปลี่ยนนี้จะอยู่บนพื้นฐานที่ผู้นำถกเถียงพูดคุยกันว่ามีความต้องการอะไร มีการระบุเงื่อนไขและรางวัลที่ผู้ตามและผู้ร่วมงานจะได้รับถ้าพวกเขาทำในสิ่งที่ต้องการสำเร็จ แต่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามมากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนหรือข้อตกลงธรรมดา พวกเขาจะมีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น โดยการปฏิบัติในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งหรือมากกว่าที่เกี่ยวกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

บาส และ อโวลิโอ (Bass & Avolio) ได้กล่าวว่าในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้พัฒนาเป็นรูปเป็นร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรมจากทุกระดับในองค์กรและในสังคม โดยได้มีการพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ โมเดลนี้จะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบพฤติกรรม (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนรวมทั้งภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมการไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและองค์กร ชูใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I (Four I's)” คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence or charisma leadership) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพ นับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น และเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตามและทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของคนในการบรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพาศในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างและสื่อความหวังที่ผู้ตามต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาจะช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึงการที่ผู้นำ มีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทายและเป็น โอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหา ร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อคำนิยามของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจและแก้ไขปัญหาคด้วยตนเอง

1.4 การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็น โค้ชและเป็นทีปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะ

มีการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการการประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่าผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคลเห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งระบบมากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำการสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะทั้ง 4 ประการ(4I's)ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีความสัมพันธ์กันอย่างไรก็ตามมีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เพราะเป็นแนวคิดพฤติกรรมที่มีความเฉพาะ เจาะจงและมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ต่างๆ

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transaction leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตาม ขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่คุณค่าจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจภายนอกผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาท รวมทั้งผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะรับรู้ว่าคุณค่าต้องทำอะไรเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะระบุบทบาทเหล่านี้และข้อกำหนดงานที่ชัดเจน ผู้นำจะรับรู้ความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย และเข้าใจว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไร ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนประกอบด้วย

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent) ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ตามทำอะไรหรือคาดหวังอะไรจากผู้ตาม และจากนั้นจะจัดการแลกเปลี่ยนรางวัลในรูปแบบของคำยกย่องชมเชย ประกาศความคิดความชอบ การจ่ายเพิ่มขึ้น ให้โบนัสเมื่อผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง ผู้นำแบบนี้มักจูงใจโดยใช้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก

2.2 การบริหารแบบวางเฉย (Management-by Exception) เป็นการบริหารงานที่ปล่อยให้ไปตามสภาพเดิม ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการทำงานจะเข้าไปแทรกต่อเมื่อมีอะไรเกิดผิดพลาดขึ้นหรือการทำงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักจะเป็นทางลบหรือให้ข้อมูลย้อนหลังทางลบ มีการบริหารงานโดยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ผู้นำจะเข้าไปเกี่ยวข้องกับข้อบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐาน การบริหารงานแบบวางเฉยแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ

2.2.1 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก(Active Management-by Exception) ผู้นำจะใช้การทำงานแบบก้นไว้ดีกว่าแก่ ผู้นำจะคอยสังเกตผลการปฏิบัติงานของผู้ตามและช่วยแก้ไขให้ถูกต้องเพื่อป้องกันการเกิดความผิดพลาดหรือล้มเหลว

2.2.2 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ(Passive Management-by Exception : MBE - P) ผู้นำจะใช้วิธีการทำงานแบบเดิม และพยายามรักษาสภาพเดิม ผู้นำจะเข้าไปแทรกแซงถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตามมาตรฐาน หรือถ้ามีบางส่วนผิดพลาด

3. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez - Faire Leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non leadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายามขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมเมื่อผู้ตามต้องการ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

จากลักษณะภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบทั้งหมดที่กล่าวมานี้ บาส และอโวลีโอ ได้กล่าวสรุปและเปรียบเทียบลักษณะภาวะผู้นำทั้ง 5 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ภาวะผู้นำแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ 3) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก 4) ภาวะผู้นำแบบการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ 5) ภาวะผู้นำแบบตามสบาย ตามรายละเอียดดังนี้

ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งประกอบด้วยแบบการให้รางวัลตามสถานการณ์การบริหารแบบเฉยเชิงรุก และการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับจากการศึกษา พบว่า แบบการให้รางวัลตามสถานการณ์ หรือมีการเสริมแรงบวกมีประสิทธิภาพในการจูงใจให้ผู้อื่นบรรลุถึงระดับการพัฒนาและผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ถึงแม้ว่าจะไม่มากเท่ากับประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้วยวิธีการนี้ผู้นำจะมอบหมายหรือมีข้อตกลงเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จและสัญญาว่าจะให้รางวัลเป็นการแลกเปลี่ยน กับงานที่ได้รับมอบหมายไปและเป็นที่น่าพอใจ การบริหารแบบวางเฉยมีแนวโน้มที่จะมีประสิทธิภาพน้อยกว่าและเป็นที่ต้องการเฉพาะบางกรณี การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก ผู้นำจะคอยดูแลอย่างใกล้ชิด ผู้นำจะลงมือแก้ไขถ้าจำเป็น ในกรณีที่มีการเบี่ยงเบนออกจากมาตรฐานหรือมีข้อผิดพลาด หรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายของผู้ตาม ส่วนการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับผู้นำจะอยู่เฉยๆ รอจนกว่าความ

เบี่ยงเบนข้อผิดพลาด และข้อบกพร่องเกิดขึ้นแล้วจึงลงมือแก้ไข ส่วนภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายหรือการขาดภาวะผู้นำ คือผู้นำที่มีการหลีกเลี่ยงซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานโดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มจึงให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลตามรายละเอียดดังนี้ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพาดคิดเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นเสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจมีความสามารถในการจัดการ หรือ การควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ร่วมงาน มีการสร้าง เจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก 3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเก่าๆ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มอบปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหา โดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึงระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน โดยคำนึงถึง

แตกต่างระหว่างบุคคลมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล เป็นที่เลี้ยงสอนให้ทำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และเทคนิคการมอบหมายงาน

6 เครื่องมือวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Instrument)

เครื่องมือที่ใช้ในการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างกว้างขวาง ได้แก่ แบบทดสอบที่มีชื่อว่า Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) ซึ่งพัฒนาครั้งแรกโดยบาส โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับอาวุโสขององค์กรขนาดใหญ่ในประเทศอัฟริกาใต้ จำนวน 70 คน โดยผู้ถูกสัมภาษณ์เหล่านี้จะถูกร้องขอให้นึกถึงผู้นำที่ผู้ถูกสัมภาษณ์เคยทำงานและมีประสบการณ์ร่วมกันว่า ผู้นำคนนั้น ได้ช่วยให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ตระหนักในความสำคัญของเป้าหมาย ช่วยเพิ่มระดับแรงจูงใจสูงขึ้น และช่วยคลายแก่คนให้เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ตนเองเพียงไร นอกจากนี้ผู้ถูกสัมภาษณ์จะถูกขอร้องให้เขียนบรรยายเกี่ยวกับผู้นำคนนั้นว่าเคยทำอะไรบ้างที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น โดยบาสได้ดำเนินการอย่างเดียวกันกับผู้บริหารระดับรองมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่เรียกว่า MLQ ขึ้น นับตั้งแต่เริ่มทำฉบับแรก แบบทดสอบ MLQ ดังกล่าวได้รับการปรับปรุงแก้ไขอีกหลายครั้ง ต่อมาเพิ่มความสมบูรณ์ในแง่ความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

แบบทดสอบ MLQ นี้ ประกอบด้วยคำถามที่ใช้วัดการรับรู้ของผู้ตามที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำใน 7 องค์ประกอบของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเปลี่ยนแปลง แบบทดสอบนี้มีหัวข้อเพื่อวัดการใช้ความพยายามส่วนเกิน ความมีประสิทธิภาพและความพึงพอใจอีกด้วย

ผลของการวิจัยในการใช้แบบทดสอบ MLQ เพื่อหาว่าความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ออกมาเช่น ความมีประสิทธิภาพ หรือไม่เพียงไร ไบรแมน (Bryman) และบาส กับ ฮวลีโอ สรุปผลว่า องค์ประกอบที่ 1 คือความค้นหา กับองค์ประกอบที่ 2 คือ การคล้อยตามที่มีในแบบทดสอบ MLQ นั้น ให้ผลออกมาในแง่เกี่ยวข้องกับความสามารถโดยมีองค์ประกอบที่ 4 คือ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน องค์ประกอบที่ 3 คือ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และองค์ประกอบที่ 5 คือ การให้รางวัลตามสถานการณ์ พบว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากน้อยลดหลั่นลงมาตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่ 6 คือ การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงลบ กับความมีประสิทธิภาพ ในขณะที่องค์ประกอบที่ 7 คือการบริหารแบบวางเฉยเชิงรับนั้น พบว่ามีความเกี่ยวข้องอยู่บ้างกับผลลัพธ์หรือความมีประสิทธิภาพ และ โดยเฉพาะ

องค์ประกอบสุดท้าย คือ การบริหารแบบปล่อยตามสบาย หรือแบบขาดภาวะผู้นำนั้น ผลวิจัยนี้พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงลบกับทั้งเรื่องความมีประสิทธิภาพ และความพึงพอใจในของผู้ตาม และ อโวลีโอ ได้จัดทำแบบทดสอบ MLQ ฉบับย่อขึ้นมาใหม่เรียกว่า แบบทดสอบ MLQ-6S เพื่อใช้ประเมินตนเองว่ามีแบบของผู้นำประเภท ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและ ผู้นำแบบปล่อยตามสบายมากน้อยเพียงไร ดังตัวอย่างคำถามในแบบทดสอบ MLQ-6S เช่น 1) ข้าพเจ้าทำให้ผู้อื่นที่อยู่รอบข้างเกิดความรู้สึกดี ๆ 2) ข้าพเจ้าทำให้ผู้อื่นคิดถึงปัญหาเก่าด้วยวิธีใหม่ๆ 3) ข้าพเจ้าช่วยให้ผู้อื่นพัฒนาตนเอง 4) ผู้อื่นมีความเลื่อมใสศรัทธาต่อข้าพเจ้ามาก 5) ข้าพเจ้าสร้างภาพที่ดึงดูดใจแก่ผู้อื่นว่าเราสามารถทำงานนั้นได้ 6) ข้าพเจ้าให้แนวทางใหม่ ๆ แก่ผู้อื่นในการแก้ปัญหาที่ยุ่งยาก 7) ข้าพเจ้าให้การยอมรับหรือให้รางวัลตอบแทนผู้อื่นเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมาย 8) ข้าพเจ้าช่วยให้ผู้อื่นทำงานอย่างมีความหมาย 9 ข้าพเจ้าใส่ใจเป็นส่วนเดียวกับคนอื่นที่มักจะอยู่โดดเดี่ยว 10)ข้าพเจ้าสนใจในสิ่งที่ผู้อื่นควรได้เมื่อเขาทำงานเสร็จ 11) ข้าพเจ้าจะไม่ถามอะไรจากผู้อื่นยกเว้นจำเป็นจริง ๆ

การประเมินภาวะผู้นำ โดยใช้แบบทดสอบ MLQ-6S นั้นจะทำให้ทราบว่าตัวของเรามีแบบของภาวะผู้นำประเภท ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำแบบปล่อยตามสบายมากน้อยเพียงไร ซึ่งสามารถพัฒนาได้ตามหลักการและแนวคิดทางทฤษฎีของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง

การจัดการศึกษาของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร

1. ประวัติความเป็นมาของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร แห่งประเทศไทย

คณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร เป็นนักบวชหญิงในศาสนาคริสต์ นิกายโรมันคาทอลิก ถือกำเนิดที่เมืองชาร์ตร (Chartres) ประเทศฝรั่งเศส เมื่อปี พ.ศ. 2239 โดยบาทหลวงหลุยส์ โซเวต์ เจ้าอาวาสวัดเลอเวสต์วิลล์ ลา เซอนาร์ค และมาดามัวแซล มารี-อานน์ เดอ คีญู คณะได้ดำเนินงานตามพระพรพิเศษ 3 ประการคือ การศึกษากับการรักษาพยาบาล งานเมตตาสงเคราะห์ และงานด้านการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในดินแดนทุรกันดารและห่างไกล

พื้นฐานจิตคารมณัของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร มาจากจิตคารมณัของนักบุญเปาโล กล่าวคือ มีพระคริสต์เป็นศูนย์กลาง ซึ่งแสดงออกด้วยความรักอย่างลึกซึ้งในองค์พระคริสต์ ใส่ใจอย่างร้อนรนในพระวรสารของพระองค์ (คณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร. 2534:5) คณะได้รับการกำหนดให้อุทิศชีวิตเพื่อการศึกษา การรักษาพยาบาลผู้เจ็บป่วยและคนยากไร้ เซอร์จึงพร้อมเสมอที่จะประกอบกิจกรรมทุกรูปแบบ ซึ่งจำเป็นต้องปฏิบัติในภาระหน้าที่ดังกล่าว

การดำเนินชีวิตของสมาชิกในคณะอีคัมมันในจิตคารมณ 3 ประการคือ ซื่อสัตย์ (Regularite) ราบเรียบ (Simplicite) และการทำงาน (Travail) ซึ่งคำว่า“ซื่อสัตย์” หมายถึงความซื่อสัตย์ต่อตนเอง ความซื่อสัตย์ต่อผู้อื่น ความซื่อสัตย์ต่อคณะ และความซื่อสัตย์ต่อองค์พระผู้เป็นเจ้า ส่วนคำว่า “ราบเรียบ” หมายถึง ความสุภาพเรียบง่าย ยอมรับตนเองและผู้อื่น ส่วนคำว่า “การทำงาน” หมายถึง การทำงานด้วยน้ำพักน้ำแรงของตนเอง ซึ่งคติพจน์ประจำชีวิตของคณะนี้จะออกมาในรูปของการเจริญชีวิตด้วยเมตตาธรรม ความที่พระวินัยเขียนไว้ว่า เซอร์ดำเนินชีวิตและปฏิบัติหน้าที่ด้วยเมตตาธรรม โดยไม่ใจแคบและแข็งกระด้าง (คณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร. 2531:77) ภายได้พันธกิจแห่งเมตตาธรรมนี้เอง คณะจึงได้แพร่ขยายออกไปทั่วโลก และในปี พ.ศ. 2441 ตรงกับรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระสังฆราชหลุยส์ เวย์ ได้ขอให้เซอร์เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร มาทำงานด้านการรักษาพยาบาลที่โรงพยาบาลเซนต์หลุยส์ มีเซอร์รุ่นแรกเดินทางมาถึงประเทศไทยจำนวน 7 คน นับเป็นจุดเริ่มต้นการทำงานของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตรแห่งประเทศไทย

คณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร (2534:78) ได้กล่าวถึงการก่อตั้งโรงเรียนแห่งแรกในประเทศไทยว่า เมื่อ พ.ศ.2447 แมร์ แซงด์ซาเวียร์ ได้รับการแต่งตั้งจากแขวงไซ่ง่อนให้เป็นผู้ดูแลกิจการคณะในประเทศไทย บาทหลวง กอลอมเบต์ นักบวชคณะมิสซังต่างประเทศแห่งกรุงปารีส มีความต้องการให้เซอร์มาช่วยสอนเด็กยากจนและดูแลเด็กกำพร้า จึงได้ขอเซอร์มาดูแลโรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์ ซึ่งเป็นโรงเรียนคาทอลิกหญิงแห่งแรก เซอร์สอนภาษาต่างประเทศ การดนตรี การเย็บปัก และทำงานด้านการศึกษาอบรมให้แก่เยาวชนทุกระดับโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างทางศาสนา ฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจ เป็นเวลามากกว่า100 ปี ที่คณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร ทำงานในประเทศไทย

2.วัตถุประสงค์พื้นฐานด้านการศึกษาของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร

2.1 เพื่อสร้างนักเรียนให้เป็นคนศรัทธาในศาสนา และยึดมั่นในหลักธรรมมีจิตคารมณแห่งพระวรสาร เพียบพร้อมไปด้วยคุณธรรมและจริยธรรม มีค่านิยมที่ถูกต้อง มีความเข้าใจและซาบซึ้งในคุณค่าของวัฒนธรรม

2.2 เพื่อให้ให้นักเรียนรู้จักดำเนินชีวิตในโลกแห่งความจริง ยอมรับตัวเองและยอมรับผู้อื่น ดำรงชีวิตอย่างเรียบง่าย มีวินัย

2.3 เพื่อสร้างนักเรียนให้เป็นคนมุ่งมั่นที่จะประกอบสัมมาอาชีพ รักษาการทำงานขยันขันแข็ง รู้จักทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 เพื่อสร้างนักเรียนให้มีความรับผิดชอบต่อตัวเองและสังคม รู้จักการแบ่งปันให้ผู้อื่นด้วยความรักและเสียสละ

2.5 เพื่อสร้างนักเรียนให้มีความสามารถในการคิด การวิเคราะห์ ประยุกต์ ริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้ และเพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นต่อการเรียนและดำรงชีพในอนาคต

2.6 เพื่อเสริมสร้างให้นักเรียนเป็นผู้มีพลานามัยที่สมบูรณ์

เนื่องด้วยการจัดการศึกษาของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร เริ่มต้นจาก ค.ศ.1905 และเข้าสู่ศตวรรษใหม่ใน ค.ศ. 2005 (พ.ศ. 2548) จึงกำหนดวัตถุประสงค์เพิ่มขึ้น โดยเน้น

1. สร้างวัฒนธรรมสันติภาพในโรงเรียน
2. ผู้ผู้ค่อย โอกาส
3. สอนศิษย์เซนต์ปอลสู่อนาคตใหม่

3. นโยบายด้านการศึกษาของคณะเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร

เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ข้างต้น โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร มีนโยบายที่สำคัญดังต่อไปนี้

3.1 การศึกษาของเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร ต้องเป็นการศึกษาเพื่อคุณภาพชีวิต โดยเน้นให้ผู้เรียนศรัทธาในศาสนา มีคุณธรรม จริยธรรม และสามารถคิดแก้ไขปัญหาด้วยสันติวิธี มีสติ เหตุผล และความสุขุมรอบคอบ รักและซาบซึ้งในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม และมรดกของชาติ

3.2 การศึกษา เน้นให้นักเรียนรู้จักตัวเอง รู้จักเข้าใจผู้อื่น และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีวินัย มีความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความเห็นอกเห็นใจและพยายามช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา เศรษฐกิจและสังคม และพร้อมที่จะร่วมมือในกิจกรรมทั้งทางการศึกษาและด้านอื่น ๆ อันจะอำนวยประโยชน์แก่ปวงชน

3.3 การศึกษา ต้องเป็นการศึกษาที่เน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิตและในการประกอบอาชีพ สามารถพึ่งตนเอง และในการประกอบอาชีพ สามารถพึ่งตนเอง และดำรงชีวิตอย่างมีความสุข เป็นพลเมืองดีภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข เป็นผู้ที่มีความมั่งคั่ง ขยันหมั่นเพียร อดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งมั่นที่จะประกอบอาชีพสุจริต

3.4 การศึกษา มุ่งให้ผู้เรียนมีความรักและความกตัญญูต่อสถาบันของตน สามารถผนึกกำลังรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่น รู้จักปรับตัว เรียนรู้ที่จะเป็นผู้ให้และผู้เสียสละ เพื่อความเจริญของส่วนรวม

3.5 การศึกษา เน้นการฝึกสังเกต พิจารณา ใฝ่หาความรู้และค้นคว้าหาเหตุผล ส่งเสริมด้านจินตนาการ การเสริมสร้างปัญญาความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่างๆเน้นกระบวนการเรียนรู้แบบวิทยาศาสตร์ และการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อการพัฒนาประเทศและการรักษาคุณภาพของสิ่งแวดล้อม

3.6 การศึกษา ต้องช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่ถูกต้องเกี่ยวกับโภชนาการ การกีฬา การออกกำลังกาย การพักผ่อน การใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ มีสุนิสัยที่ถูกต้องเพื่อประโยชน์ของส่วนตัวและส่วนรวม

4. บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร

คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร ประกอบด้วยฝ่าย 7 ฝ่าย ดังนี้

4.1 ฝ่ายการจัดการและบริหารทั่วไป ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านปรัชญา นโยบาย การวางแผนการศึกษา งานคุณภาพการศึกษา งานธุรการ-การเงินงานประชาสัมพันธ์ และงานจัดซื้อจัดจ้าง

4.2 ฝ่ายวิชาการ ทำหน้าที่ดำเนินงานทุกประเภทในสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการวางแผนงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการสอนตลอดจนการวัด และประเมินผล ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดกับผู้เรียน

4.3 ฝ่ายกิจการนักเรียน ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานในด้านการปกครองระเบียบวินัยของนักเรียน งานกิจการนักเรียน ด้านโภชนาการ แนะแนว และงานสัมพันธ์ชุมชน

4.4 ฝ่ายบุคลากร ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานในด้านการวางแผนและสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร

4.5 ฝ่ายอาคารสถานที่ ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานในด้านการวางแผนและใช้อาคารสถานที่ การควบคุมดูแลและบำรุงรักษางานวัสดุครุภัณฑ์

4.6 ฝ่ายสัมฤทธิ์ผลและวิจัยพัฒนา ทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานในด้านสารสนเทศงานสถิติและผลการเรียน งานวิจัยและพัฒนา การประเมินคุณภาพสถานศึกษา

4.7 ฝ่ายอภิบาลและแพร่ธรรม ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานด้านการจัดการเรียนการสอนวิชาคำสอน วิชาคริสตศาสนาและวิชาเกี่ยวกับคุณธรรมและจริยธรรม รวมถึงงานอภิบาลด้านศาสนา

5. โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

5.1 โรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์ ก่อตั้งเมื่อ ค.ศ.1905 เปิดสอนประเภทหญิงล้วนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 มีจำนวนนักเรียน 1,872 คน ตั้งอยู่ เลขที่ 25 เจริญกรุง 40 บางรัก กรุงเทพฯ 10500

5.2 โรงเรียนเซนต์คาทอลิกคอนแวนต์ ก่อตั้งเมื่อ ค.ศ.1906 เปิดสอนประเภทหญิงล้วนในระดับชั้นอนุบาล - มัธยมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนนักเรียน 2,679 คน ตั้งอยู่ ถนนเทศบาลสาย 1 แขวง วัดกัลยาณ์ เขตธนบุรี กรุงเทพฯ 10600

5.3 โรงเรียนเซนต์โยเซฟคอนแวนต์ ก่อตั้งเมื่อ ค.ศ.1907 เปิดสอนประเภทหญิงล้วนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1- มัธยมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนนักเรียน 5,516 คน ตั้งอยู่เลขที่ 7 ถนนคอนแวนต์ เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500

5.4 โรงเรียนเซนต์ฟรังซิสซาเวียร์คอนแวนต์ ก่อตั้งเมื่อ ค.ศ.1925 เปิดสอนประเภทหญิงล้วน ในระดับชั้นอนุบาล - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนนักเรียน 2,885 คน ตั้งอยู่ซอยมิตรคาม ถนนสามเสน แขวงวชิรพยาบาล กรุงเทพฯ 10300

5.5 โรงเรียนเซนต์โยเซฟบางนา ก่อตั้งเมื่อ ค.ศ.1968 เปิดสอนประเภทหญิงล้วนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนนักเรียน 2,992 คน ตั้งอยู่ซอยแบริ่ง สุขุมวิท 107 ตำบลลำโรงเหนือ อำเภอเมืองฯ จังหวัดสมุทรปราการ 10270

5.6 โรงเรียนเซนต์โยเซฟทิพวัล ก่อตั้งเมื่อ ค.ศ. 1977 เปิดสอนประเภทสหศึกษาในระดับชั้นอนุบาล - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนนักเรียน 2,989 คน ตั้งอยู่ หมู่บ้านทิพวัล 1 ถนนเทพารักษ์ ตำบลลำโรงเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ 10270

5.7 โรงเรียนเซนต์ฟรังซิสเซเวียร์ ก่อตั้งเมื่อ ค.ศ.1997 เปิดสอนประเภทสหศึกษาในระดับอนุบาล - ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนนักเรียน 2,946 คน ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 39/4 หมู่ 6 ตำบลบ้านใหม่ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

5.8 โรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์ สีสม ก่อตั้งเมื่อ ค.ศ.1995 เปิดสอนประเภทหญิงล้วน ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-ประถมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวนนักเรียน 1,764 คน ตั้งอยู่ถนนประมวถ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

นิรันดร หมั่นสุข (2543:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริง และที่คาดหวังของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษา พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย โดยรวม และรายด้านทั้ง 5 ด้าน ตามทัศนะของบุคลากร โดยส่วนรวมผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก และพฤติกรรมภาวะผู้นำที่คาดหวังของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน ตามทัศนะของบุคลากร โดยรวมผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เมื่อจำแนกบุคลากรตามขนาดของโรงเรียน มีทัศนะต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำที่คาดหวัง โดยรวมและรายข้อด้านทั้ง 5 ด้านของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ไม่แตกต่างกัน

ภักดี สมตะเขย (2543:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับผลสำเร็จในการดำเนินงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมุกดาหาร ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์สูงทั้งสองด้านมีจำนวนมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบมุ่งสัมพันธ์ ความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสำเร็จในการดำเนินงานในโรงเรียนพฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย

ณรงค์ ปานดำรง (2545:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับพฤติกรรมที่ควรค่าแก่การยอมรับของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนครมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพอยู่ในระดับสูง พฤติกรรมที่ควรค่าแก่การยอมรับของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยรวม ไม่แตกต่างกัน

กัลยาณี พรหมทอง (2546:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในวิทยาลัยพลศึกษา ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษามีความฉลาดทางอารมณ์ โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ความดี ความเก่ง และความสุข อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ คำมั่นถึงปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับปานกลางและ

ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษามีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารการฝึกอบรมในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมาและสถานภาพครอบครัวที่แตกต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน

สุพจน์ นาสสมบัติ (2547:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยทัศนคติและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ในการสร้างและพัฒนาค่านิยมร่วม และด้วยความสามารถในการบริหารความขัดแย้งให้ประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ส่วนวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.804$)

อัญชัญ เต็มกระโทก (2547:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการปฏิบัติงาน ในหน้าที่การบริหารงาน ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการปฏิบัติงานในหน้าที่การบริหารของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดนครราชสีมา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางร้อยละ 68.2 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานในหน้าที่ การบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพบว่าหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับสูง มีการปฏิบัติงานในหน้าที่การบริหารงาน สูงเป็น 1.9 เท่าของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับต่ำ (95% CI : 0.4 ถึง 7.8)

บุญมี ก่อบุญ (2548:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนนคร เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนนคร เขต 3 อยู่ระดับมาก เมื่อจำแนกตามสถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ตามแนวคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพและประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

อภิวัฒน์ เจนเขียวชาญ (2549:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารดีเด่น ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารดีเด่นในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและตามวุฒิการศึกษาของผู้บริหารมีความแตกต่างกัน มีภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยรวม ไม่แตกต่าง

กัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านได้ผลดังนี้ ด้านสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารดีเด่น ที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บริหาร โรงเรียนเป็นระยะเวลาไม่เกิน 15 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้บริหารดีเด่นที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บริหาร โรงเรียนเป็นระยะเวลาเกิน 15 ปีขึ้นไป และผู้บริหารดีเด่นที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่า ปรียญฎาตรี มีภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้บริหารดีเด่น ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปรียญฎาตรี

2. งานวิจัยต่างประเทศ

วิลเลียม สแตนลีย์ (William W. Stanley.1964:144) ได้ศึกษา ลักษณะของผู้บริหารในอนาคต โดยมีความคิดเห็นว่าผู้บริหาร ในอนาคตจะต้องเป็นผู้ที่รอบรู้มีการศึกษาคือเป็นผู้ที่มีความสามารถมีลักษณะธรรมชาติของการเป็นผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์ดี และเป็นคนที่มีความเป็นตัวของตัวเอง มีจินตนาการ ความกล้าหาญเมื่อเข้าดำรงตำแหน่งและร่วมมือในโครงการศึกษาต่างๆ เขาจำเป็นต้องยอมรับ ริเริ่ม กล้าที่จะทำการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อผลการบรรลุแนวทางใหม่ของการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

อัลมาจิดิ (Almagidile.1989:1145-A) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในซาอุดีอาระเบีย ตามทัศนคติของครูใหญ่และครูผู้สอน โดยใช้แบบ สอบถาม LBDQ ผลการวิจัย พบว่า ครูใหญ่มีความคิดเห็นว่าตัวเองใช้พฤติกรรมผู้นำมากที่สุด ซึ่งต่างจากความคิดเห็นของครูผู้สอน และครูใหญ่มีความคิดเห็นว่าพฤติกรรมผู้นำของตัวเองมีความสำคัญมากกว่าที่ครูคิด

บาส (Bass.1985:130-139) ได้ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสดาร และยืนยันว่าความสัมพันธ์ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆ และผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ความพยายามและความพึงพอใจ พบว่า ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพมากกว่าและทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management by exception) การบริหารแบบเชิงรุก (MBE-A) และการบริหารแบบเชิงรับ (MBE-P) และการบริหารแบบปล่อยสบาย (Laissez faire) ตามลำดับ ผลการศึกษานี้ พบในสหรัฐอเมริกา อินเดีย สเปน สิงคโปร์ ญี่ปุ่น จีน ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์ อิตาลี สวีเดน และเยอรมัน

บัลดิโก, โรเบิร์ต เอส (Baldygo, Robert S. 2003:190-A) ได้ศึกษาการถ่ายทอดภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในวิทยาลัยชุมชนในอเมริกาการศึกษาครั้งนี้ได้วิเคราะห์ถึงความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแบบสอบถามในการถ่ายทอดภาวะผู้นำตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบาส (Bass) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือ วิทยาลัยชุมชนในอเมริกา จำนวน 122 แห่ง

โดยใช้แบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของบาท และ อโวลีโอพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับสูงจะมีมากกว่าผู้นำในระดับรองลงมาและการสนับสนุนต่างๆ จากผู้นำระดับสูงจะเป็นพื้นฐานในการถ่ายทอดผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับรองลงมา ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างคิระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับผลสำเร็จของงานประสิทธิภาพของผู้นำและความพึงพอใจในตัวผู้นำ

คริสซอฟ, บาร์บารา แอด (Kristoff, Barbara L.2003:Abstracts) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อความชำนาญและประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนค้อยโอกาส การวิจัยนี้มุ่งศึกษาสิ่งต่อไปนี้ คือ 1) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน 2) วัฒนธรรมองค์กร 3) ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผู้บริหาร โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พบว่าใช้กันมากในผู้บริหาร โรงเรียนค้อยโอกาส คือ การมีวิสัยทัศน์ การเอาใจใส่ผู้ร่วมงานและกล้าเสี่ยงวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความ มีประสิทธิภาพของผู้บริหาร คือ ความร่วมมือของทีมงาน การได้รับการสนับสนุนจากชุมชน และลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียนที่มีดังกล่าวจะมีอิทธิพลต่อการพัฒนา และสะท้อนให้เห็นถึงความ มีประสิทธิภาพความคิดเด่นของผู้บริหาร โรงเรียนค้อยโอกาส

ครน กูลี (Crain-Gully2003:225) ได้ศึกษาเรื่องการสำรวจลักษณะพิเศษของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำทางศาสนาชาวอเมริกาที่มีเชื้อสายแอฟริกันในบริเวณชายหาดซานฟรานซิสโก (แคลิฟอร์เนีย) โดยใช้การสังเกตและสัมภาษณ์พบว่า ลักษณะพิเศษของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำทางศาสนาชาวอเมริกันที่มีเชื้อสายแอฟริกันที่มีอิทธิพลต่อชุมชนในด้านต่างๆ คือ 1) มีการตั้งกฎเกณฑ์เกี่ยวกับผู้นำและองค์การตัวอย่างขึ้นในบริเวณโบสถ์ 2) มีการกำหนดกรอบหน้าที่และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของผู้นำขึ้น และ 3) ชนิดของภาวะผู้นำซึ่งมีความจำเป็นต่อการพัฒนา และการเจริญเติบโตของชุมชนบริเวณ โบสถ์

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นบุคคลที่สามารถทำให้องค์กรก้าวหน้า และประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในองค์กร ผู้นำที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีลักษณะเป็นตัวของตัวเอง มีความกล้าหาญ จะทำให้การปฏิบัติงานเป็น ไปในทิศทางที่ผู้นำต้องการซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างคิระของภาวะผู้นำกับผลสำเร็จของงาน ประสิทธิภาพของผู้นำและความพึงพอใจในตัวของผู้นำเพื่อผลการบรรลุและแนวทางใหม่ของการบริการงานในองค์กร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในแต่ละชั้นตอนมีดำเนินการตามรายละเอียดดังนี้

1. ประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ได้แก่ ครูผู้สอนของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 8 โรงเรียน รวม 1,184 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

ได้แก่ ครูผู้สอนของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 8 โรงเรียน รวม 1,184 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูป เกรจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan 1970:608-609) ที่ค่าความเชื่อมั่น 99% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 290 คน แต่การวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่าง 308 คน เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครอบคลุมทุกฝ่าย จากนั้นใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนของโรงเรียน
ในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

ลำดับ	สถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	โรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์	105	28
2	โรงเรียนซางตาครู้สคอนแวนต์	133	35
3	โรงเรียนเซนต์โยเซฟคอนแวนต์	275	70
4	โรงเรียนเซนต์ฟรังซิสซาเวียร์คอนแวนต์	162	42
5	โรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์สีลม	87	21
6	โรงเรียนเซนต์โยเซฟ บางนา	132	35
7	โรงเรียนเซนต์โยเซฟ ทิพวัล	160	42
8	โรงเรียนเซนต์ฟรังซิสซาเวีย เมืองทอง	130	35
รวมทั้งสิ้น		1,184	308

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาโดยใช้กรอบแนวคิดจากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ บาส และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994:6-7) และสุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2544:339-340) ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

เครื่องมือใช้ในการวิจัยเป็นลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบคำถามตรวจสอบรายการ (Check list) และมาตราประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ในการสอน วุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และฝ่ายที่เกี่ยวข้องจำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ เกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีคุณธรรม
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert) 5 ระดับ (Rating Scale) โดยกำหนดเกณฑ์ในการให้คะแนนคำถามรายชื่อ ดังนี้

ระดับ 5 หมายความว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่พึงประสงค์มากที่สุด

ระดับ 4 หมายความว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่พึงประสงค์มาก

ระดับ 3 หมายความว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่พึงประสงค์ปานกลาง

ระดับ 2 หมายความว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่พึงประสงค์น้อย

ระดับ 1 หมายความว่า มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่เป็นจริง/สภาพที่พึงประสงค์น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาและปรับปรุงในด้านต่างๆ 4 ด้านมีลักษณะเป็นแบบ สอบถาม ปลายเปิด

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ในการสร้างเครื่องมือมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด หลักการ จากหนังสือ ตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบความคิดในการสร้างแบบสอบถามการวิจัย

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ เพื่อให้คำแนะนำปรับปรุงแก้ไข

3. นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบ ความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of item-Objective Congruence) เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข พบว่าแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60-1.00

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยจำนวน 30 คน

5. นำแบบสอบถามที่ได้กลับมาวิเคราะห์กำหนดหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient 1974:161) พบว่า แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลในโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล นำส่งและรับคืนแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยส่งแบบสอบถามจำนวน 308 ฉบับ ได้รับคืนจำนวน 308 ฉบับ และทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ได้แบบสอบถามที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์จำนวน 308 ฉบับ แล้วจึงดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for window (Statistical Package for the Social Sciences) ซึ่งมีสถิติที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลทั่วไปใช้ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและตามสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมและแยกเป็น 7 ฝ่ายโดยใช้ค่าเฉลี่ย \bar{X} (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน SD (Standard Deviation) ทั้งนี้ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2545:24) ดังนี้

- ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.51-5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมากที่สุด
 ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51-4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับมาก
 ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51-3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง
 ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.51-2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับน้อย
 ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00-1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับน้อยที่สุด

3. เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหาร

สถานศึกษาในแต่ละด้านตามสภาพที่เป็นจริงและตามสภาพที่พึงประสงค์ ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของฝ่าย 7 ฝ่าย โดยใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one way ANOVA) ถ้าปรากฏมีนัยสำคัญทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ หลังการวิเคราะห์ความแปรปรวนโดยใช้วิธีของเซฟเฟ้ (Sheffe's) โดยใช้ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแต่ละด้านตามสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ของครูผู้สอนใช้การทดสอบค่า t-test ในภาพรวม และแยกตามฝ่าย 7 ฝ่าย

5. สรุปแนวทางการปรับปรุงและพัฒนา ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษา ของแต่ละฝ่ายตามสภาพที่พึงประสงค์โดยสรุปจากแบบสอบถามตอนที่ 3

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอเป็น 5 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงระหว่างฝ่าย 7 ฝ่าย

ตอนที่ 3 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ระหว่างฝ่าย 7 ฝ่าย

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมและระหว่างฝ่าย 7 ฝ่าย

ตอนที่ 5 แนวทางการพัฒนาและปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จากแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลทั่วไป

นำข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์จากค่าความถี่และค่าร้อยละปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไป

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	29	9.42
หญิง	279	90.58
รวม	308	100.00
2. อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	44	14.29
31 – 40 ปี	103	33.44
41 – 50 ปี	101	32.79
51 ปี ขึ้นไป	60	19.48
รวม	308	100.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
ไม่เกิน 5 ปี	26	8.40
6-10 ปี	69	22.40
11-15 ปี	68	22.08
16-20 ปี	50	16.23
21-25 ปี	42	13.64
มากกว่า 25 ปี ขึ้นไป	53	17.21
รวม	308	100.00
4. วุฒิกการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	11	3.57
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	258	83.77
ปริญญาโท	39	12.66
รวม	308	100.00

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
5. ปฏิบัติหน้าที่หรือดำรงตำแหน่ง		
ครูผู้สอน	218	70.78
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	30	9.74
หัวหน้าระดับ	20	6.49
หัวหน้าฝ่าย	16	5.20
อื่นๆ	24	7.79
รวม	308	100.00
6. ฝ่ายที่ทำงานเกี่ยวข้อง		
ฝ่ายบริหารจัดการ	44	14.30
ฝ่ายวิชาการ	44	14.30
ฝ่ายบุคลากร	44	14.30
ฝ่ายกิจการนักเรียน	44	14.30
ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน	44	14.30
ฝ่ายอภิบาลและแพรัชธรรม	44	14.30
ฝ่ายมาตรฐานและคุณภาพ	44	14.30
รวม	308	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่าสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 279 คน (ร้อยละ 90.58) อายุอยู่ระหว่าง 31- 40 ปี จำนวน 103 คน (ร้อยละ 33.44) ส่วนด้านประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 69 คน (ร้อยละ 22.40) มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 258 คน (ร้อยละ 83.77) และปฏิบัติหน้าที่เป็นครูผู้สอนมากที่สุด จำนวน 218 คน (ร้อยละ 70.78)

**ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษา
ของโรงเรียน ในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตาม
สภาพที่เป็นจริง**

ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงระหว่างฝ่าย 7 ฝ่าย ใน 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล วิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย \bar{X} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาตามสภาพที่เป็นจริงของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑลในภาพรวม ปรากฏดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาตามสภาพที่เป็นจริงของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑลในภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่เป็นจริง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.12	0.588	มาก
2.ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.11	0.580	มาก
3.ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.03	0.595	มาก
4.ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล	4.03	0.601	มาก
รวม	4.07	4.546	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก

ทุกด้าน โดยมีด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.12$) รองลงมาได้แก่ ด้านการ
สร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}=4.11$) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจก
บุคคล ($\bar{X}=4.03$) ตามลำดับ

2.2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหาร
สถานศึกษาของ โรงเรียนในเครือข่ายปอด เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพ
ที่เป็นจริงรายด้าน วิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย \bar{X} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษา
ของโรงเรียนในเครือข่ายปอด เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริง
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ปรากฏดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของ โรงเรียนในเครือข่ายปอด เดอ ชาร์ต
กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่เป็นจริง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์			
1.ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกรักองค์กร และพร้อมที่จะอุทิศตน เพื่อองค์กร	4.06	0.731	มาก
2.ประพุดคิดตนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธา แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป	4.22	0.760	มาก
3.มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกคน	4.26	0.731	มาก
4.มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง	4.25	0.745	มาก
5.ประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง และ เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม	3.99	0.749	มาก
6.มีความยุติธรรม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	4.03	0.860	มาก
7.ปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดเป็นประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานและองค์กร ได้ อย่างดี	4.26	0.735	มาก
8.ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤต ได้	3.98	0.761	มาก
9.ระบุเป้าหมายหลักในการทำงานของผู้ร่วมงาน ได้อย่างชัดเจน	4.05	0.752	มาก

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่เป็นจริง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์			
10.ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี ไว้วางซึ่งกันและกัน	4.09	0.808	มาก
11.แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น	4.06	0.787	มาก
12.มีความรู้ ความสามารถ สร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ได้	4.17	0.705	มาก
รวม	4.12	0.588	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกคน และปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดเป็นประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานและองค์กรได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.26$) รองลงมาคือ มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง ($\bar{X}=4.25$) และประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ($\bar{X}=4.22$) ตามลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤต ($\bar{X}=3.98$)

2.2.2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ปรากฏดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่เป็นจริง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ			
1. สร้างทัศนคติในหน่วยงานให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	4.24	0.718	มาก
2. ใช้คำพูดและการกระทำที่ก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	3.96	0.851	มาก
3. จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำเป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ	4.08	0.745	มาก
4. สร้างบรรยากาศ การสื่อสารแบบเปิด และให้ความเชื่อถือซึ่งกันและกันแก่ผู้ร่วมงาน	3.99	0.780	มาก
5. ให้การสนับสนุนผู้ร่วมงานได้ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร	3.93	0.772	มาก
6. ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	4.08	0.732	มาก
7. ให้กำลังใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมมากขึ้น	4.13	0.816	มาก
8. มอบความรับผิดชอบการตัดสินใจให้ผู้ร่วมงานอย่างเต็มที่	4.01	0.840	มาก
9. มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ในแง่ปฏิบัติได้	4.11	0.795	มาก
10. มองโลกในแง่ดี	4.20	0.763	มาก
11. วางตนอย่างเหมาะสม เป็นที่เคารพนับถือ และไว้วางใจของผู้ร่วมงานและผู้อื่น	4.24	0.764	มาก
12. มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีสิ่งจะ การกระทำและคำพูดสอดคล้องกันเสมอ	4.30	0.764	มาก
13. กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	4.27	0.706	มาก
14. แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความตั้งใจอย่างมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้	4.28	0.709	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่เป็นจริง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ			
15.ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะที่เป็นบุคคลที่มีความสามารถมากกว่าฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่มเท่านั้น	4.01	0.791	มาก
16.รับฟังเรื่องราวของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ มีความยุติธรรมและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานได้	4.07	0.715	มาก
17.ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความต้องการ ความรู้ ความสามารถและความสนใจ	4.04	0.724	มาก
รวม	4.11	0.580	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีสัจจะ การกระทำและคำพูดสอดคล้องกันเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.30$) รองลงมาคือ แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความตั้งใจอย่างมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ ($\bar{X}=4.28$) และ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ($\bar{X}=4.27$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ให้การสนับสนุนผู้ร่วมงานได้ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร ($\bar{X}=3.93$)

2.2.3 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ปรากฏดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เขต ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่เป็นจริง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา			
1.กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการ แก้ปัญหา.	4.02	0.743	มาก
2.สร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น	4.07	0.755	มาก
3.เสนอแนะวิธีการใหม่ๆที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานได้	3.97	0.777	มาก
4.สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม และเสนอแนวทางการแก้ปัญหาที่หลากหลายได้	3.96	0.733	มาก
5.ส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่างๆมากกว่าการใช้จิตสำนึก	4.01	0.730	มาก
6.เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	4.03	0.776	มาก
7.เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างเต็มที่เพื่อกระตุ้นให้ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถใช้อินโฟร์เมชันในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.04	0.744	มาก
8.พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและการอบรมเพิ่มเติม	4.24	0.753	มาก
9.กระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน เพื่อให้เรียนรู้งานใหม่	3.90	0.883	มาก
10.ฝึกให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเป็นระบบ และกล้าตัดสินใจอย่าง มีเหตุผล	4.03	0.736	มาก
11.ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานมีความกระตือรือร้นและตระหนักถึงปัญหา และวิธีแก้ปัญหาด้วยวิธีต่างๆอย่างเป็นระบบ	4.08	0.725	มาก
12.ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาของหน่วยงาน โดยอาศัยข้อมูลหลักฐานประกอบ	3.99	0.765	มาก
รวม	4.03	0.595	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงานโดยการสนับสนุนการศึกษาและการอบรมเพิ่มเติมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.24$) รองลงมาคือ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานมีความกระตือรือร้นและตระหนักถึงปัญหา และวิธีแก้ปัญหาคด้วยวิธีต่างๆอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.08$) และสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จ เพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น ($\bar{X} = 4.07$) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ กระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยการหมุนเวียนสลับเปลี่ยนงาน เพื่อให้เรียนรู้งานใหม่ ($\bar{X} = 3.90$)

2.2.4 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ปรากฏดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่เป็นจริง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล			
1.ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน	4.08	0.719	มาก
2.เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมี ส่วนร่วมในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ	3.96	0.837	มาก
3.ให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.16	0.743	มาก
4.กล่าวยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.03	0.792	มาก
5.มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล	4.12	0.718	มาก
6.มีวิสัยใจ และสนองความต้องการของผู้ร่วมงานที่แตกต่างกัน ตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	3.93	0.712	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่เป็นจริง		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล			
7. ให้ความสนใจและให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.07	0.741	มาก
8. ให้มีการส่งข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวภายในองค์กรอย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์	3.86	0.794	มาก
9. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในตนเองโดยการมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติและคอยให้คำแนะนำ	3.97	0.740	มาก
10. มีการติดต่อสื่อสาร โดยตรงแบบตัวต่อตัวกับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอ	3.94	0.804	มาก
11. ทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำ และช่วยเหลือ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.05	0.772	มาก
12. มีความจริงใจและปรารถนาดี เอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร	4.12	0.783	มาก
13. สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	4.12	0.708	มาก
รวม	4.03	0.601	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมาก ให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.16$) รองลงมาคือ มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล มีความจริงใจและปรารถนาดี เอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร และสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ($\bar{X}=4.12$) และทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ($\bar{X}=4.08$) ตามลำดับ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ให้มีการส่งข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวภายในองค์กรอย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ ($\bar{X}=3.86$)

2.2.5 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์เตอร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑลใน 4 ด้าน ของ 7 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารจัดการ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายทรัพยากร เพื่อการเรียนการสอน ฝ่ายอภิบาลและพันธธรรม และฝ่ายพัฒนาคุณภาพ วิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย \bar{X} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปรากฏดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตามสภาพที่เป็นจริงของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์เตอร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ใน 4 ด้านของฝ่าย 7 ฝ่าย

ภาวะผู้นำ	ฝ่าย													
	บริหารจัดการ	วิชาการ	บุคลากร	กิจการนักเรียน	ทรัพยากรเพื่อการศึกษา การศึกษากิจการ อื่น	อภิบาลและพันธธรรม	มาตรฐานคุณภาพ							
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.						
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.20	0.486	4.27	0.594	4.09	0.654	4.01	0.544	4.04	0.645	4.09	0.589	4.10	0.587
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.15	0.503	4.27	0.543	4.08	0.649	4.05	0.504	4.00	0.689	4.17	0.490	4.06	0.642
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.01	0.545	4.16	0.560	4.02	0.580	3.97	0.475	4.03	0.740	4.00	0.561	4.00	0.681
4. ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล	4.05	0.499	4.09	0.670	4.01	0.565	3.99	0.474	4.05	0.713	4.08	0.540	3.95	0.644
รวม	4.11	0.427	4.20	0.539	4.05	0.592	4.01	0.450	4.02	0.665	4.08	0.515	4.03	0.608

จากตารางที่ 9 พบว่า สภาพที่เป็นจริงของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่าย 7 ฝ่าย ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาในแต่ละฝ่ายพบว่า

1. ฝ่ายบริหารจัดการ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.20$) ส่วนด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.01$)
2. ฝ่ายวิชาการ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.27$) ส่วนด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.09$)
3. ฝ่ายบุคลากร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.09$) ส่วนด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.01$)
4. ฝ่ายกิจการนักเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.05$) ส่วนด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=3.97$)
5. ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.05$) ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.00$)
6. ฝ่ายอภิบาลและแพรร่ธรรม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.17$) ส่วนด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.00$)
7. ฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.10$) ส่วนด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=3.95$)

และพบว่าฝ่ายบริหารจัดการ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคลากร และฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์สูงสุด ($\bar{X}=4.20$ 4.27 4.09 และ 4.10) ในขณะที่ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายอภิบาลและแพรร่ธรรม มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจสูงสุด ($\bar{X}=4.27$ 4.50 และ 4.17) และฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลสูงสุด ($\bar{X}=4.05$)

2.2.6 เปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในภาพรวมและเป็นรายด้านในฝ่าย 7 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารจัดการ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน ฝ่ายอภิบาลและแพรร่ธรรม และฝ่ายพัฒนาคุณภาพ จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน ปรากฏดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตามสภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือข่ายเขตปอดเคอ ชาร์ตอร์ กรุงเทพนานคร และปริมณฑล ในภาพรวมของฝ่าย 7 ฝ่าย

ภาวะผู้นำ	ฝ่าย														F	P
	บริหารจัดการ		วิชาการ		บุคลากร		กิจการนักเรียน		ทรัพยากรต่อกรรมการสอน		อภิบาลและเสริมรวม		มาตรฐานคุณภาพ			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.20	0.486	4.27	0.594	4.09	0.654	4.01	0.544	4.04	0.645	4.09	0.589	4.10	0.587	1.084	0.372
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.15	0.503	4.27	0.543	4.08	0.649	4.05	0.504	4.00	0.689	4.17*	0.490	4.06	0.642	1.079	0.375
3. ด้านการกระตุ้นการใช้สติปัญญา	4.01	0.545	4.16	0.560	4.02	0.580	3.97	0.475	4.03	0.740	4.00	0.561	4.00	0.681	0.494	0.812
4. ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล	4.05	0.499	4.09	0.670	4.01	0.565	3.99	0.474	4.05	0.713	4.08	0.540	3.95	0.644	0.297	0.938
รวม	4.11	0.427	4.20	0.539	4.05	0.592	4.01	0.450	4.02	0.665	4.08	0.515	4.03	0.608	0.645	0.694

จากตารางที่ 10 พบว่า สภาพที่เป็นจริงของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยรวมและแต่ละด้านของฝ่าย 7 ฝ่ายไม่แสดงความแตกต่างกัน

ตอนที่ 3 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์

ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ระหว่างฝ่าย 7 ฝ่าย ใน 4 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล วิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย \bar{X} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาตามสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในภาพรวม ปรากฏดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาตามสภาพที่พึงประสงค์ของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในภาพรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.63	0.451	มากที่สุด
2.ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.62	0.455	มากที่สุด
3.ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.59	0.478	มากที่สุด
4.ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล	4.60	0.471	มากที่สุด
รวม	4.61	4.32	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑลตามสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.61$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยมีด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด ($\bar{X}=4.63$) รองลงมาได้แก่ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}=4.62$) ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}=4.60$) และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ($\bar{X}=4.59$) ตามลำดับ

3.2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ รายด้านวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย \bar{X} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.2.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ปรากฏดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์			
1.ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกรักองค์กร และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร	4.63	0.555	มากที่สุด
2.ประพุดิคนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ยกย่อง เลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป	4.65	0.544	มากที่สุด
3.มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกคน	4.68	0.547	มากที่สุด
4.มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง	4.68	0.528	มากที่สุด
5.ประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม	4.58	0.582	มากที่สุด
6.มีความยุติธรรม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	4.65	0.543	มากที่สุด
7.ปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดเป็นประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานและองค์กร ได้อย่างดี	4.68	0.523	มากที่สุด

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
8.ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤตได้	4.58	0.570	มากที่สุด
9.ระบุเป้าหมายหลักในการทำงานของผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน	4.59	0.582	มากที่สุด
10.ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.66	0.528	มากที่สุด
11.แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น	4.56	0.607	มากที่สุด
12.มีความรู้ ความสามารถ สร้างความมั่นใจให้กับ ผู้ร่วมงาน ในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆได้	4.60	0.579	มากที่สุด
รวม	4.63	0.451	มากที่สุด

จากตารางที่ 12 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\bar{X}=4.63$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกคน มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง และปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดเป็นประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานและองค์กรได้อย่างดี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.68$) รองลงมาคือ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ($\bar{X}=4.66$) และประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ($\bar{X}=4.65$) ตามลำดับ ข้อที่พึงประสงค์ลำดับสุดท้ายคือ แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น ($\bar{X}=4.56$)

3.2.2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ปรากฏดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของ โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. สร้างทัศนคติในหน่วยงานให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.64	0.565	มากที่สุด
2. ใช้คำพูดและการกระทำที่ก่อให้เกิดความสนใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	4.61	0.554	มากที่สุด
3. จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกร่วมกันที่ทำงานเป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ	4.59	0.537	มากที่สุด
4. สร้างบรรยากาศ การสื่อสารแบบเปิด และให้ความเชื่อถือซึ่งกันและกันแก่ผู้ร่วมงาน	4.61	0.535	มากที่สุด
5. ให้การสนับสนุนผู้ร่วมงานได้ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร	4.55	0.609	มากที่สุด
6. ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	4.61	0.554	มากที่สุด
7. ให้กำลังใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมมากขึ้น	4.67	0.539	มากที่สุด
8. มอบความรับผิดชอบการตัดสินใจให้ผู้ร่วมงานอย่างเต็มที่	4.59	0.608	มากที่สุด
9. มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ในแง่ปฏิบัติได้	4.62	0.569	มากที่สุด
10. มองโลกในแง่ดี	4.66	0.539	มากที่สุด
11. วางตนอย่างเหมาะสม เป็นที่เคารพนับถือ และไว้วางใจของผู้ร่วมงานและผู้อื่น	4.70	0.509	มากที่สุด
12. มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีตักเตือน การกระทำและคำพูดสอดคล้องกันเสมอ	4.70	0.547	มากที่สุด
13. กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.64	0.564	มากที่สุด

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ			
14. แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความตั้งใจอย่างมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้	4.64	0.546	มากที่สุด
15. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะที่เป็นบุคคลที่มีความสามารถมากกว่าฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่มเท่านั้น	4.57	0.649	มากที่สุด
16. รับฟังเรื่องราวของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ มีความซื่อสัตย์และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานได้	4.60	0.560	มากที่สุด
17. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความต้องการ ความรู้ ความสามารถ และความสนใจ	4.60	0.550	มากที่สุด
รวม	4.62	0.455	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\bar{X}=4.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ วางตนอย่างเหมาะสมเป็นที่เคารพนับถือและไว้วางใจของผู้ร่วมงานและผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีธรรมาภิบาล การกระทำและคำพูดสอดคล้องกันเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.70$) รองลงมาคือให้กำลังใจเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เป็นทีมมากขึ้น ($\bar{X}=4.67$) และมองโลกในแง่ดี ($\bar{X}=4.66$) ตามลำดับ ข้อที่พึงประสงค์ลำดับสุดท้ายคือให้การสนับสนุนผู้ร่วมงานได้ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร ($\bar{X}=4.55$)

3.2.3 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ปรากฏดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการกระตุ้นการ ใช้ปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา			
1. กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการ แก้ปัญหา	4.60	0.550	มากที่สุด
2. สร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของ ผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น	4.61	0.565	มากที่สุด
3. เสนอแนะวิธีการใหม่ๆ ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานแก่ ผู้ร่วมงานได้	4.60	0.555	มากที่สุด
4. สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม และ เสนอแนวทางการแก้ปัญหาที่หลากหลายได้	4.58	0.564	มากที่สุด
5. ส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหา ต่างๆมากกว่าการใช้จิตสำนึก	4.59	0.055	มากที่สุด
6. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหา แนวทางและวิธีการแก้ปัญหที่เกิดขึ้นในองค์กร	4.60	0.579	มากที่สุด
7. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างเต็มที่ เพื่อกระตุ้นให้ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถใช้อิข้อมูลข่าวสาร ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	4.64	0.540	มากที่สุด
8. พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงานโดยการ สนับสนุนการศึกษาและการอบรมเพิ่มเติม	4.65	0.592	มากที่สุด
9. กระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยการ หมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน เพื่อให้เรียนรู้งานใหม่	4.50	0.668	มากที่สุด
10. พิกให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเป็นระบบ และกล้า คิดตัดสินใจอย่าง มีเหตุผล	4.57	0.571	มากที่สุด

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา			
11. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานมีความกระตือรือร้นและ ตระหนักถึงปัญหา และวิธีแก้ปัญหาด้วยวิธีต่างๆอย่างเป็นระบบ	4.58	0.582	มากที่สุด
12. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหาของหน่วยงานโดยอาศัย ข้อมูลหลักฐานประกอบ	4.52	0.599	มากที่สุด
รวม	4.59	0.478	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\bar{X}=4.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและการอบรมเพิ่มเติม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=4.65$) รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างเต็มที่เพื่อกระตุ้นให้ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถใช้อิทธิพลข่าวสารในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.64$) และสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จ เพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น ($\bar{X}=4.61$) ตามลำดับ ข้อที่พึงประสงค์ลำดับสุดท้ายคือ กระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน เพื่อให้เรียนรู้งานใหม่ ($\bar{X}=4.50$)

3.2.4 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ปรากฏดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของ โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ล กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล			
1.ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน	4.58	0.539	มากที่สุด
2.เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ	4.58	0.588	มากที่สุด
3.ให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.63	0.537	มากที่สุด
4.กล่าวยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.63	0.561	มากที่สุด
5.มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	4.67	0.531	มากที่สุด
6.มีวิสัยใจ และสนองความต้องการของผู้ร่วมงานที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	4.59	0.563	มากที่สุด
7.ให้ความสนใจและให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.59	0.058	มากที่สุด
8.ให้มีการส่งข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวภายในองค์กรอย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์	4.58	0.576	มากที่สุด
9.ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในตนเองโดยการมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติและคอยให้คำแนะนำ	4.56	0.585	มากที่สุด
10. มีการติดต่อสื่อสาร โดยตรงแบบตัวต่อตัวกับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอ	4.55	0.614	มากที่สุด
11. ทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำ และช่วยเหลือ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.58	0.576	มากที่สุด
12. มีความจริงใจและปรารถนาดี เอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร	4.64	0.547	มากที่สุด
13. สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	4.66	0.528	มากที่สุด
รวม	4.60	0.471	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\bar{X}=4.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.67$) รองลงมาคือ สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ($\bar{X}=4.66$) และมีความจริงใจและปรารถนาดี เอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X}=4.64$) ตามลำดับ ข้อที่พึงประสงค์ลำดับสุดท้ายคือ มีการติดต่อสื่อสาร โดยตรงแบบตัวต่อตัวกับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=4.55$)

3.2.5 สภาพที่พึงประสงค์ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ใน 4 ด้านของฝ่าย 7 ฝ่าย ปรากฏดังตารางที่ 16

3.2.5 สภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือข่ายเขตปอด เคอ ชาร์ตอร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ใน 4 ด้านของฝ่าย 7 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารจัดการ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายศึกษานิเทศน์ ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน ฝ่ายอภิบาลและแพร์ซันนัล วิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย \bar{X} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ปรากฏดังตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพพึงประสงค์ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือข่ายเขตปอด เคอ ชาร์ตอร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ใน 4 ด้านของฝ่าย 7 ฝ่าย

ภาวะผู้นำ	ฝ่าย													
	บริหารจัดการ		วิชาการ		บุคลากร		กิจการนักเรียน		ทรัพยากรต่อ การศึกษาระดับ		อภิบาลและ แพร์ซันนัล		มาตรฐาน คุณภาพ	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.67	0.405	4.61	0.390	4.62	0.548	4.54	0.562	4.62	0.458	4.61	0.418	4.72	0.338
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.66	0.437	4.68	0.370	4.59	0.539	4.56	0.492	4.57	0.521	4.61	0.410	4.68	0.400
3. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.63	0.451	4.61	0.391	4.58	0.504	4.54	0.551	4.60	0.478	4.52	0.490	4.63	0.484
4. ด้านการดำเนินการเป็นปัจเจกบุคคล	4.60	0.504	4.64	0.400	4.59	0.532	4.51	0.534	4.66	0.414	4.62	0.440	4.61	0.474
รวม	4.64	0.402	4.63	0.354	4.60	0.497	4.54	0.512	4.60	0.446	4.59	0.407	4.66	0.403

จากตารางที่ 16 พบว่า สภาพพึงประสงค์ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่าย 7 ฝ่ายใน 4 ด้าน อยู่ในระดับที่ต้องการให้มีการปฏิบัติมากที่สุดทุกด้าน เมื่อพิจารณาในแต่ละฝ่ายพบว่า

1. ฝ่ายบริหารจัดการ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.67$) ส่วนด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.60$)
2. ฝ่ายวิชาการ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.68$) ส่วนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.61$)
3. ฝ่ายบุคลากร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.62$) ส่วนด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.58$)
4. ฝ่ายกิจการนักเรียน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.56$) ส่วนด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.50$)
5. ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}=4.66$) ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.57$)
6. ฝ่ายอภิบาลและแพรรธรรม ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.62$) ส่วนด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.52$)
7. ฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=4.72$) ส่วนด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X}=4.61$)

และพบว่าฝ่ายบริหารจัดการ ฝ่ายบุคลากร และฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ ต้องการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นอันดับแรก ในขณะที่ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายกิจการนักเรียน ต้องการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจเป็นอันดับแรก และฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน ฝ่ายอภิบาลและแพรรธรรม ต้องการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลเป็นอันดับแรก

3.2.6 การเปรียบเทียบสภาพพึงประสงค์ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในภาพรวมและเป็นรายด้านในฝ่าย 7 ฝ่าย จากการวิเคราะห์ความแปรปรวน ปรากฏในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือข่ายเขตปอ ดล เคอ ชาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในภาพรวมของฝ่าย 7 ฝ่าย

ภาวะผู้นำ	ฝ่าย															
	บริหารจัดการ		วิชาการ		บุคลากร		กิจการนักเรียน		ทรัพยากรเพื่อการศึกษา		อภิบาลและส่งเสริมคุณภาพ		มาตรฐานคุณภาพ			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีจุดมุ่งหมาย	4.67	0.405	4.61	0.390	4.62	0.548	4.54	0.562	4.62	0.458	4.61	0.418	4.72	0.338	0.624	0.711
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.66	0.437	4.68	0.370	4.59	0.539	4.56	0.492	4.57	0.521	4.61	0.410	4.68	0.400	0.533	0.783
3. ด้านการกระตุนการใช้ปัญญา	4.63	0.451	4.61	0.391	4.58	0.504	4.54	0.551	4.60	0.478	4.52	0.490	4.63	0.484	0.326	0.923
4. ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล	4.60	0.504	4.64	0.400	4.59	0.532	4.50	0.534	4.66	0.414	4.62	0.440	4.61	0.474	0.494	0.813
รวม	4.64	0.402	4.63	0.354	4.60	0.497	4.54	0.512	4.60	0.446	4.59	0.407	4.66	0.403	0.384	0.889

จากตารางที่ 17 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการ
ดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และ
ปริมณฑล ในภาพรวมและแต่ละด้านของฝ่าย 7 ฝ่าย ไม่แสดงความแตกต่างกัน

ตอนที่ 4 การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการ บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมและ แต่ละด้าน

เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหาร
สถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพ
ที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ ในภาพรวมและแต่ละด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี
อุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงการเป็น
ปัจเจกบุคคล วิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ (t-Test)

4.1 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหาร
สถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพ
ที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมและแต่ละด้าน วิเคราะห์ผล โดยใช้ค่าสถิติ (t-Test)
ปรากฏในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงแตกต่างกันกับสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมและในแต่ละด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่พึงประสงค์		t	p
	\bar{X}_1	S.D. ₁	\bar{X}_2	S.D. ₂		
ด้านที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	4.12	.588	4.63	.451	-15.709	.000*
ด้านที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ	4.11	.580	4.62	.455	-16.129	.000*
ด้านที่ 3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.03	.595	4.59	.478	-16.191	.000*
ด้านที่ 4 ด้านการคำนึงถึงการ เป็นปัจเจกบุคคล	4.03	.601	4.60	.471	-15.772	.000*
รวม	4.07	.546	4.61	4.32	-17.341	.000*

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตาราง 18 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพที่เป็นจริงทั้งในภาพรวมและแต่ละด้าน ด้านที่แตกต่างกันมากที่สุดคือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

4.1.1 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
ปรากฏดังตารางที่ 19

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหาร
สถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ลส์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล
ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับการปฏิบัติ					
	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่พึงประสงค์		t	P
	\bar{X}_1	S.D. ₁	\bar{X}_2	S.D. ₂		
1. ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้ที่รักองค์กร และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร	4.06	0.731	4.63	0.555	-13.246	.000*
2. ประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ นำเคารพ ยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน และบุคคลทั่วไป	4.22	0.760	4.65	0.544	-9.780	.000*
3. มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อ ผู้ร่วมงานทุกคน	4.26	0.731	4.68	0.547	-10.859	.000*
4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้า ตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง	4.25	0.745	4.68	0.528	-10.404	.000*
5. ประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเหมาะสม กับสภาพแวดล้อม	3.99	0.749	4.58	0.582	-12.953	.000*
6. มีความยุติธรรม ให้ความเสมอภาคแก่ ผู้ร่วมงานทุกคน	4.03	0.860	4.65	0.543	-12.731	.000*
7. ปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดเป็นประโยชน์แก่ ผู้ร่วมงานและองค์กร ได้อย่างดี	4.26	0.735	4.68	0.523	-10.109	.000*
8. ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤต ได้	3.98	0.761	4.58	0.570	-14.166	.000*
9. ระบุเป้าหมายหลักในการทำงานของ ผู้ร่วมงาน ได้อย่างชัดเจน	4.05	0.752	4.59	0.582	-12.381	.000*
10. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความ สามัคคี ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.09	0.808	4.66	0.528	-12.177	.000*
11. แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น	4.06	0.787	4.56	0.607	-11.631	.000*

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับการปฏิบัติ				t	P
	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}_1	S.D. ₁	\bar{X}_2	S.D. ₂		
12. มีความรู้ ความสามารถ สร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ได้	4.17	0.705	4.60	0.579	-11.412	.000*
รวม	4.12	0.588	4.63	0.451	-15.709	.000*

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตาราง 19 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ค่าเฉลี่ยโดยรวมของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพที่เป็นจริงในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าข้อที่ต่างกันมากที่สุดที่ควรจะได้รับปรับปรุงก่อน ได้แก่ การควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤตได้ รองลงมาคือ ผู้ร่วมงานเกิดการรู้สึกเกรงกลัวและพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร ประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม มีความยุติธรรม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน และระบุเป้าหมายหลักในการทำงานของผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน

4.1.2 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ปรากฏดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหาร
สถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล
ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับการปฏิบัติ				t	P
	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}_1	S.D. ₁	\bar{X}_2	S.D. ₂		
1. สร้างทัศนคติในหน่วยงานให้ผู้ร่วมงาน คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า ประโยชน์ส่วนตัว	4.24	0.718	4.64	0.565	-10.007	.000*
2. ใช้คำพูดและการกระทำที่ก่อให้เกิดใจใน การปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	3.96	0.851	4.61	0.554	-13.296	.000*
3. จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ ทำเป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ	4.08	0.745	4.59	0.537	-12.773	.000*
4. สร้างบรรยากาศ การสื่อสารแบบเปิด และให้ความเชื่อถือซึ่งกันและกันแก่ ผู้ร่วมงาน	3.99	0.780	4.61	0.535	-13.391	.000*
5. ให้การสนับสนุนผู้ร่วมงานได้ทดลอง ปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการ แก้ปัญหาขององค์กร	3.93	0.772	4.55	0.609	-14.276	.000*
6. ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจว่า สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	4.08	0.732	4.61	0.554	-12.410	.000*
7. ให้กำลังใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วม ใจในการทำงาน เป็นทีมมากขึ้น	4.13	0.816	4.67	0.539	-11.872	.000*
8. มอบความรับผิดชอบการตัดสินใจให้ ผู้ร่วมงานอย่างเต็มที่	4.01	0.840	4.59	0.608	-11.954	.000*
9. มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความ เป็นไปได้ในแง่ปฏิบัติได้	4.11	0.795	4.62	0.569	-11.623	.000*
10. มองโลกในแง่ดี	4.20	0.763	4.66	0.539	-10.772	.000*
11. วางตนอย่างเหมาะสม เป็นที่เคารพนับ ถือ และไว้ใจของผู้ร่วมงานและผู้อื่น	4.24	0.764	4.70	0.509	-10.853	.000*

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับการปฏิบัติ				t	P
	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}_1	S.D. ₁	\bar{X}_2	S.D. ₂		
12. มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีที่จะ การกระทำและคำพูดสอดคล้องกันเสมอ	4.30	0.764	4.70	0.547	-10.271	.000*
13. กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงประโยชน์ ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	4.27	0.706	4.64	0.564	-9.878	.000*
14. แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความตั้งใจ อย่างมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่ กำหนดไว้	4.28	0.709	4.64	0.546	-9.802	.000*
15. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะที่เป็นบุคคล ที่มีความสามารถมากกว่าฐานะที่เป็น สมาชิกคนหนึ่งของกลุ่มเท่านั้น	4.01	0.791	4.57	0.649	-12.780	.000*
16. รับฟังเรื่องราวของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ มีความยุติธรรมและให้ข้อเสนอแนะที่ เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของ ผู้ร่วมงานได้	4.07	0.715	4.60	0.560	-12.785	.000*
17. ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความ แตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความ ต้องการ ความรู้ ความสามารถและความสนใจ	4.04	0.724	4.60	0.550	-13.064	.000*
รวม	4.11	0.580	4.62	0.455	-16.129	.000*

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 20 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ค่าเฉลี่ยโดยรวมของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพที่เป็นจริง ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ต่างกันมากที่สุดที่ควรจะได้รับปรับปรุงก่อนได้แก่ ให้การสนับสนุนผู้ร่วมงานได้ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร รองลงมา คือ สร้างบรรยากาศ การสื่อสารแบบเปิด และให้ความเชื่อถือซึ่งกันและกันแก่ผู้ร่วมงาน ใช้คำพูดและ

การกระทำที่กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความต้องการ ความรู้ ความสามารถและความสนใจ และรับฟังเรื่องราวของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ มีความยุติธรรมและให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานได้

4.1.3 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ปรากฏดังตารางที่ 21

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	ระดับการปฏิบัติ				t	P
	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}_1	S.D. ₁	\bar{X}_2	S.D. ₂		
1. กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา	4.02	0.743	4.60	0.550	-13.644	.000*
2. สร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จ เพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น	4.07	0.755	4.61	0.565	-14.902	.000*
3. เสนอแนะวิธีการใหม่ๆ ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานได้	3.97	0.777	4.60	0.555	-13.386	.000*
4. สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม และเสนอแนวทางการแก้ปัญหาที่หลากหลายได้	3.96	0.733	4.58	0.564	-14.361	.000*
5. ส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐานเพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ มากกว่าการใช้จิตสำนึก	4.01	0.730	4.59	0.055	-13.716	.000*
6. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	4.03	0.776	4.60	0.579	-12.746	.000*

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	ระดับการปฏิบัติ				t	P
	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}_1	S.D. ₁	\bar{X}_2	S.D. ₂		
7. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบ ข้อมูลข่าวสารอย่างเต็มที่เพื่อกระตุ้นให้ ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถใช้อินโฟม ข่าวสารในการปฏิบัติงานได้อย่าง เหมาะสม	4.04	0.744	4.64	0.540	-13.608	.000*
8. พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของ ผู้ร่วมงานโดยการสนับสนุนการศึกษา และการอบรมเพิ่มเติม	4.24	0.753	4.65	0.592	-9.952	.000*
9. กระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานโดยการหมุนเวียนสับเปลี่ยน งาน เพื่อให้เรียนรู้งานใหม่	3.90	0.883	4.50	0.663	-11.404	.000*
10. ฝึกให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเป็นระบบ และกล้าตัดสินใจอย่าง มีเหตุผล	4.03	0.736	4.57	0.571	-12.394	.000*
11. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานมีความ กระตือรือร้นและตระหนักถึงปัญหา และวิธีแก้ปัญหาคือวิธีต่างๆอย่างเป็น ระบบ	4.08	0.725	4.58	0.582	-12.125	.000*
12. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุนโยบายของ หน่วยงาน โดยอาศัยข้อมูลหลักฐาน ประกอบ	3.99	0.765	4.52	0.599	-12.476	.000*
รวม	4.03	0.595	4.59	0.478	-16.191	.000*

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 21 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ในด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ค่าเฉลี่ยโดยรวมของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพที่เป็นจริง ในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และเมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ต่างกันมากที่สุดที่ควรจะได้รับ การปรับปรุงก่อนได้แก่ สร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น รองลงมาคือสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม และเสนอแนวทางการแก้ปัญหาที่หลากหลายได้ ส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่างๆมากกว่า การใช้จิตสำนึก กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา และเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างเต็มที่เพื่อกระตุ้นให้ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถใช้อินโฟลข่าวสารในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม

4.1.4 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ความสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการดำเนินงานเป็นปัจเจกบุคคล ปรากฏดังตารางที่ 22

ตารางที่ 22 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ความสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ด้านการดำเนินงานเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการดำเนินงานเป็นปัจเจกบุคคล	ระดับการปฏิบัติ				t	P
	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}_1	$S.D._1$	\bar{X}_2	$S.D._2$		
1. ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน	4.08	0.719	4.58	0.539	-11.826	.000*
2. เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ	3.96	0.837	4.58	0.588	-13.081	.000*
3. ให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.16	0.743	4.63	0.537	-11.182	.000*
4. กล่าวทักท้วง ชมเชย ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.03	0.792	4.63	0.561	-13.005	.000*
5. มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	4.12	0.718	4.67	0.531	-12.561	.000*
6. มีวิวิจุงใจ และตนเองความคั่งการของผู้ร่วมงานที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	3.94	0.712	4.59	0.563	-15.698	.000*

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล	ระดับการปฏิบัติ				t	P
	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}_1	$S.D._1$	\bar{X}_2	$S.D._2$		
7. ให้ความสนใจและให้คำปรึกษาแก่ ผู้ร่วมงานที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน	4.07	0.741	4.59	0.058	-11.671	.000*
8. ให้มีการส่งข้อมูลข่าวสารและความ เคลื่อนไหวภายในองค์กรอย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์	3.86	0.794	4.58	0.576	-14.722	.000*
9. ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจใน ตนเองโดยการมอบหมายงานพิเศษให้ ปฏิบัติและคอยให้คำแนะนำ	3.97	0.740	4.56	0.585	-13.232	.000*
10. มีการติดต่อสื่อสารโดยตรงแบบตัวต่อตัว กับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอ	3.94	0.804	4.55	0.614	-12.568	.000*
11. ทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำและช่วยเหลือ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	4.05	0.772	4.58	0.576	-11.451	.000*
12. มีความจริงใจและปรารถนาดี เอาใจใส่เป็น พิเศษแก่ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถและ ปฏิบัติงานได้คนเป้าหมายขององค์กร	4.12	0.783	4.64	0.547	-11.412	.000*
13. สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับ ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	4.12	0.708	4.66	0.528	-12.314	.000*
รวม	4.03	0.601	4.61	0.471	-15.772	.000*

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 22 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ในด้านการการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ค่าเฉลี่ยโดยรวมของสภาพที่พึงประสงค์สูงกว่าสภาพที่เป็นจริงในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่ต่างกันมากที่สุดที่ควร จะได้รับการปรับปรุงก่อน ได้แก่ มีวิธีจูงใจ และสนองความต้องการของผู้ร่วมงานที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล

รองลงมาคือให้มีการส่งข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวภายในองค์กรอย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในตนเองโดยการมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติและคอยให้คำแนะนำ เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบ และกล่าววยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

4.2 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ในแต่ละฝ่ายและในแต่ละด้าน

4.2.1 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ปราบกฏคังตารางที่ 23

ตารางที่ 23 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แยกตามฝ่ายต่างๆ 7 ฝ่าย

ฝ่าย 7 ฝ่าย	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่พึงประสงค์		t	p
	\bar{X}_1	S.D. ₁	\bar{X}_2	S.D. ₂		
1.ฝ่ายบริหารจัดการ	4.25	0.444	4.67	0.405	-5.642	.000*
2.ฝ่ายวิชาการ	4.25	0.591	4.61	0.390	-4.458	.000*
3.ฝ่ายบุคลากร	4.08	0.654	4.62	0.548	-5.670	.000*
4.ฝ่ายกิจการนักเรียน	4.00	0.549	4.54	0.562	-7.264	.000*
5.ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการ เรียนการสอน	4.04	0.645	4.62	0.458	-7.281	.000*
6.ฝ่ายอภิบาล	4.10	0.592	4.61	0.418	-5.441	.000*
7.ฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ	4.10	0.587	4.72	0.338	-6.279	.000*
รวม	4.12	0.586	4.63	0.451	-15.709	.000*

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 23 พบว่า ความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ทั้ง 7 ฝ่าย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงว่าสภาพที่พึงประสงค์ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าสภาพที่เป็นจริงทุกฝ่ายทั้ง 7 ฝ่าย

4.2.2 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ปรากฏดังตารางที่ 24

ตารางที่ 24 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ฝ่าย 7 ฝ่าย	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่พึงประสงค์		t	p
	\bar{X}_1	S.D. ₁	\bar{X}_2	S.D. ₂		
1.ฝ่ายบริหารจัดการ	4.18	0.490	4.66	0.437	-6.480	.000*
2.ฝ่ายวิชาการ	4.26	0.538	4.68	0.370	-6.035	.000*
3.ฝ่ายบุคลากร	4.06	0.643	4.59	0.539	-5.934	.000*
4.ฝ่ายกิจการนักเรียน	4.04	0.498	4.56	0.492	-6.870	.000*
5.ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน	4.00	0.689	4.57	0.521	-6.433	.000*
6.ฝ่ายอภิบาล	4.17	0.493	4.61	0.410	-5.418	.000*
7.ฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ	4.06	0.642	4.68	0.400	-5.925	.000*
รวม	4.11	0.578	4.62	0.455	-16.129	.000*

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 24 พบว่า ความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ทั้ง 7 ฝ่าย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงว่าสภาพที่พึงประสงค์ด้านการสร้างแรงบันดาลใจของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าสภาพที่เป็นจริงทุกฝ่ายทั้ง 7 ฝ่าย

4.2.3 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ดังตารางที่ 25

ตารางที่ 25 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างสภาพที่เป็นจริง กับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ฝ่าย 7 ฝ่าย	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่พึงประสงค์		t	p
	\bar{X}_1	S.D. ₁	\bar{X}_2	S.D. ₂		
1.ฝ่ายบริหารจัดการ	4.02	0.524	4.63	0.451	-6.416	.000*
2.ฝ่ายวิชาการ	4.14	0.552	4.61	0.391	-6.057	.000*
3.ฝ่ายบุคลากร	4.00	0.567	4.58	0.504	-6.671	.000*
4.ฝ่ายกิจการนักเรียน	3.96	0.477	4.54	0.551	-7.384	.000*
5.ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน	4.04	0.748	4.60	0.478	-5.165	.000*
6.ฝ่ายอภิบาล	4.00	0.580	4.52	0.490	-6.089	.000*
7.ฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ	3.99	0.681	4.63	0.484	-5.744	.000*
รวม	4.02	0.593	4.59	0.478	-16.191	.000*

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 25 พบว่า ความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ทั้ง 7 ฝ่าย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงว่าสภาพที่พึงประสงค์ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าสภาพที่เป็นจริงทุกฝ่ายทั้ง 7 ฝ่าย

4.2.4 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ปรากฏดังตารางที่ 26

ตารางที่ 26 เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

ฝ่าย 7 ฝ่าย	สภาพที่เป็นจริง		สภาพที่พึงประสงค์		t	p
	\bar{X}_1	S.D. ₁	\bar{X}_2	S.D. ₂		
1.ฝ่ายบริหารจัดการ	4.10	0.443	4.60	0.504	-5.397	.000*
2.ฝ่ายวิชาการ	4.07	0.663	4.64	0.400	-6.296	.000*
3.ฝ่ายบุคลากร	3.99	0.653	4.59	0.532	-5.920	.000*
4.ฝ่ายกิจการนักเรียน	3.98	0.474	4.50	0.534	-6.882	.000*
5.ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน	4.06	0.720	4.66	0.414	-5.444	.000*
6.ฝ่ายอภิบาล	4.08	0.552	4.62	0.440	-5.671	.000*
7.ฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ	3.95	0.644	4.61	0.474	-6.282	.000*
รวม	4.03	0.597	4.60	0.471	-15.772	.000*

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 26 พบว่า ความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ทั้ง 7 ฝ่าย มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงว่าสภาพที่พึงประสงค์ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าสภาพที่เป็นจริงทุกฝ่ายทั้ง 7 ฝ่าย

ตอนที่ 5 แนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่าย 7 ฝ่าย

5.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่าย 7 ฝ่าย ใช้วิธีการอ่านสรุปและนับค่าความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถาม

5.1.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่ายบริหารจัดการใช้วิธีการอ่านสรุปและนับค่าความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ปราบกฏดังตารางที่ 27

ตารางที่ 27 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ฝ่ายบริหารจัดการ

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่ายบริหารจัดการ
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีคุณธรรม		
1.	ประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ชกย่อง เลื่อมใส ศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป	9
2.	มีความยุติธรรม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	8
3.	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	7
4.	ระบุเป้าหมายหลักในการทำงานของผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน	6
5.	ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิฤตได้	5
6.	มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกคน	5
7.	มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง	4
8.	มีความรู้ ความสามารถ สร้างความมั่นใจให้กับ ผู้ร่วมงาน ในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ได้	3
9.	แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น	2
10.	ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกยกย่อง และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร	1
11.	ประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม	1
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		
1.	ใช้คำพูดและการกระทำให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	12
2.	มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความเป็น ไป ได้ในแง่ปฏิบัติได้	5
3.	มองโลกในแง่ดี	5
4.	ให้กำลังใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เป็นทีมมากขึ้น	4
5.	มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีสิ่งจะ การกระทำและคำพูดสอดคล้องกันเสมอ	3

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย บริหารจัดการ
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		
6	สร้างบรรยากาศ การสื่อสารแบบเปิด และให้ความเชื่อถือซึ่งกันและกันแก่ผู้ร่วมงาน	2
7	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	2
8	สร้างทัศนคติในหน่วยงานให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	1
9	จงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกร่วมกันที่ทำงานเป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ	1
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา		
1	พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษา และการอบรมเพิ่มเติม	13
2	กระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยการหมุนเวียนสลับเปลี่ยนงาน เพื่อให้เรียนรู้งานใหม่	3
3	ฝึกให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเป็นระบบ และกล้าตัดสินใจอย่าง มีเหตุผล	3
4	สร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น	2
5	เสนอแนะวิธีการใหม่ๆ ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน ได้	2
6	สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม และเสนอแนวทางการแก้ปัญหาที่หลากหลายได้	2
7	ส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาค้างๆมากกว่าการใช้จิตสำนึก	2
8	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทาง และวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ในองค์กร	2
9	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างเต็มที่เพื่อกระตุ้นให้ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถใช้อุปกรณ์ข่าวสาร ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเหมาะสม	2
10	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานมีความกระตือรือร้นและ ตระหนักถึงปัญหา และวิธีแก้ปัญหาด้วยวิธีต่างๆอย่างเป็นระบบ	1
11	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุนโยบายของหน่วยงาน โดยอาศัยข้อมูลหลักฐานประกอบ	1

ตารางที่ 27 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย บริหารจัดการ
ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล		
1	ให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน	11
2	มีความจริงใจและปรารถนาดี เอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงาน ที่มีความสามารถและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร	7
3	ทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำ และช่วยเหลือ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	4
4	กล่าวยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3
5	มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	3
6	มีวิสัยใจ และสนองความต้องการของผู้ร่วมงานที่แตกต่างกันตามความเหมาะสม ของแต่ละบุคคล	3
7	ให้ความสนใจและให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน	2
8	ให้มีการส่งข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวภายในองค์กรอย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์	2
9	มีวิสัยใจ และสนองความต้องการของผู้ร่วมงานที่แตกต่างกันตามความเหมาะสม ของแต่ละบุคคล	1
10	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในตนเอง โดยการมอบหมายงานพิเศษให้ ปฏิบัติและคอยให้คำแนะนำ	1
11	ทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำ และช่วยเหลือ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	1

จากตารางที่ 27 พบว่า แนวทางการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่ายบริหารจัดการใน 4 ด้านดังต่อไปนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรระพุดิคนให้เป็นที่น่าเคารพเชื่อถือ เลื่อมใส ศรัทธา แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป มีความยุติธรรมให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน พร้อมทั้งส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรใช้คำพูดและการกระทำที่ไพเราะกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ มีวิสัยทัศน์กว้างไกลซึ่งมีความเป็นไปได้ในแง่ปฏิบัติ และเป็นคนมองโลกในแง่ดี ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรพัฒนาส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนในด้านการศึกษาและอบรมเพิ่มเติม มีการกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยการหมุนเวียน สับเปลี่ยนงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้งานใหม่ๆและมีการฝึกให้

ผู้ร่วมงานมีการทำงานอย่างเป็นระบบ กล่าวตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ควรให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน มีความจริงใจและปรารถนาดี เอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถ และปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร ทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำและช่วยเหลือเพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน

5.1.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่ายวิชาการ ใช้วิธีการอ่านสรุปและนับค่าความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏดังตารางที่ 28

ตารางที่ 28 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ฝ่ายวิชาการ

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย วิชาการ
	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีคุณธรรม	
1	มีความยุติธรรม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	10
2	ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกรักองค์กร และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร	5
3	มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกคน	5
4	ประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ยกย่อง เต็มใจ สรรพทานแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป	3
5	มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง	3
6	ประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม	3
7	ระบุเป้าหมายหลักในการทำงานของผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน	3
8	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	3
9	มีความรู้ ความสามารถ สร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ได้	3
10	แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น	1

ตารางที่ 28 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย วิชาการ
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		
1	ใช้คำพูดและการกระทำที่ก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	11
2	สร้างทัศนคติในหน่วยงานให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4
3	มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ในแง่ปฏิบัติได้	3
4	มองโลกในแง่ดี	3
5	จงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำเป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ	2
6	ให้การสนับสนุนผู้ร่วมงานได้ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร	2
7	ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จบรรลุลตามเป้าหมายขององค์กร	2
8	วางตนอย่างเหมาะสม เป็นที่เคารพนับถือ และไว้วางใจผู้ร่วมงานและผู้อื่น	2
9	สร้างบรรยากาศ การสื่อสารแบบเปิด และให้ความเชื่อถือซึ่งกันและกันแก่ผู้ร่วมงาน	1
10	มอบความรับผิดชอบการตัดสินใจให้ผู้ร่วมงานอย่างเต็มที่	1
11	มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีสิ่งจะ การกระทำและคำพูดสอดคล้องกันเสมอ	1
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา		
1	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	8
2	พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษา และการอบรมเพิ่มเติม	7
3	กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา	3
4	สร้างความมั่นใจ และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น	3
5	กระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน เพื่อให้เรียนรู้งานใหม่	3
6	ฝึกให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเป็นระบบ และกล้าตัดสินใจอย่าง มีเหตุผล	3
7	สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม และเสนอแนวทางการแก้ปัญหาที่หลากหลายได้	2
8	เสนอแนะวิธีการใหม่ๆ ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานได้	1

ตารางที่ 28 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย วิชาการ
ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล		
1	มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	6
2	สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	6
3	เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ	5
4	ให้ความสนใจและให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน	5
5	ให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน	3
6	มีวิสัยใจ และสนองความต้องการของผู้ร่วมงานที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	3
7	ให้มีการส่งข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวภายในองค์กรอย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์	3
8	กล่าวยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	2
9	มีการติดต่อสื่อสาร โดยตรงแบบตัวต่อตัวกับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอ	2
10	มีความจริงใจและปรารถนาดี เอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร	2
11	ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน	1
12	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในตนเองโดยการมอบหมายงานพิเศษ ให้ปฏิบัติ และคอยให้คำแนะนำ	1

จากตารางที่ 28 พบว่า แนวทางการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่ายวิชาการใน 4 ด้านดังต่อไปนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรมีความยุติธรรมให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนเกิดความรู้ดีศรีภักดิ์พร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร และมีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกคน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรมีการใช้คำพูด และการกระทำที่ให้อำนาจใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ สร้างทัศนคติที่ดีในหน่วยงานและ ให้ผู้ร่วมงานมีการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร มีการ

พัฒนาส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและอบรมเพิ่มเติม ด้านการ
 ดำเนินจัดการเป็นปัจเจกบุคคล ควรมีการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้
 ความสามารถของแต่ละบุคคล มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ
 เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการพิจารณาความคิ
 ความชอบ

5.1.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะ
 ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือ
 เซนต์ปอล เคอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่ายบุคคลากรใช้วิธีการอ่านสรุปและ
 นับค่าความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏดังตารางที่ 29

ตารางที่ 29 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
 คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ต
 กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ฝ่ายบุคลากร

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย บุคลากร
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีคุณธรรม		
1	มีความซื่อสัตย์ ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	12
2	ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกรักองค์กร และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร	9
3	มีความเชื่อมั่น ในตนเอง และกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง	7
4	มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกคน	6
5	แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น	4
6	ประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ นำเคารพ ยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธาแก่ผู้ร่วมงาน และบุคคลทั่วไป	3
7	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี ไว้ใจซึ่งกันและกัน	3
8	ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤตได้	3
9	ประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเหมาะสม กับสภาพแวดล้อม	1
10	ปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดเป็นประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานและองค์กร ได้อย่างดี	1
11	ระบุเป้าหมายหลักในการทำงานของผู้ร่วมงาน ได้อย่างชัดเจน	1
12	มีความรู้ ความสามารถ สร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ในการแก้ปัญหา และอุปสรรคต่างๆ ได้	1

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย บุคลากร
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		
1	ใช้คำพูดและการกระทำที่ก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	14
2	มองโลกในแง่ดี	4
3	ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	3
4	มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีสิ่งจะ การกระทำและคำพูดสอดคล้องกันเสมอ	3
5	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	3
6	สร้างทัศนคติในหน่วยงานให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	2
7	สร้างบรรยากาศ การสื่อสารแบบเปิด และให้ความเชื่อถือซึ่งกันและกันแก่ผู้ร่วมงาน	2
8	ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความต้องการ ความรู้ ความสามารถและความสนใจ	2
9	ให้การสนับสนุนผู้ร่วมงาน ได้ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร	1
10	ให้กำลังใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมมากขึ้น	1
11	มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ในแง่ปฏิบัติได้	1
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา		
1	พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษา และการอบรมเพิ่มเติม	14
2	กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา	4
3	เสนอแนะวิธีการใหม่ๆ ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานได้	3
4	สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม และเสนอแนวทางการแก้ปัญหาที่หลากหลายได้	3
5	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	3
6	กระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยการหมุนเวียนสลับเปลี่ยนงาน เพื่อให้เรียนรู้งานใหม่	2
7	ฝึกให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเป็นระบบ และกล้าตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	1

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย บุคลากร
ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล		
1	มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	10
2	ทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำ และช่วยเหลือ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	6
3	กล่าวทักทาย ชมเชย ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	5
4	มีความจริงใจและปรารถนาดี เอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถและปฏิบัติงานได้ค้ำเป้าหมายขององค์กร	5
5	สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	5
6	ให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน	4
7	ให้ความสนใจและให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน	4
8	ให้มีการส่งข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวภายในองค์กรอย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์	4
9	เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วน ร่วมในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ	2
10	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในตนเองโดยการมอบหมายงานพิเศษให้ปฏิบัติ และคอยให้คำแนะนำ	2
11	มีการติดต่อบุคลากรโดยตรงแบบตัวต่อตัวกับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอ	1

จากตารางที่ 29 พบว่า แนวทางการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่ายบุคลากรใน 4 ด้านดังต่อไปนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีคุณธรรม ควรมีความยุติธรรม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงาน ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรใช้คำพูดและการกระทำที่ให้อำนาจใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน และมองโลกในแง่ดี ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรมีการพัฒนาส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและอบรมเพิ่มเติม และมีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ควรมีการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานทำอย่างเหมาะสมกับความรู้

ความสามารถของแต่ละบุคคล ทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำ และช่วยเหลือ เพื่อพัฒนาความสามารถของ
ผู้ร่วมงาน มีการกล่าวขยงของชมเชย ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

5.1.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือ
เซนต์ปอล เคอ ชาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่ายกิจการนักเรียนใช้วิธีการอ่านสรุป
และนับค่าความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏดังตารางที่ 30

ตารางที่ 30 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตกร
กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ฝ่ายกิจการนักเรียน

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย กิจการนักเรียน
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์		
1	ระบุเป้าหมายหลักในการทำงานของผู้ร่วมงาน ได้อย่างชัดเจน	9
2	มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกคน	7
3	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	7
4	ประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคล ทั่วไป	6
5	มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง	6
6	มีความซื่อสัตย์ ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	5
7	ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกรักองค์กร และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร	2
8	ประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเหมาะสมกับ สภาพแวดล้อม	2
9	ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤตได้	2
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		
1	ใช้คำพูดและการกระทำที่กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	19
2	ให้การสนับสนุนผู้ร่วมงาน ได้ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา ขององค์กร	9
3	มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความเป็นไปได้น่าสนใจปฏิบัติได้	4

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย กิจการนักเรียน
4	ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	3
5	จงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำเป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ	2
6	มองโลกในแง่ดี	2
7	สร้างทัศนคติในหน่วยงานให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	1
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา		
1	พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและการอบรมเพิ่มเติม	14
2	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	10
3	กระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน เพื่อให้เรียนรู้งานใหม่	7
4	กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา	5
5	สร้างความมั่นใจ และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น	4
6	สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม และเสนอแนวทางการแก้ปัญหาที่หลากหลายได้	3
7	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างเต็มที่เพื่อกระตุ้นให้ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถใช้อข้อมูลข่าวสารในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเหมาะสม	3
8	ส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่างๆมากกว่าการใช้จิตสำนึก	2
9	เสนอแนะวิธีการใหม่ๆที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานได้	1
ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล		
1	มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	13
2	ทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำ และช่วยเหลือ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	10
3	เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ	5
4	ให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน	5

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย กิจการนักเรียน
5	ให้ความสนใจและให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน	5
6	สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	5
7	มีความจริงใจและปรารถนาดี เอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร	4
8	ให้มีการส่งข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวภายในองค์กรอย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์	3
9	มีการติดต่อสื่อสาร โดยตรงแบบตัวต่อตัวกับผู้ร่วมงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอ	3
10	ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน	1

จากตารางที่ 30 พบว่า แนวทางการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่ายกิจการนักเรียนใน 4 ด้านดังต่อไปนี้ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรมีการระบุเป้าหมายหลักในการทำงานของผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีและส่งเสริมให้มีความสามัคคีไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจควรมีการใช้คำพูดและการกระทำที่กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งมีการให้การสนับสนุนแก่ผู้ร่วมงาน ได้ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรมีการพัฒนาส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและการอบรมเพิ่มเติม มีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อหาแนวทางละวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร และมีการกระตุ้น ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยการหมุนเวียนสับเปลี่ยนงานเพื่อให้เรียนรู้งานใหม่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ควรมีการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และคอยทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำ ช่วยเหลือ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน

5.1.5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอนใช้วิธีการอ่านสรุปและนับค่าความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏดังตารางที่ 31

ตารางที่ 31 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย ทรัพยากรเพื่อ การเรียนการสอน
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์		
1	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี ไว้ใจซึ่งกันและกัน	7
2	ประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ นำเคารพ ยกย่อง เต็มโต ศรีททาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป	6
3	มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ติดต่อผู้ร่วมงานทุกคน	5
4	แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น	3
5	มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง	2
6	ประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม	2
7	มีความยุติธรรม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	2
8	ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกรักองค์กร และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร	1
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		
1	ใช้คำพูดและการกระทำที่กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	6
2	สร้างทัศนคติในหน่วยงานให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	5
3	สร้างบรรยากาศ การสื่อสารแบบเปิด และให้ความเชื่อถือซึ่งกันและกันแก่ผู้ร่วมงาน	4
4	มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ในแง่ปฏิบัติได้	3
5	ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร	2
6	ให้การสนับสนุนผู้ร่วมงานได้ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร	1
7	มองโลกในแง่ดี	1
8	ให้กำลังใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีมมากขึ้น	1
9	มอบความรับผิดชอบการตัดสินใจให้ผู้ร่วมงานอย่างเต็มที่	1

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย ทรัพยากรเพื่อ การเรียนการสอน
ด้านการกระตุ้นการแก้ไขปัญหา		
1	สร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น	7
2	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	5
3	พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและการอบรมเพิ่มเติม	4
4	กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา	2
5	สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม และเสนอแนวทางการแก้ปัญหาที่หลากหลายได้	2
6	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างเต็มที่เพื่อกระตุ้นให้ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถใช้อุปกรณ์ข่าวสารในการปฏิบัติงาน ได้อย่างเหมาะสม	2
7	ส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาค่างมากกว่าการใช้จิตสำนึก	1
8	กระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยการหมุนเวียนสลับเปลี่ยนงาน เพื่อให้เรียนรู้งานใหม่	1
ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล		
1	มอบหมายงาน ให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	9
2	ให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน	7
3	สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	6
4	ให้มีการส่งข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวภายในองค์กรอย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์	4
5	กล่าวชมเชย ชมนอบ ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3
6	ทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำ และช่วยเหลือ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	3
7	ให้ความสนใจและให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน	2
8	เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ	1

จากตารางที่ 31 พบว่า แนวทางการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของ โรงเรียน ในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอนใน 4 ด้านดังต่อไปนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีคุณธรรม ควรส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคีไว้วางใจซึ่งกันและกัน ประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ยกย่องเลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและมีความเป็น กัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกคน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรมีการ ใช้คำพูดและการกระทำที่ ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน พร้อมทั้งสร้างทัศนคติที่ดีในหน่วยงานให้ผู้ร่วมงานมีการ คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีการสร้างบรรยากาศ การสื่อสารแบบเปิด และให้ความเชื่อถือซึ่งกันและกันแก่ผู้ร่วมงาน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรสร้างความมั่นใจ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น มีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ในองค์กร มีการพัฒนาส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและการ อบรมเพิ่มเติมอยู่เสมอ ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ควรมีการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน อย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล ให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถ ของผู้ร่วมงาน และมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน

5.1.6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของ โรงเรียน ในเครือ เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตกร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่ายอภิบาลและแพร่ธรรมใช้วิธีการอ่าน สรุปและนับค่าความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ปราบกฎดังตารางที่ 32

ตารางที่ 32 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต
กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ฝ่ายอภิบาลและแพร์ซนแนล

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย อภิบาลและ แพร์ซนแนล
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์		
1	แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น	14
2	มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง	10
3	ประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ยกย่อง เต็มใจ สรรพทานแก่ผู้ร่วมงานและ บุคคลทั่วไป	4
4	มีความยุติธรรม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	4
5	ระบุเป้าหมายหลักในภาระงานของผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน	3
6	มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกคน	2
7	ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกรักองค์กร และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร	1
8	ประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้องทันต่อการ เปลี่ยนแปลงและเหมาะสมกับ สภาพแวดล้อม	1
9	ควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤตได้	1
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		
1	ใช้คำพูดและการกระทำที่ก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	8
2	ให้การสนับสนุนผู้ร่วมงาน ได้ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ใน การแก้ปัญหาขององค์กร	5
3	ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมาย ได้สำเร็จบรรลุ ตามเป้าหมายขององค์กร	3
4	มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความเป็นไป ได้ในแง่ปฏิบัติได้	3
5	สนใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ตนเป็น สิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ	1
6	สร้างบรรยากาศ การสื่อสารแบบเปิด และให้ความเชื่อใจซึ่งกันและกัน แก่ผู้ร่วมงาน	1

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย อภิบาลและ แพร์ซอร์ม
ด้านการกระตุ้นการไร้ปัญหา		
1	พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและ การอบรมเพิ่มเติม	9
2	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	5
3	กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา	3
4	สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม และเสนอแนวทางการแก้ปัญหา ที่หลากหลายได้	2
ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล		
1	มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	6
2	มีความจริงใจและปรารถนาดี เอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงาน ที่มีความสามารถและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร	4
3	สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	3
4	ให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน	2
5	มีวิธีจูงใจ และสนองความต้องการของผู้ร่วมงานที่แตกต่างกันตามความเหมาะสม ของแต่ละบุคคล	2
6	เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการ พิจารณาความคิดเห็นขอขอบ	1
7	กล่าวยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	1
8	ให้มีการส่งข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวภายในองค์กรอย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์	1
9	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจในตนเองโดยการมอบหมายงานพิเศษให้ ปฏิบัติและคอยให้คำแนะนำ	1
10	ทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำ และช่วยเหลือ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	1

จากตารางที่ 32 พบว่า แนวทางการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่ายอภิบาลและแพร่ธรรมใน 4 ด้านดังต่อไปนี้ ด้านการมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ควรมีการแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น และ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล่าวตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรใช้คำพูดและ การกระทำที่ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน และมีการสนับสนุนผู้ร่วมงานได้ทดลอง ปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรมีการ พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและอบรมเพิ่มเติม พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ในองค์กร ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ควรมีการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่าง เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล และมีความจริงใจ ประรณาคดี เอาใจใส่เป็นพิเศษ แก่ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถ และปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กร

5.1.7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือ เซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่ายมาตรฐานคุณภาพใช้วิธีการอ่าน สรุปและนับค่าความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏดังตารางที่ 33

ตารางที่ 33 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ลส์
กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย มาตรฐานคุณภาพ
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์		
1	มีความยุติธรรม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	11
2	ประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ นำการท อกย่อง เลื่อมใส ศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและ บุคคลทั่วไป	8
3	มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงานทุกคน	8
4	มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าตัดสินใจ ในสิ่งที่ถูกต้อง	6
5	ระบุเป้าหมายหลักในการทำงานของผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน	6
6	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	6
7	ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกรักองค์กร และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร	5
8	แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น	3
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		
1	ใช้คำพูดและการกระทำที่กล้าถึงใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	19
2	สร้างทัศนคติในหน่วยงานให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประ โยชน์ส่วนรวมมากกว่า ประโยชน์ส่วนตัว	9
3	มองโลกในแง่ดี	5
4	มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความเป็นไป ได้ในแง่ปฏิบัติได้	4
5	มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีสิ่งจะ การกระทำและคำพูดสอดคล้องกันเสมอ	3
6	รูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำเป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ	1
7	สร้างบรรยากาศ การสื่อสารแบบเปิด และให้ความเชื่อใจซึ่งกันและกัน แก่ผู้ร่วมงาน	1
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา		
1	พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและ การอบรมเพิ่มเติม	8
2	กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา	6
3	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	6

ตารางที่ 33 (ต่อ)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ฝ่าย มาตรฐานคุณภาพ
	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	
1	พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและการอบรมเพิ่มเติม	8
2	กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา	6
3	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	6
4	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างเต็มที่เพื่อกระตุ้นให้ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถใช้อุปกรณ์ข่าวสารในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	3
5	กระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยการหมุนเวียนสลับเปลี่ยนงาน เพื่อให้เรียนรู้งานใหม่	3
5	สร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น	2
7	ฝึกให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเป็นระบบ และกล้าตัดสินใจอย่าง มีเหตุผล	2
	ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล	
1	ให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน	8
2	มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล	7
3	สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	7
4	ทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำ และช่วยเหลือ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน	6
5	กล่าวขอบคุณ ชมเชย ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4
5	มีความจริงใจและปรารถนาดี เอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงาน	
	ที่มีความสามารถและปฏิบัติงาน ได้ตามเป้าหมายขององค์กร	4
7	เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบ	2
8	ให้ความสนใจและให้คำปรึกษาแก่ผู้ร่วมงานที่มีปัญหาในการปฏิบัติงาน	2
9	ให้มีการส่งข้อมูลข่าวสารและความเคลื่อนไหวภายในองค์กรอย่างรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์	2

จากตารางที่ 33 พบว่า แนวทางการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงของ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่ายมาตรฐานคุณภาพใน 4 ด้านดังต่อไปนี้ ด้านการมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ ควรมีความยุติธรรมให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงาน มีความประพฤติที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ยกย่อง เลื่อมใสศรัทธา แก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรมีการใช้คำพูดและการกระทำที่ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน และมีการสร้างทัศนคติที่ดีในหน่วยงาน ให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรมีการพัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและอบรมเพิ่มเติม เปิดโอกาสและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ควรให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน มีการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงาน และมีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ

5.2 สรุปข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทั้ง 7 ฝ่าย ใน 4 ด้าน ปรากฏดังตารางที่ 34

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ฝ่าย	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีคุณธรรม	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
1. บริหารจัดการ	-ประพัตติคนเป็นที่น่าเชื่อถือ นำเคารพ ยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป	-ใช้คำพูดและการกระทำให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	-พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยกระตุ้นสนับสนุนการศึกษาและการอบรมเพิ่มเติม	-ให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน
2. วิชาการ	-มีความยุติธรรม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	-ใช้คำพูดและการกระทำให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	-เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร	-มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล
3. ฝ่ายบุคลากร	-มีความยุติธรรม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน	-ใช้คำพูดและการกระทำให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	-พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยกระตุ้นสนับสนุนการศึกษาและการอบรมเพิ่มเติม	-มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล
4. กิจการนักเรียน	-ระบุเป้าหมายหลักในกรทำงานของผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน	-ใช้คำพูดและการกระทำให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	-พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยกระตุ้นสนับสนุนการศึกษาและการอบรมเพิ่มเติม	-มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง					
ฝ่าย	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีคุณธรรม	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	
5. ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน	<p>-ส่งเสริมให้ร่วมงานมีความสามัคคีไว้ซึ่งกันและกัน</p>	<p>-ใช้คำพูดและการกระทำให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ</p>	<p>-สร้างแรงบันดาลใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น</p>	<p>-มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล</p>	
6. อภิบาลและแพร่ธรรม	<p>-แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น</p>	<p>-ใช้คำพูดและการกระทำให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ</p>	<p>-พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงานโดยการสนับสนุนการศึกษาและการอบรมเพิ่มเติม</p>	<p>-มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล</p>	
7. มาตรฐานคุณภาพ	<p>-มีความยุติธรรม ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน</p>	<p>-ใช้คำพูดและการกระทำให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ</p>	<p>-พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงานโดยการสนับสนุนการศึกษาและการอบรมเพิ่มเติม</p>	<p>-ให้ความสนใจและยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน</p>	

จากตารางที่ 34 พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคลากรและฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ ควรมีการพัฒนา ปรับปรุงในเรื่องของการมีความยุติธรรมและให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน ฝ่ายบริหารจัดการควรมีการพัฒนาในเรื่องการประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ฝ่ายกิจการนักเรียนควรมีการพัฒนาในเรื่องการระบุเป้าหมายหลักในการทำงานของผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอนควรมีการพัฒนาเรื่องการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี ไว้ใจซึ่งกันและกัน ฝ่ายอภิบาลและแพรร่ธรรมควรมีการพัฒนาเรื่องการแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาทั้ง 7 ฝ่าย ควรมีการพัฒนาในเรื่องของการใช้คำพูดและการกระทำที่ให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน แก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ฝ่ายบริหารจัดการ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายอภิบาลและแพรร่ธรรม และฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ ควรมีการพัฒนาในเรื่องของการพัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและอบรมเพิ่มเติม ฝ่ายวิชาการควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรมากขึ้น และฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน ควรมีการพัฒนาในเรื่องสร้างความมั่นใจ และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จ เพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ฝ่ายบริหารจัดการ และฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ ควรให้ความสนใจ และยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน และฝ่ายอภิบาลและแพรร่ธรรมควรพัฒนาในเรื่องของการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยการรวบรวมข้อมูลและกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูป เกรจซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 308 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบตรวจสอบรายการ และแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one way ANOVA)

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ของฝ่าย 7 ฝ่าย พบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทั้ง 7 ฝ่าย สภาพที่เป็นจริงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาและแยกตามฝ่าย 7 ฝ่าย สภาพที่เป็นจริงพบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดคือ ฝ่ายวิชาการ

ซึ่งอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ ซึ่งอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในภาพรวมและจำแนกตามฝ่าย 7 ฝ่าย ไม่แตกต่างกัน

2.1 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในภาพรวมและจำแนกตามฝ่าย 7 ฝ่าย ไม่แตกต่างกัน

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ในภาพรวมและจำแนกตามฝ่าย 7 ฝ่าย ไม่แตกต่างกัน

2.3 เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ตามสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์แยกตามฝ่าย 7 ฝ่ายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยสภาพที่พึงประสงค์ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพที่เป็นจริง ด้านที่แตกต่างกันมากที่สุดคือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

3. แนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทั้ง 4 ด้าน ของฝ่าย 7 ฝ่าย มีดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคลากรและฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ ควรมีการพัฒนา ปรับปรุงในเรื่องของการมีความซื่อสัตย์และให้ความเสมอภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน ฝ่ายบริหารจัดการควรมีการพัฒนาในเรื่องการประพฤตินั้นเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ ยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ฝ่ายกิจการนักเรียน ควรมีการพัฒนาในเรื่องการระบุเป้าหมายหลักในการทำงานของผู้ร่วมงานได้อย่างชัดเจน ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอนควรมีการพัฒนาเรื่องการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี ไว้ใจซึ่งกันและกัน ฝ่ายอภิบาลและแพรร่ธรรม ควรมีการพัฒนาเรื่องการแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ข้อคิดเห็นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาทั้ง 7 ฝ่าย ควรมีการพัฒนาในเรื่องของการใช้คำพูดและการกระทำที่ให้อำนาจใจในการปฏิบัติงาน แก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ

ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ฝ่ายบริหารจัดการ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายอภิบาลและแพรร่ธรรม และฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ ควรมีการพัฒนาในเรื่องของการพัฒนาและส่งเสริม

ความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและอบรมเพิ่มเติม ฝ่ายวิชาการควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรมากขึ้น และฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน ควรมีการพัฒนาในเรื่องสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ฝ่ายบริหารจัดการ และฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ ควรให้ความสนใจ และยอมรับในความสามารถของผู้ร่วมงาน ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายกิจการนักเรียน ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน และฝ่ายอภิบาลและแพธธรรมควรพัฒนาในเรื่องของการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ผู้วิจัยพบว่า

1. การวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับมากและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้เนื่องมาจากสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีการแข่งขันสูงระหว่างโรงเรียนภาคเอกชนด้วยกันในเขตพื้นที่ และการแข่งขันของสถานศึกษาของภาครัฐ ดังนั้นจึงต้องสร้างสรรค์พัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่าย ดังนั้นคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาทุกฝ่ายจะต้องเป็นผู้ที่มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ติดต่อผู้ร่วมงานทุกคน มีความเชื่อมั่นในตนเอง ก้าวตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้องและปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานและองค์กรได้อย่างดี ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความสามัคคี ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ประพฤติตนเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าเคารพ น่ายกย่อง เลื่อมใสศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ต้องเป็นผู้มีแรงบันดาลใจ ใฝ่สัมฤทธิ์สูงในการทำงาน วางตัวอย่างเหมาะสมเป็นที่เคารพนับถือและไว้วางใจของผู้ร่วมงานและผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีสิ่งจะทั้งการกระทำและคำพูด ให้กำลังใจเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในแต่ละปัจเจกบุคคล คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษา จึงมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากดังกล่าวซึ่งสอดคล้องกับอมรรัตน์ เสนาหลวง (2551.บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษาเอกชน ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครเขต 2 พบว่าวุฒิการศึกษาของผู้บริหารจะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

2. จากการวิจัยการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล โดยรวมของสภาพที่พึงประสงค์ตามฝ่าย 7 ฝ่าย สูงกว่าสภาพที่เป็นจริง ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาในแต่ละฝ่าย พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ติดต่อผู้ร่วมงานทุกคน และปฏิบัติคนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานและองค์กร ได้เป็นอย่างดี สามารถสรุปเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้ร่วมงานและปฏิบัติคนเพื่อให้เกิดเป็นประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานและองค์กร มีความเชื่อมั่นในตนเองและกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ถูกต้อง พร้อมทั้งประพฤติคนเป็นที่น่าเชื่อถือ นำเคารพยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับ ศุภกิจ สานุสัถย์ (2546 บทคัดย่อ) ที่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนอยู่ในระดับสูง

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเนื่องมาจาก ผู้นำวางตนได้เหมาะสมเป็นที่เคารพนับถือและไว้วางใจของผู้ร่วมงานและผู้อื่น โปร่งใส มีตั้งจะทั้งการกระทำและคำพูดสอดคล้องกันเสมอ ทำให้ผู้ร่วมงานมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงโดยสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา

ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการพัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงาน โดยการสนับสนุนการศึกษาและอบรมเพิ่มเติม โดยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้รับข่าวสารอย่างเต็มที่และใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างศรัทธาในการบริหาร โรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร์ กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวมแตกต่างกัน โดยระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีให้แก่ผู้ร่วมงาน มีความจริงใจปรารถนาดีและเอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถและปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กร

3. จากการวิจัยผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล พบว่า แนวทางการพัฒนาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนทั้ง 7 ฝ่าย ต้องมีอุดมการณ์ในการทำงาน ให้ความเท่าเทียมกันแก่ผู้ร่วมงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึก รักองค์กร และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร ได้อย่างเต็มความสามารถ นอกจากนี้ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรใช้คำพูดให้กำลังใจในการปฏิบัติงานจะทำให้ผู้ร่วมงานเป็นคนมองโลกในแง่ดี ส่วนด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานโดยการสนับสนุนให้มีการศึกษาต่อ อบรมเพิ่มเติมตามสายงานในฝ่าย และด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล ควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กร ได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ควรส่งเสริมให้คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษา ทั้ง 7 ฝ่าย ได้มีการพัฒนาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในเรื่องของการควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ที่วิกฤตได้ เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่นในตัวของหัวหน้าฝ่าย ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ควรให้การสนับสนุนผู้ร่วมงานได้ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร ซึ่งทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกรัก และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ควรสร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น และด้านการเป็นปัจเจกบุคคล ควรมีวิจิตรใจ และสนองความต้องการของผู้ร่วมงานที่แตกต่างกันตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นการแสดงศักยภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มความสามารถ เพื่อประสิทธิผลของการดำเนินงานในสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ควรมอบหมายงานให้คณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษา ทั้ง 7 ฝ่าย ได้มีการพัฒนาและส่งเสริมผู้ร่วมงานในฝ่ายของตน ให้ได้รับการศึกษาและอบรมเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง และเหมาะสมกับหน้าที่ที่รับผิดชอบของผู้ร่วมงาน ตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน เพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในฝ่ายของตน

1.3 คณะกรรมการค่านิยมการบริหารสถานศึกษา ทั้ง 7 ฝ่าย ควรมีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ร่วมงาน ในด้านการใช้คำพูด การกระทำที่ให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจในการทำงาน มีความผูกพัน รักในองค์กร และพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กรอย่างเต็มที่

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1. ควรศึกษาวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน

2.2. ควรศึกษาวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร

บรรณานุกรม

- กมลวรรณ รวมเดช.(2551). การพัฒนาภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท.
- กัลยาณี พรหมทอง.(2546). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา.ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ขันทอง ใจดี. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทททวิริยาศึกษอินคัสตรีจำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- คณะกรรมการการพัฒนาศูนย์ธุรกิจและสังคมแห่งชาติ,สำนักงาน(2550).แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554. กรุงเทพฯ : ศึกษาภัณฑ์พาณิชย์
- คณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต. (2531). ตำรับคู่มือชีวิตและระเบียบข้อบังคับ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อัสสัมชัญ.
- _____. (2534). จิตตารมณ์การศึกษา ของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อัสสัมชัญ.
- _____. (2551). สถิติจำนวนบุคลากรของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต. กรุงเทพฯ. (อัดสำเนา)
- ฉันทนา จันทร์บรรจง. (2542). จิตวิทยาการบริหาร. พิษณุโลก. ภาควิชาบริการและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชัยยนต์ เสรีเรื่องยุทธ.(2548). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชาญชัย อาจินสมภาร.(2543). ทักษะภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท.
- _____. (2546).วิธีปรับกลยุทธ์สร้างประสิทธิภาพขององค์กร. กรุงเทพฯ : ธรรมสารการพิมพ์.
- _____. (2547). (ม.ป.พ.) การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- ณรงค์ ปานคำรงค์. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับพฤติกรรมที่ควรค่าแก่การยอมรับของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ฉัตรพันธ์ เขจรนันท์.(2546). กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ : บริษัทเอ็กซ์เพอร์เน็ทจำกัด.

..... (2547). การจัดการ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ด บุ๊คเซ็น.

ฉัฐยา สิ้นตระการผล.(2549). ผู้นำแห่งความดีใจ. กรุงเทพฯ : บิสดิต.

ฉวิต เกื้อกุลวงศ์.(2530).การบริหารการศึกษาสมัยใหม่:ทฤษฎีวิจัยและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วัฒนาพานิช.

ทรงวิทย์ เขมเศรษฐ์. (2542). กลไกสร้างผู้นำ. กรุงเทพฯ : เออาร์บิซิเนสเพรส.

ทองหล่อ เคชไทย. (2544). ภาวะผู้นำเพื่อการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

ธวัช บุญยงณี. (2550). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : โอเคียนสโตร์ .

ธีระ รุญเจริญ.(2545) การบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.

นรินทร์ หมั่นสุข. (2543). พฤติกรรมภาวะผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

บุญชม ศรีสะอาด (2545).การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์นการพิมพ์

บุญทัน ดอกโรสง. (2530). จิตวิทยาการบริหาร. กรุงเทพฯ : บพิชการพิมพ์.

..... (2545). การจัดการองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.

บุญมี ก่อบุญ. (2548). ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ประทีป สยามชัย. (2546). เอกสารประกอบการบรรยายวิชาทฤษฎีและหลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภักดี สมกะเนย์. (2542). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับผลสำเร็จในการดำเนินงานในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดมุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บุคา รักไทย. (2546).การบริหารความเปลี่ยนแปลง. (พิมพ์ครั้งที่ 3) กรุงเทพฯ : ธีระ ป้อมวรรณกรรม

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ กรุงเทพฯ : ธนรัชการพิมพ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2545). ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์

- (2546). โรงเรียน : องค์การแห่งการเรียนรู้ แนวคิดทางการบริหารการศึกษา.
พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ
- ศึกษาธิการ,กระทรวง. (2547). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานครเขต2.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร.(2549). การแสวงหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ
กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์นการพิมพ์.
- ศุภกิจ สานุศักดิ์. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา ชำกัดสำนักงานการ
ประถมศึกษา จังหวัดขอนแก่น วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สมพร เมืองแป้น.(2548).ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมยศ นาวิการ. (2546). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. (พิมพ์ครั้งที่ 3) กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์ตะวันออก
- สายหยุด จำปาทอง.(2551). คู่มือการเรียนการสอนรายวิชา ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา.
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. (อัดสำเนา)
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2544). ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เชียงราย.
- สุพจน์ นาสสมบัติ. (2547). วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อมรรัตน์ เสนาหลวง.(2551). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนในเขต
พื้นที่กรุงเทพมหานคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนสุนันทา.
- อรวรรณ วุฒิเวช. (2545). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของครู
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อัญชัญ เค็มกระโทก. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการปฏิบัติงาน
ในหน้าที่การบริหารงาน ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อัสสัมชัญคอนแวนต์,โรงเรียน(2551). แผนปฏิบัติการประจำปี ปีการศึกษา 2551 กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์อัสสัมชัญ.

- อภิวัฒน์ เจนเขียวชาญ. (2549). **ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารดีเด่นในโรงเรียนประถมศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อภิวรรณ แก้วเล็ก. (2542). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา** สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Almagidi, Alhassan Muhammed. (1989). "Leadership Behavior of Public Elementary School Principals as Perceived by Principals and Their Teachers in a Selected School District in the South Region of Saudi Arabia", **Dissertation Abstracts International**.
- Baldygo, Robert S.(2003) "Cascading of Transformational Leadership in American Community Colleges." **Proquest-Dissertation Abstracts**.
- Barlol, K . ; Martin, D. ; tein, M. ; and Matthews. G., (1998). **Management : A Pacific Rim Focus**. 2nd ed., Roseville NSW : McGraw-Hill.
- Bass,B.M.(1985). **Improving Perspective on Charismatic Leadership in Charismatic Leadership**. San Fransisco : Jossey-Bass.
- _____. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectation**. New York : The Free Press.
- Bass, B.M. and Avolio, B.J.(1992). "Developping Transformational Leadership : and Beyond **Journal of European Industrial Training**."
- _____. (1994). **Improving Organizational Effectiveness Through Transformationa Leadership**. Thousand Oaks : Sage Publications.
- Bennis, W.G. and B. Nanus. 1985 **Leader : The Strategies for Taking Charge**. New York : Harper and Row.
- Bryman, A. (1996). **Handbook of Organization Studies : Leadership in Organization**. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Burns, J.M. (1978). **Leadership**. New York : Harper and Row'
- Crain-Gully ,Denys Lta, Sr.(2003). "Exploring Transformational Leadership Characteristics Among African American Church Leaders in the San Francisco Bay Area (California)." **Proquest-Dissertation Abstracts**.

- Conger, J.A. & Kanungo, R.N. (1987). "Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organization Settings," **Academy of Management Review**.
- Conger, J.A. (1992). **Leadership to Lead : the Art Transforming Managers into Leaders**. San Francisco : Jossey-Bass.
- Daft,R.L. (1999) **Leadership Theory and Practice**. Forth Worth : Tx. Dryden Press.
- Donald C. Mosley, Paul H. Pietri, and Leon C. Megginson, (1996). **Management Leadership in Action**.New York : Horper Collins.
- Dubrin, J.Andrew. (1998).**Leadership Research Findings, Practice, and Skills**. Boston Houghton : Mifflin Company.
- Elliot, Jaques (2000). **The Handbook Of Executive Leadership**. : New Delhi Efficient Offset Printers.
- Fielder,F.E and Garcia, J.E. (1987). **New Approaches to Leadership : Cognitive Resources and Organizational Performance**. New York : John Wiley.
- House, R.A.(1976). "Theory of Charismatic of Leadership," **In Leader & the Leadership Process : Reading, Self Assessment & Application**. eds by J.L. Pierce and J.W. Newstrom.
- House, R.J. Spangler, W.D. & Woycke, J. (1991). "Personality and Charisma in the U.S. Presidency : a Psychological Theory of Leadership Effectiveness," **Administrative Science Quarterly**.
- Howell, J.M. and Frost (1992). "The Ethics of Charismatic Leadership : Submission or Liberationm," **Academy of Management Executive**.
- Jaques,E. (1990). "**Military Executive Leadership**", **In Measures of Leadership**. eds.by K.E. Clark and M.B. Clark. pp. 281-295. West Orange,NJ : Leadership Library of America.
- Kubnert K.W. and Lewis P.,(1987). "Transactional and Transformational Leadership : a Constructive Development Analysis," **Academy of Management Review**.
- Krejcie R.V.and Morgan D.W.(1970)"Determining Sample Size for Research Activities."**Educational and Psychological Measurement**.

- Kristoff, Barbara L. (2003). "Transformational Leadership, Professional School Culture, and Perceived Effectiveness in Specialized Programs for Students with Disabilities." **Proquest-Dissertation Abstracts.**
- Caroselli Mariene (2000). **Leadership Skills For Managers.** New York, The McGraw-Hill Companies.
- Parkay, F.W., and Hall, G.E., (1992). **Becoming a Principal : The Challenges of Beginning Leadership.** Massachusetts : Roseville NSW : McGraw-Hill.
- Razik, T.A., and A.D. Sawanson. (2001). **Fundamental Concepts of Educational Leadership.** New Jersey : Prentice-Hall.
- Scherhorn Hut, and Osborn. (2002). **Management.** (7th ed). New York : John Wiley & Sons, Inc.
- _____. (2005) **Organizational Behavior.** (9th ed). New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Tichy. N.H. and Devanna M.A.(1990) **The Transformational Leader** New York :John Wiley
- Stanley Williams W.. (1964). **Educational Administration in the Elementary School Task and Challenge,** New York : Holt and Pinchart and Winston.
- Yuki, G. (1998). **Leadership in Organization.** Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall,

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษา
ของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล

ตอนที่ 1

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพที่เป็นจริงของตัว
ท่านเอง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ไม่เกิน 30 ปี

31- 40 ปี

41 - 50 ปี

51 ปี ขึ้นไป

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

ไม่เกิน 5 ปี

6 - 10 ปี

11 - 15 ปี

16 - 20 ปี

21 - 25 ปี

มากกว่า 25 ปี ขึ้นไป

4. วุฒิการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

ปริญญาโท

อื่นๆ โปรดระบุ.....

5. ขณะนี้ท่านปฏิบัติหน้าที่หรือดำรงตำแหน่ง

ครูผู้สอน

หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

หัวหน้าระดับชั้น

อื่นๆ โปรดระบุ.....

6. ท่านทำงานเกี่ยวข้องกับฝ่ายใด

ฝ่ายบริหารจัดการ

ฝ่ายวิชาการ

ฝ่ายบุคลากร

ฝ่ายกิจการนักเรียน

ฝ่ายทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน

ฝ่ายอภิบาลและแพรวพรม

ฝ่ายมาตรฐานคุณภาพ

ข้อ ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับการปฏิบัติ									
		สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.	มีความรู้ ความสามารถ สร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่างๆได้										
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ											
1.	สร้างทัศนคติในหน่วยงานให้ผู้ร่วมงานคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน										
2.	ใช้คำพูดและการกระทำที่ก่อให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอยู่เสมอ										
3.	จงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่างานที่ทำเป็นสิ่งสำคัญและน่าภาคภูมิใจ										
4.	สร้างบรรยากาศ การสื่อสารแบบเปิด และให้ความเชื่อถือซึ่งกันและกันแก่ผู้ร่วมงาน										
5.	ให้การสนับสนุนผู้ร่วมงานได้ทดลองปฏิบัติงานเพื่อค้นหาวิธีใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร										
6.	ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความมั่นใจว่าสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร										
7.	ให้กำลังใจ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เป็นทีมมากขึ้น										
8.	มอบความรับผิดชอบการตัดสินใจให้ผู้ร่วมงานอย่างเต็มที่										
9.	มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีความเป็นไปได้ในแง่ปฏิบัติได้										
10.	มองโลกในแง่ดี										
11.	วางตนอย่างเหมาะสม เป็นที่เคารพนับถือ และไว้ใจของผู้ร่วมงานและผู้อื่น										
12.	มีความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส มีสิ่งจะ การกระทำและคำพูด สอดคล้องกันเสมอ										
13.	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน										
14.	แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นถึงความตั้งใจอย่างมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้										

ข้อ ร.	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับการปฏิบัติ									
		สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15.	ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะที่เป็นบุคคลที่มีความสามารถมากกว่า ฐานะที่เป็นสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่มเท่านั้น										
16.	รับฟังเรื่องราวของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ มีความยุติธรรมและให้ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานได้										
17.	ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งใน ด้านความต้องการ ความรู้ ความสามารถและความสนใจ										
	ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา										
1.	กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา										
2.	สร้างความมั่นใจและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของผลงานที่ สำเร็จเพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานมากขึ้น										
3.	เสนอแนะวิธีการใหม่ๆ ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานได้										
4.	สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุม และเสนอแนว ทางการแก้ปัญหาที่หลากหลายได้										
5.	ส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ มากกว่าการใช้จิตสำนึก										
6.	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อหาแนวทาง และวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร										
7.	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้รับทราบข้อมูลข่าวสารอย่างเต็มที่เพื่อ กระตุ้นให้ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถใช้อัตราข้อมูลข่าวสารในการ ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม										
8.	พัฒนาและส่งเสริมความสามารถของผู้ร่วมงานโดยการสนับสนุน การศึกษาและการอบรมเพิ่มเติม										
9.	กระตุ้น และส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานโดยการหมุนเวียน สับเปลี่ยนงาน เพื่อให้เรียนรู้งานใหม่										
10.	ฝึกให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเป็นระบบ และกล้าตัดสินใจอย่างมี เหตุผล										
11.	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานมีความกระตือรือร้นและตระหนักถึง ปัญหา และวิธีแก้ปัญหาด้วยวิธีต่างๆอย่างเป็นระบบ										

ตอนที่ 3

คำชี้แจง ให้ท่านเขียนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทั้ง 7 ฝ่ายตามสภาพที่พึงประสงค์ ท่านคิดว่าควรมีการพัฒนาอย่างไร ดังหัวข้อต่อไปนี้

3.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

.....

.....

.....

.....

.....

3.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

.....

.....

.....

.....

.....

3.3 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

.....

.....

.....

.....

.....

3.4 ด้านการคำนึงการเป็นปัจเจกบุคคล

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข
หนังสือราชการที่เกี่ยวข้อง



ที่ ศษ.0564.14/ 180

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงทรีอูรูจิ
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

19 มีนาคม 2552

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน นางสาวมุกดา มุ่งหมาย (อาจารย์ใหญ่โรงเรียนเซนต์โยเซฟคอนเวนต์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวนงนุช สังขรัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| 1. รศ.हरรรษา ศิวรักษ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.ดร.เปรมสุริย์ เชื้อมทอง | กรรมการ |
| 3. ผศ.ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร | กรรมการ |

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านการทำวิจัยเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810



ที่ ศธ.0564.14/ 178

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

19 มีนาคม 2552

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ชิตเตอร์ คร.บังกอร์ กิจเจริญ (อาจารย์ใหญ่โรงเรียนอัสสัมชัญคอนเวนนต์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวงนุช สังขรัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาลัทธิสุตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานครและปริมณฑล” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| 1. รศ.हरรรษา ศิวรักษ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.ดร.เปรมสุรีย์ เชื้อมทอง | กรรมการ |
| 3. ผศ.ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร | กรรมการ |

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านการทำวิจัยเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังกล่าวจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ.0564.14/ 177

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

19 มีนาคม 2552

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ชิตเตอร์ คร.บุษบา ชูวิรัช (อาจารย์ใหญ่โรงเรียนชนคัพรังสิตเซเวียร์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวงนุช สังขรัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ล กรุงเทพมหานครและปริมณฑล” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| 1. รศ.हरรรษา ศิวรักษ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.ดร.เปรมสุรีย์ เชื่อมทอง | กรรมการ |
| 3. ผศ.ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร | กรรมการ |

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านการทำวิจัยเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังกล่าวจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810



ที่ ศษ.0564.14/ 176

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

19 มีนาคม 2552

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ดร.ศิริพร จันทโชติ (ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลจิดาภา)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวนงนุช สังขรัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาระดับหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตกร กรุงเทพมหานครและปริมณฑล" โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| 1. รศ.हररषषषषष | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.ดร.เปรมสุริย์ เชื้อมทอง | กรรมการ |
| 3. ผศ.ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร | กรรมการ |

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านการทำวิจัยเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังกล่าวจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810



ที่ ศษ.0564.14/ 179

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

19 มีนาคม 2552

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาเครื่องมือในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผศ.ดร.ศรีไพโร ศักดิ์รุ่งพงศากุล (หัวหน้าภาควิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ เชี่ยวชาญด้านระเบียบวิธีวิจัยและสถิติเพื่อการวิจัย)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นางสาวนงนุช สังข์รัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| 1. รศ.हरรรษา ศิวรีรักษ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.ดร.เปรมสุริย์ เชื่อมทอง | กรรมการ |
| 3. ผศ.ดร.ตราวุทธิ์ เศรษฐขจร | กรรมการ |

ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของเครื่องมือ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์ที่สุด ทางบัณฑิตวิทยาลัยได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้ความสามารถทางด้านการทำวิจัยเป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ตราวุทธิ์ เศรษฐขจร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2473-7000 ต่อ 1810



ที่ ศธ.0564.14 / 181

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

28 เมษายน 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ใหญ่โรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์

เนื่องด้วย นางสาวนงนุช สังขรัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานครและปริมณฑล” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| 1. รศ.हरรรษา ศิวรักษ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.ดร.เปรมสุริย์ เชื้อมทอง | กรรมการ |
| 3. ผศ.ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร | กรรมการ |

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลและทดลองใช้เครื่องมือวิจัย ณ โรงเรียนของท่าน มหาวิทยาลัยจึงขอความอนุเคราะห์มายังท่านเพื่อให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์เพื่อทำการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศษ.0564.14 / 182

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

28 เมษายน 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ใหญ่โรงเรียนช่างคาน้ำร้อนคอนแวนต์

เนื่องด้วย นางสาวนงนุช สังข์รัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานครและปริมณฑล” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| 1. รศ.พรรษา ศิวรักษ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.ดร.เปรมสุริย์ เชื่อมทอง | กรรมการ |
| 3. ผศ.ดร.ตราวุทธิ์ เศรษฐขจร | กรรมการ |

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลและทดลองใช้เครื่องมือวิจัย ณ โรงเรียนของท่าน มหาวิทยาลัยจึงขอความอนุเคราะห์มายังท่านเพื่อให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์เพื่อทำการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ตราวุทธิ์ เศรษฐขจร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศษ.0564.14 / 183

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

28 เมษายน 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ใหญ่โรงเรียนเซนต์โยเซฟคอนเวนต์

เนื่องด้วย นางสาวนงนุช สังขรัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานครและปริมณฑล” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| 1. รศ.हरรรษา ศิวรักษ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.ดร.เปรมสุริย์ เชื้อมทอง | กรรมการ |
| 3. ผศ.ดร.ตราวุทธิ์ เศรษฐขจร | กรรมการ |

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลและทดลองใช้เครื่องมือวิจัย ณ โรงเรียนของท่าน มหาวิทยาลัยจึงขอความอนุเคราะห์มายังท่านเพื่อให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์เพื่อทำการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ตราวุทธิ์ เศรษฐขจร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ.0564.14 / 184

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

28 เมษายน 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ใหญ่โรงเรียนเซนต์ฟรังซิสเซเวียร์คอนแวนต์

เนื่องด้วย นางสาวนงนุช สังขรัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานครและปริมณฑล” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| 1. รศ.हरรรษา ศิวรักษ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.ดร.เปรมสุรีย์ เชื่อมทอง | กรรมการ |
| 3. ผศ.ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร | กรรมการ |

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลและทดลองใช้เครื่องมือวิจัย ณ โรงเรียนของท่าน มหาวิทยาลัยจึงขอความอนุเคราะห์มายังท่านเพื่อให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์เพื่อทำการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ.0564.14 / 185

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

28 เมษายน 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ใหญ่โรงเรียนเซนต์โยเซฟ บางนา

เนื่องด้วย นางสาวนงนุช สังขรัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานครและปริมณฑล” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| 1. รศ.พรรษา ศิวรักษ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.ดร.เปรมสุรีย์ เชื่อมทอง | กรรมการ |
| 3. ผศ.ดร.สราวุทธิ์ เศรษฐขจร | กรรมการ |

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลและทดลองใช้เครื่องมือวิจัย ณ โรงเรียนของท่าน มหาวิทยาลัยจึงขอความอนุเคราะห์มายังท่านเพื่อให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์เพื่อทำการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สราวุทธิ์ เศรษฐขจร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ.0564.14 / 186

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

28 เมษายน 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ใหญ่โรงเรียนเซนต์โยเซฟ ทิววัล

เนื่องด้วย นางสาวนงนุช ตั้งขจรรัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล" โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| 1. รศ.หรรษา ศิวรักษ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.ดร.เปรมสุรีย์ เชื้อมทอง | กรรมการ |
| 3. ผศ.ดร.สราวุธ เศรษฐขจร | กรรมการ |

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลและทดลองใช้เครื่องมือวิจัย ณ โรงเรียนของท่าน มหาวิทยาลัยจึงขอความอนุเคราะห์มายังท่านเพื่อให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์เพื่อทำการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สราวุธ เศรษฐขจร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศท.0564.14 / 187

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

28 เมษายน 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ใหญ่โรงเรียนเซนต์ฟรังซิสเซเวียร์ นนทบุรี

เนื่องด้วย นางสาวนงนุช สังขรัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานครและปริมณฑล” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|------------------------------|---------------|
| 1. รศ.หรรษา ศิวรักษ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.ดร.ปรมสุรีย์ เชื่อมทอง | กรรมการ |
| 3. ผศ.ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร | กรรมการ |

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลและทดลองใช้เครื่องมือวิจัย ณ โรงเรียนของท่าน มหาวิทยาลัยจึงขอความอนุเคราะห์มายังท่านเพื่อให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์เพื่อทำการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศบ.0564.14 / 188

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
1061 ถนนอิสรภาพ แขวงหิรัญรูจี
เขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร 10600

28 เมษายน 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ใหญ่โรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์ สีลม

เนื่องด้วย นางสาวนงนุช สังขรัตน์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคณะกรรมการดำเนินการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเซนต์ปอล เคอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานครและปริมณฑล” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดังนี้

- | | |
|-------------------------------|---------------|
| 1. รศ.พรรษา ศิวรักษ์ | ประธานกรรมการ |
| 2. ผศ.ดร.เปรมสุริย์ เชื่อมทอง | กรรมการ |
| 3. ผศ.ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร | กรรมการ |

การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลและทดสอบใช้เครื่องมือวิจัย ณ โรงเรียนของท่าน มหาวิทยาลัยจึงขอความอนุเคราะห์มายังท่านเพื่อให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์เพื่อทำการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดังกล่าวจะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรายุทธ์ เศรษฐขจร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา มีดังนี้

1. นางสาวมุกดา มุ่งหมาย อาจารย์ใหญ่ โรงเรียนเซนต์โยเซฟคอนเวนต์
2. ชิสเตอร์ คร.บ็องกร กิจเจริญ อาจารย์ใหญ่ โรงเรียนอัสสัมชัญคอนเวนต์
3. ชิสเตอร์ คร.บุษบา ชูวิรัช อาจารย์ใหญ่ โรงเรียนเซนต์ฟรังซิสเซเวียร์
4. ดร.ศิริพร จันทระโชติ ผู้อำนวยการ โรงเรียนจิตภา
5. ผศ.ดร.ศรีไพโร ศักดิ์รุ่งพงศากุล หัวหน้าภาควิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ เชี่ยวชาญด้านระเบียบวิธีวิจัยและสถิติเพื่อการวิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล

นางสาวนงนุช สังขรัตน์

วัน เดือน ปี เกิด

วันที่ 12 พฤษภาคม พ.ศ. 2515

สถานที่เกิด

กรุงเทพมหานคร

การศึกษา

พ.ศ. 2534 มัธยมศึกษาตอนปลาย

จากโรงเรียนวันทามารีย์ จ.นครสวรรค์

พ.ศ. 2538 ครุศาสตรบัณฑิต

โปรแกรมวิชาการประถมศึกษา

จากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

ที่อยู่ปัจจุบัน

โรงเรียนเซนต์โยเซฟทิพวัล 420/504 หมู่ 5 ต.เทพารักษ์

อ. เมือง จ.สมุทรปราการ 10270