



การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครู ใน
อาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครู ใน
อาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง "การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครู
ในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา"

ของ กิตติยาพร วรสา

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ดร.สถิรพร เชาว์ชัย)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์)

หัวหน้าภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา



ชื่อเรื่อง	การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครู ในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
ผู้วิจัย	กิตติยาพร วรสา
ประธานที่ปรึกษา	ดร.สถิรพร เชาวนชัย
ประเภทสารนิพนธ์	การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2564
คำสำคัญ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, หัวหน้าแผนกวิชา, อาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร ปีการศึกษา 2564 จำนวน 144 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเทียบตารางเครจซี่มอร์แกน และเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของครูแต่ละแผนกวิชาของแต่ละวิทยาลัยในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร เครื่องมือที่ใช้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูใน อาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่า หัวหน้าแผนกวิชาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการ กระตุ้นทางปัญญา

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา พบว่า หัวหน้าแผนกวิชาควรมีการกระจายงาน มีการมอบหมายงานตามความสามารถตามความถนัด ให้อำนาจตัดสินใจแก่บุคลากรในแผนกวิชา มีการเสริมแรงทางบวกเพื่อให้บุคลากรในแผนกวิชา มีการ ปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย มีการส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชา มีการพัฒนา ตนเองด้วยการอบรม ศึกษาต่อ ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศมาประยุกต์ใช้ในแผนก วิชา

Title THE STUDY OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF
DEPARTMENT HEADS UNDER TEACHERS' VIEWS IN THE
VOCATIONAL EDUCATION IN PHICHIT PROVINCE, OFFICE OF
THE VOCATIONAL EDUCATION COMMISSION.

Author KITIYAPORN WORRASA

Advisor Sathiraporn Chaowachai, Ed.D

Academic Paper M.Ed. Independent Study in Educational Administration,
Naresuan University, 2021

Keywords Transformational Leadership, Department Head, Vocational
Education

ABSTRACT

The objectives of this research were to study the transformational leadership of the heads of division and to study guidelines for the development of transformational leadership of the head of division according to the teacher's perspective in a vocational school in Phichit Province under the Office of Vocational Education Commission. The sample group used in this research consisted of 144 teachers performing teaching in vocational education in Phichit Province, academic year 2021. The sample size was determined by comparing the Craigie Morgan tables. The samples were selected by stratified random sampling method according to the proportion of teachers in each department of each vocational college in Phichit province. The data collection tool was a questionnaire on leadership change of heads of division according to the perspective of teachers in vocational schools in Phichit province under the Office of the Board Vocational education. The data was statistically analyzed by mean and standard deviation. And the data from the interview form for leadership development changes of heads of division according to the of teacher's perspective in vocational schools in Phichit province under the Office of Vocational Education Commission was analyzed by content analysis.

The results of the research can be summarized as following;

1. The results of a study on transformational leadership of the heads of division according to the teacher's perspective in a vocational school in Phichit Province under the Office of Vocational Education Commission, it was found that teachers were the head of the division had transformational leadership at a high level in overall. When considering each aspect, it was found that the side with the highest mean and at the highest level was the aspect of having an ideological influence, and followed by a high level sorted in descending order as follows; inspiring, the aspect of considering the individuality and vision, respectively. The aspect with the lowest mean was intellectual stimulation.

2. The results of a study of the guidelines for the development of transformational leadership of the head of division showed that the head of division should distribute the work and assign the tasks according to personnel's abilities and aptitudes. They should give decision-making powers to personnel in the division and use a positive reinforcement for personnel in the department in order to work to achieve the vision of the college. Personnel in the department should be encouraged to develop themselves through trainings, further educations, study trips in an educational institutions of excellence to apply in working at the department.

ประกาศคุณูปการ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ประสบความสำเร็จได้ด้วยความเมตตากรุณาอย่างยิ่งจาก ดร. สธิพร เขาวนชัย อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา และ คณะกรรมการทุกท่าน ที่ได้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจน ให้การสนับสนุนและช่วยเหลือข้าพเจ้ามาโดยตลอด จนการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา นายณรงค์ สมบัติใหม่ และดร.พลตรี สังข์ศรี ที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.ชาญณรงค์ บุญรักษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษาภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ 2 ดร.จักรภพ เนวะมาตย์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคตาก ดร.สถาพร โพธิ์หวี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคกำแพงเพชร นายณรงค์ สมบัติใหม่ ตำแหน่ง อดีต ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคพิจิตร และขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูในอาชีวศึกษา จังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ให้ความอนุเคราะห์อำนวยความสะดวก และร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์จนสามารถนำ ข้อมูลมาวิเคราะห์ผลได้อย่างสมบูรณ์

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ให้กำเนิด ครู อาจารย์ที่ได้ประสิทธิ์ประสาท วิชาความรู้และให้กำลังใจ จนทำให้ประสบความสำเร็จในชีวิตในวันนี้ คุณประโยชน์ อันพึงมีจาก การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้า แผนกวิชาในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาต่อไป

กิตติยาพร วรสา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....ค	
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....จ	
ประกาศคุณูปการ.....ช	
สารบัญ.....ซ	
สารบัญตาราง.....ญ	
สารบัญภาพ.....ฉ	
บทที่ 1 บทนำ.....1	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....1	
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....4	
ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย.....4	
ขอบเขตของการวิจัย.....4	
นิยามศัพท์เฉพาะ.....6	
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....8	
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการอาชีวศึกษา.....9	
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้าแผนกวิชา.....14	
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....22	
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....29	
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....43	
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....49	

บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย	50
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของ ครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา	50
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนก วิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา.....	55
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	58
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของ ครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา	58
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตาม ทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา.....	65
บทที่ 5 บทสรุป	75
สรุปผลการวิจัย.....	75
อภิปรายผล	78
ข้อเสนอแนะ	81
บรรณานุกรม	83
ภาคผนวก.....	88
ประวัติผู้วิจัย	103

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น	41
ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูจำแนกตามแผนกวิชาใน อาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร	51
ตาราง 3 แสดงวันเวลาในการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์	57
ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	58
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าแผนกวิชาในภาพรวม	59
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าแผนกวิชา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	60
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าแผนกวิชา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	61
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าแผนกวิชา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	62
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าแผนกวิชา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	63
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าแผนกวิชา ด้านการมีวิสัยทัศน์	64
ตาราง 11 แสดงผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้า แผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ อาชีวศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	72

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 แสดงแผนภูมิบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2552.....	11
ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	49



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันองค์การทุกประเภททั้งภาครัฐและเอกชน ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม อันเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) และเป็นที่แน่นอนว่าภายในองค์การต้องมีการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกัน เป็นการปรับโครงสร้างองค์การ การลดขั้นตอนการทำงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ขององค์การเอง แต่ละองค์การอาจมีกระแสการตื่นตัวต่อการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ย่อมส่งผลกระทบต่อบุคคลในองค์การทุกระดับอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้นบทบาทสำคัญที่จำเป็นในการนำองค์การไปสู่ความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีผู้นำที่มีศักยภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม จึงเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับองค์การทุกประเภท ในองค์การประเภทต่าง ๆ ผู้นำเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับว่า ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ ดังนั้นในการเป็นผู้นำจึงต้องหาทางพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (สมุทร ชำนาญ, 2556, น. 377)

การปฏิรูปการศึกษาเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้ประเทศก้าวผ่านวิกฤตการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ จากการปฏิรูปนี้ส่งผลให้การบริหารการศึกษามีลักษณะที่แตกต่างออกไปจากเมื่อก่อน ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนหน้าที่ให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษารูปแบบใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับดังกล่าว จากการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านรูปแบบ และวิธีการบริหาร การดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จจะต้องเกิดจากความร่วมมือของคนในองค์กร และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จริงจังและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง กิตติธัช ออไอสุรย์ (2560, น. 1) ซึ่งสอดคล้องกับ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2563, น. 295) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ หรือพฤติกรรม หรือความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม หรือเป็นกระบวนการที่บุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น หรือกลุ่มคน มีการจูงใจ หรือสร้างแรงบันดาลใจ หรือสร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา และช่วยเพิ่มพลังอำนาจ หรือดึงศักยภาพของผู้อื่นออกมา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง โดยในยุคสมัยนี้ได้มีความพยายามที่จะศึกษาผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งคนที่จะเป็นผู้นำได้หรือต้องการ

จะเป็นผู้นำจะต้องเป็นคนที่มีมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ สามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริง และนำไปสู่การปฏิบัติได้ รวมทั้งสื่อสารให้ผู้ตามทราบโดยผู้ตามมีความยินดีที่จะปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำแบบนี้คือ ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง สร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่ม และให้ความสำคัญกับผู้ตาม ด้วยความเชื่อว่า ผู้นำที่ดี จะต้องสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อองค์กรได้ โดยการผสมผสานปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ทั้งตัวผู้นำที่ต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะพิเศษของผู้นำ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้ตามสถานการณ์และบริบทที่เป็นอยู่เพื่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ (พัชรา วาณิชชิติน, 2560, น. 19)

สถานศึกษาในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย วิทยาลัยเทคนิคพิจิตร วิทยาลัยสารพัดช่างพิจิตร และวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพิจิตร มีการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านฝีมือระดับต่าง ๆ ทั้งในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ระดับประกาศนียบัตร วิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หลักสูตรระดับปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ และหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น (ธีระ รุญเจริญ, 2553, น. 16) กล่าวว่า การที่จะสามารถผลิตกำลังคนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้นั้น เป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการเตรียมการ เพื่อให้บุคลากรเกิดความพร้อม และให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษามีมาตรฐานและคุณภาพ ดังนั้น การบริหารและจัดการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีศักยภาพและใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และอนาคตโดยมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

หัวหน้าแผนกวิชาต่าง ๆ ถือได้ว่าเป็นหัวใจของการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา เพราะหัวหน้าแผนกวิชาเป็นผู้ปฏิบัติงานร่วมกับครูและนักเรียน นักศึกษาในแผนกวิชา ต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ เครื่องมือ เครื่องจักร รวมถึงการจัดแผนการสอน ให้สอดคล้องกับโครงสร้างของหลักสูตรต่าง ๆ อีกทั้งยังเป็นผู้เชื่อมโยงการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารระดับสูงในสถานศึกษากับครูอาจารย์ในแผนกวิชาจากลักษณะการบริหารงานดังกล่าว จะเห็นได้ว่าหัวหน้าแผนกวิชานั้นเป็นผู้บังคับบัญชาขั้นต้นที่มีความใกล้ชิดกับครู ณาจารย์ และนักเรียนนักศึกษามากที่สุด สามารถมองเห็นปัญหาในแผนกวิชาได้ชัดเจนมากกว่าผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป จัดการปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันทั่วทั้งที่ และจะเป็นผู้ที่ชี้แนะให้ครูคณาจารย์ในแผนกวิชา มีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ตรงเป้าหมาย ตามนโยบายของวิทยาลัย วิทยาลัย กงพลนันท์ (2553, น. 2) ซึ่งสอดคล้องกับรายงานการวิจัยของ (วรพล แพลนนาคสิน, 2558, น. 2) หัวหน้าแผนกวิชา หัวหน้างานซึ่งจะเป็นผู้บริหารงานในระดับปฏิบัติการที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยเฉพาะหัวหน้าแผนกวิชา จะเป็นผู้ที่ประสานงานและรับนโยบายมาจากรองผู้อำนวยการ

หรือจากผู้อำนวยการโดยตรง แล้วนำนโยบายหรือคำสั่งไปถ่ายทอดให้กับบุคลากรในแผนกวิชานั้น ๆ ให้ปฏิบัติงานหรือดำเนินการตามคำสั่งและนโยบายในทุก ๆ ด้าน ให้เกิดผลตามนโยบายของสถานศึกษา ซึ่งหัวหน้าแผนกวิชาจะเป็นตำแหน่งของ ผู้บังคับบัญชา ที่ได้มาจากการแต่งตั้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยอาจจะขอความคิดเห็นจากบุคลากรในแผนก โดยการลงคะแนนโหวตเสียง ออกความคิดเห็นร่วมกันในแผนกวิชา หรืออาจจะได้รับการแต่งตั้งมาจากความเหมาะสมที่ผู้บริหารได้เล็งเห็นความอาวุโส รวมทั้งความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เป็นที่ยอมรับของผู้บริหารก็ได้ หัวหน้าแผนกวิชาเป็นผู้บริหารที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ในการที่จะขับเคลื่อนองค์กรในระดับแผนกวิชาต่าง ๆ ให้สามารถดำเนินการกิจด้านการศึกษา ให้สำเร็จตามความต้องการตามนโยบายของสถานศึกษาได้ ก็ต้องอาศัยบุคลากรในแผนกที่จะเป็นผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของแผนกได้ พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้าแผนกวิชา จึงเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่หัวหน้าจะต้องนำมาใช้ในการบริหารงานในแผนกให้เหมาะสม แต่จากรายงานการวิจัยของสหัส หัสนันท์ (2552, น. 14) พบว่า หัวหน้าแผนกวิชาไม่เป็นที่ยอมรับและไม่ได้ความร่วมมือจากคณะครูอาจารย์ในแผนกวิชาอันเนื่องมาจาก ขาดความคล่องตัวด้านส่วนตัว ด้านการประสานงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านการบริหารงาน ขาดภาวะผู้นำ การไม่ปรับเข้ากับสื่อเทคโนโลยีและการไม่พัฒนาด้านวิชาการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า หัวหน้าแผนกวิชา จัดว่าเป็นผู้บริหารในระดับปฏิบัติการ ซึ่งถือว่าเป็นผู้บริหารระดับต้นในระดับแผนกที่มีอิทธิพลอย่างมาก ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นครู ซึ่งเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในแผนกวิชา จึงเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาที่เหมาะสม และเป็นไปตามความต้องการของบุคลากร จึงมีผลเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในแผนกวิชานั้น ๆ ที่จะทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายตามนโยบายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบุคลากรหรือครูผู้ปฏิบัติงานที่สังกัดอยู่ในแผนกวิชานั้น ก็จะมีความสุขและความสัมพันธ์อันดีต่อการปฏิบัติงานร่วมกันกับหัวหน้าแผนกวิชาที่ตนได้สังกัดอยู่ในแผนกนั้น ๆ ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา อันจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชา การพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชา และเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาตนเองของหัวหน้าแผนกวิชาในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ผลการวิจัยในครั้งนี้ ทำให้ทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. ผลการวิจัยในครั้งนี้ ใช้เป็นข้อมูลให้หัวหน้าแผนกวิชาใช้ประกอบการวางแผนตัดสินใจในการบริหารแผนกวิชาของตนเอง
3. ผลการวิจัยในครั้งนี้ ใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับผู้สนใจในการนำแนวทางไปใช้การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน โดยมีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาใน 5 ด้าน ตามแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดของ Bass&Avolio (1994); Hoy and Miskel (1996); Gronn (1996); Leithwood (1999); Gunter (2001); Schielz (2013); และณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560) ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

5. ด้านการมีวิสัยทัศน์

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 224 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 144 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเทียบตารางเครจซีเมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างอิงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554 น. 43) และเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของครูแต่ละแผนกวิชาของแต่ละวิทยาลัยในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครู ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในขั้นตอนที่ 1 โดยเลือกจากข้อที่มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่ำที่สุด ในแต่ละด้านมาเป็นกรอบในการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 4 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยกำหนดเกณฑ์การเลือกดังนี้ มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการบริหารอาชีวศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. อาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร หมายถึง สถานศึกษาในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 3 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยเทคนิคพิจิตร วิทยาลัยสารพัดช่างพิจิตร และวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพิจิตร

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้าแผนกวิชาในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แสดงบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้บุคลากรในแผนกวิชารู้สึกศรัทธา เชื่อมั่น ยอมรับนับถือ และพร้อมอุทิศตนเพื่อให้บรรลุถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้าแผนกวิชาแสดงออกในการบริหารจัดการตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ดี นำกายอย่างเห็นคุณค่าในตนเอง มุ่งมั่นตั้งใจ แน่วแน่ในอุดมการณ์ เป็นแบบอย่างที่ดี นำเคารพนับถือ สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง

2.2 ด้านการจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้าแผนกวิชาแสดงออกในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรในแผนกวิชามีแรงจูงใจภายในเห็นคุณค่าในตนเอง รู้สึกท้าทายในงาน มองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยหัวหน้าแผนกวิชาจะประพจน์ในทางที่จูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ให้เกียรติ สร้างเจตคติที่ดีในแง่บวก แสดงความเชื่อมั่น การอุทิศตัว และแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่แน่วแน่ที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ได้

2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้าแผนกวิชาแสดงออกในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรในแผนกวิชาแสดงความคิดเห็น มีความคิดสร้างสรรค์ ใช้เหตุผล คิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ รู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาส โดยหัวหน้าแผนกวิชาจะกระตุ้นให้บุคลากรในแผนกวิชาพัฒนาตนเอง ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ให้กำลังใจแก่บุคลากรในแผนกวิชาให้หาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา และสร้างความเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างสามารถแก้ไขได้

2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้าแผนกวิชาแสดงออกในการจัดการหรือการทำงานที่ให้การดูแลเอาใจใส่บุคลากรในแผนกวิชารายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ โดยหัวหน้าแผนกวิชา จะเป็นผู้ฝึกสอน เป็นที่ปรึกษา คอยให้คำแนะนำ สนับสนุน พัฒนาศักยภาพบุคลากรในแผนกวิชาให้สูงขึ้น คำนึงถึงความแตกต่าง

ระหว่างบุคคล ติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเห็นอกเห็นใจ เอาใจเขามาใส่ใจเราพร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรในแผนกวิชาได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่

2.5 ด้านการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมที่หัวหน้าแผนกวิชามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มองเห็นสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตอย่างลึกซึ้ง พร้อมทั้งจะปรับเปลี่ยนและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีความสามารถในการแปรเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นความจริงสามารถอธิบายและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ให้กับบุคลากรในแผนกวิชาได้ พร้อมระบุถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตว่าแผนกวิชาจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไร สามารถนำวิสัยทัศน์มาจัดทำเป็นแผนการปฏิบัติงานของแผนกวิชา และส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชา เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ตามไปด้วย

3. หัวหน้าแผนกวิชา หมายถึง ครูที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ผู้นำ กำกับ ดูแล แผนกวิชา ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปีการศึกษา 2564

4. ครู หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอน การจัดประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียนในสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปีการศึกษา 2564

5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ข้อเสนอแนะหรือวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ปีการศึกษา 2564 ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีวิสัยทัศน์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการอาชีวศึกษา

- 1.1 ความเป็นมาของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- 1.2 ประเภทสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- 1.3 รูปแบบการจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ
- 1.4 โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
- 1.5 อาชีวศึกษาศึกษาจังหวัด

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้าแผนกวิชา

- 2.1 ความสำคัญของหัวหน้าแผนกวิชา
- 2.2 หน้าที่ของหัวหน้าแผนกวิชา
- 2.3 คุณลักษณะของหัวหน้าแผนกวิชา

3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

- 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
- 3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
- 3.3 แนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำ

4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- 4.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 4.2 แนวคิดเกี่ยวกับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 4.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 4.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการอาชีวศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเป็นส่วนราชการที่เป็นนิติบุคคลและเป็นกรมตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน โดยมีหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกระทรวงศึกษาธิการ มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการปฏิบัติราชการสำนักงาน

ความเป็นมาของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

แนวคิดการจัดการศึกษาอาชีพ ได้มีมาตั้งแต่ยุคสมัยที่ประเทศไทยเริ่มมีอาชีพหัตถกรรมมากขึ้นนอกเหนือไปจากอาชีพกสิกรรม การอาชีวศึกษาเริ่มอย่างเป็นระบบเมื่อได้รับการบรรจุในโครงการศึกษา พ.ศ. 2441 เป็นการศึกษาพิเศษ ซึ่งหมายถึง การเรียนวิชาเฉพาะเพื่อให้เกิดความชำนาญ โดยในปี พ.ศ. 2452 การจัดการศึกษา ได้แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ โรงเรียนสามัญศึกษาสอนวิชาสามัญ และโรงเรียนวิสามัญศึกษา สอนวิชาเพื่อออกไปประกอบอาชีพ เช่น แพทย์แผนโบราณ ภาษาอังกฤษ พาณิชยการ ครู เป็นต้น ในปี พ.ศ. 2453 ได้จัดตั้งโรงเรียนอาชีวศึกษาแห่งแรก คือ โรงเรียนพาณิชยการที่วัดมหาพฤฒาราม และวัดราชบูรณะ ปี พ.ศ. 2456 จัดตั้งโรงเรียนเพาะช่าง และปี พ.ศ. 2460 จัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรม แผนการศึกษาแห่งชาติ ได้มีผลต่อการกำหนดการศึกษาอาชีพให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2475 ได้กำหนดว่าวิสามัญศึกษา ได้แก่ การศึกษาวิชาชีพซึ่งจัดให้เหมาะสมกับภูมิประเทศ เช่น กสิกรรม หัตถกรรมและพาณิชยการ เพื่อเป็นพื้นฐานความรู้สำหรับประกอบการเกษตรกรรมและอุตสาหกรรมต่าง ๆ และในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2479 ได้ ปรากฏคำว่า "อาชีวศึกษา" เป็นครั้งแรกในระบบการศึกษาของประเทศไทย โดยแบ่งออกเป็น 3 ชั้น คือ อาชีวศึกษาขั้นต้น กลาง และสูงรับนักเรียนจากโรงเรียนสามัญศึกษาของทุกระดับประโยค และในวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2516 ประกาศในราชกิจจานุเบกษาให้จัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลการจัดการอาชีวศึกษาของประเทศ และในวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2551 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้า ฯ ให้ประกาศพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 ประกอบด้วย 6 หมวด 1 บทเฉพาะกาล โดยกำหนดให้ การจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพต้องเป็นการจัดการศึกษาในด้านวิชาชีพที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิคและระดับเทคโนโลยี รวมทั้งเป็นการยกระดับการศึกษาวิชาชีพให้สูงขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561, น. 58)

ประเภทสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แบ่งประเภทสถานศึกษา เพื่อรองรับตามความต้องการให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความถนัด ความเหมาะสมโดยมีสถานศึกษา จำนวน 429 แห่ง ออกเป็น 17 ประเภท คือ 1) วิทยาลัยเทคนิค 2) วิทยาลัยการอาชีพ 3) วิทยาลัยบริหารธุรกิจและท่องเที่ยว 4) วิทยาลัยพณิชยการ 5) วิทยาลัยศิลปหัตถกรรม 6) วิทยาลัยสารพัดช่าง 7) วิทยาลัยอาชีวศึกษา 8) วิทยาลัยเทคโนโลยีและการจัดการ 9) วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยี 10) วิทยาลัยช่างทองหลวง 11) วิทยาลัยเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมการต่อเรือ 12) วิทยาลัยประมง 13) วิทยาลัยการอาชีวศึกษา 14) วิทยาลัยอาชีวศึกษาเทคโนโลยีฐานวิทยาศาสตร์ 15) วิทยาลัยเทคโนโลยีการเกษตรและประมง 16) วิทยาลัยเสริมทักษะพระภิกษุ สามเณร และ 17) วิทยาลัยเทคโนโลยีและการบริหารจัดการอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย แบ่งตามขนาดสถานศึกษา เป็น 3 ขนาด คือ สถานศึกษาขนาดเล็กมีจำนวน นักศึกษา 0 - 1,000 คน ขนาดกลางจำนวน นักศึกษา 1,001-2,400 คน และขนาดใหญ่จำนวนนักศึกษามากกว่า 2,401 คนขึ้นไป (ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและกำลังคนอาชีวศึกษา, 2562, น. 1)

รูปแบบการจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ

สำหรับรูปแบบการจัดการศึกษาอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพตามมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ. ศ. 2551 สถานศึกษาสามารถจัดได้ 3 รูปแบบ ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561, น. 58)

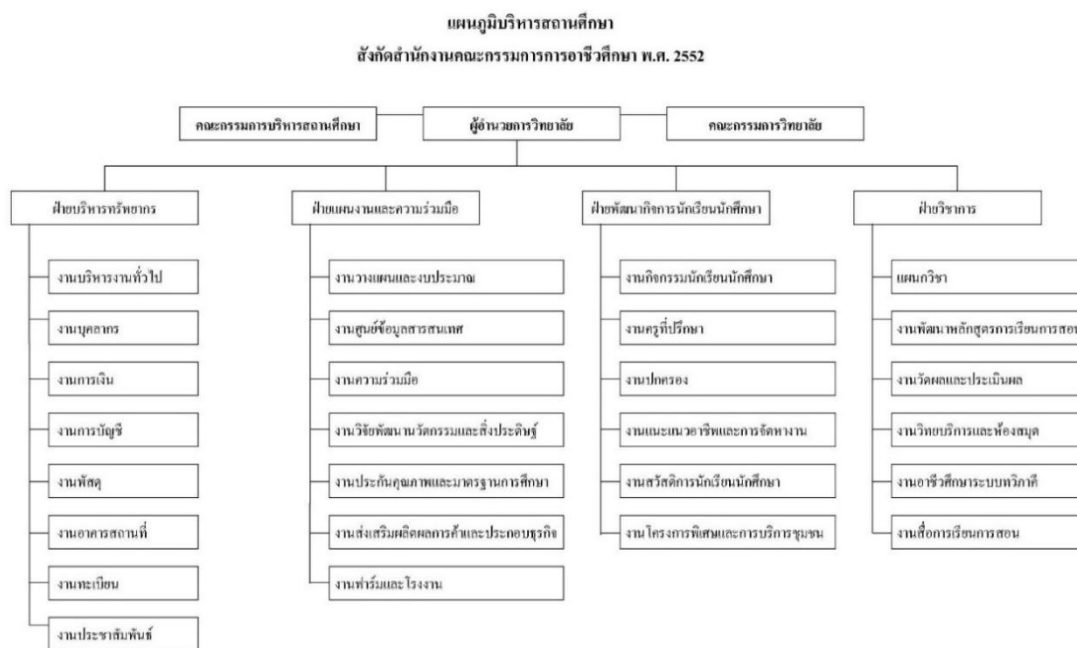
1. การศึกษาในระบบ เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพ ที่เน้นการศึกษาในสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบันเป็นหลัก โดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลา การวัดและการประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน

2. การศึกษานอกระบบ เป็นการจัดการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการศึกษา ระยะเวลา การวัดและการประเมินผลที่เป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม

3. การศึกษาระบบทวิภาคี เป็นการจัดการศึกษาที่เกิดจากข้อตกลงระหว่างสถานศึกษาหรือสถาบันกับสถานประกอบการ รัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานของรัฐ ในเรื่องการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล โดยผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งในสถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบัน และเรียนภาคปฏิบัติในสถานประกอบการ รัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานของรัฐ และจัดตามหลักสูตรที่คณะกรรมการการอาชีวศึกษากำหนด ดังต่อไปนี้ 1) ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) 2) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และ 3) ปริญญาตรี สายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ

โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

โครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยเทคนิค, วิทยาลัยอาชีวศึกษา, วิทยาลัยการอาชีพ และวิทยาลัยสารพัดช่างเป็นโครงสร้างที่กำหนดขึ้นตามระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552 ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 แสดงแผนภูมิบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2552

ที่มา: ระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552, น. 30

จากแผนภูมิบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2552 มีผู้อำนวยการวิทยาลัยเป็นผู้บริหารสูงสุด มีหน้าที่รับผิดชอบบังคับบัญชาบุคลากรในสถานศึกษา บริหารกิจการของสถานศึกษา วางแผนปฏิบัติงาน ควบคุมกำกับดูแลเกี่ยวกับงานในฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย คือ 1) ฝ่ายบริหารทรัพยากร 2) ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ 3) ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา และ 4) ฝ่ายวิชาการ มีรองผู้อำนวยการทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลปฏิบัติงานในฝ่ายตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการในการช่วยบริหารกิจการของวิทยาลัยการวางแผน การปฏิบัติงาน การควบคุมดูแลเกี่ยวกับการบริหารงานในฝ่ายวิชาการและจะมีผู้แทนฝ่ายทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากรองผู้อำนวยการให้ปฏิบัติงานแทนในกรณีที่รองผู้อำนวยการไม่สามารถปฏิบัติงานได้หรือไปปฏิบัติราชการตามที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ในแต่ละฝ่ายยังแบ่งงานออกเป็นงานย่อย ๆ อีก เช่น ฝ่ายวิชาการจะแบ่งออกเป็น 6 งาน ได้แก่ 1) แผนกวิชา 2) งานพัฒนาหลักสูตร

การเรียนการสอน 3) งานวัดผลและประเมินผล 4) งานวิทยบริการและห้องสมุด 5) งานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี 6) งานสื่อการเรียนการสอน โดยมีหัวหน้างานที่ได้รับแต่งตั้งจากผู้อำนวยการให้ปฏิบัติหน้าที่รับผิดชอบดูแลควบคุมงานต่าง ๆ (ระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552, น. 3)

ฝ่ายบริหารทรัพยากร

ฝ่ายบริหารทรัพยากร มีหน้าที่และความรับผิดชอบรองจากผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการสถานศึกษาในการช่วยบริหารกิจการของสถานศึกษา การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแล เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติรองจากผู้อำนวยการวิทยาลัย การบริหารทรัพยากร สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จึงได้กำหนดระเบียบว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552 (ระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552, น.5-10) โดยได้แบ่งงานบริหารทรัพยากรออกเป็น 8 งาน ดังนี้ 1) งานบริหารงานทั่วไป 2) งานบุคลากร 3) งานการเงิน 4) งานการบัญชี 5) งานพัสดุ 6) งานอาคารสถานที่ 7) งานทะเบียน 8) งานประชาสัมพันธ์

ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ

ฝ่ายแผนงานและความร่วมมือ มีหน้าที่และความรับผิดชอบรองจากผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการสถานศึกษาในการช่วยบริหารกิจการของสถานศึกษา การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแล เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติรองจากผู้อำนวยการวิทยาลัย การบริหารงานแผนงานและความร่วมมือ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจึงได้กำหนดระเบียบว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552 (ระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552, น. 10-15) โดยได้แบ่งงานแผนงานและความร่วมมือออกเป็น 7 งาน ดังนี้ 1) งานวางแผนและงบประมาณ 2) งานศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ 3) งานความร่วมมือ 4) งานวิจัยพัฒนานวัตกรรม และสิ่งประดิษฐ์ 5) งานประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา 6) งานส่งเสริมผลิตผล การค้าและประกอบธุรกิจ 7) งานฟาร์มและโรงงาน

ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา

ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบรองจากผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการสถานศึกษา ในการช่วยบริหารกิจการของสถานศึกษา การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับ ดูแล เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง สำนักงาน

คณะกรรมการการอาชีวศึกษาจึงได้กำหนดระเบียบว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552 (ระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552, น. 15 - 19) โดยได้แบ่งงานพัฒนากิจการนักเรียนนักศึกษาออกเป็น 6 งาน ดังนี้ 1) งานกิจกรรมนักเรียน นักศึกษา 2) งานครูที่ปรึกษา 3) งานปกครอง 4) งานแนะแนวอาชีพและการจัดหางาน 5) งานสวัสดิการนักเรียน นักศึกษา 6) งานโครงการพิเศษและการบริการชุมชน

ฝ่ายงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดโปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจึงได้กำหนดระเบียบว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552 (ระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552, น. 19-23) โดยได้แบ่งงานวิชาการออกเป็น 6 งาน ดังนี้ 1) แผนกวิชา 2) งานพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน 3) งานวัดผลและประเมินผล 4) งานวิทยบริการและห้องสมุด 5) งานอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี 6) งานสื่อการเรียนการสอน

อาชีวศึกษาจังหวัด

ระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารอาชีวศึกษาจังหวัดให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และโครงสร้างระบบการบริหารราชการของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 29 และมาตรา 30 วรรค 5 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กล่าวว่า "อาชีวศึกษาจังหวัด" หมายความว่า วิทยาลัยในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษารวมถึงโรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทอาชีวศึกษาแห่งเดียวหรือหลายแห่งในแต่ละจังหวัด หรือวิทยาลัยในกรุงเทพฯ ซึ่งรวมกันเป็นกลุ่มอาชีวศึกษาระดับจังหวัด โดยมีคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจังหวัดทำหน้าที่ความรับผิดชอบดังต่อไปนี้ 1) กำหนดยุทธศาสตร์และรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ การวิจัยและพัฒนาแผนกำลังคนอาชีวศึกษาในระดับจังหวัด ให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ นโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาในพื้นที่จังหวัด 2) ประสานส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกับสถานประกอบการ ร่วมจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพของสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาครัฐและโรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทอาชีวศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษา และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัดให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน สอดคล้องตามความต้องการกำลังคนในพื้นที่จังหวัด ภายใต้กรอบนโยบายด้านอาชีวศึกษาของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ

และสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 3) กำกับ ดูแล ติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ไม่สังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาในพื้นที่รับผิดชอบให้มีคุณภาพและมาตรฐานการอาชีวศึกษา และการบริหารจัดการเป็นไปตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถานศึกษา 4) ประสานการบริหารงานระหว่างราชการส่วนกลางของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและส่วนราชการส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในจังหวัดให้เกิดการพัฒนาอย่างบูรณาการในระดับพื้นที่ของจังหวัด โดยยึดการมีส่วนร่วมและประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก 5) รวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลกำลังคนอาชีวศึกษาของสถานศึกษาอาชีวศึกษาภาครัฐและโรงเรียนเอกชนในระบบ ประเภทอาชีวศึกษาในพื้นที่จังหวัดให้เป็นระบบและทันสมัย 6) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (ระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2559, น. 1-4)

สถานศึกษาในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย วิทยาลัยเทคนิคพิจิตร วิทยาลัยสารพัดช่างพิจิตร และวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพิจิตร มีการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านฝีมือระดับต่าง ๆ ทั้งในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ระดับประกาศนียบัตร วิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) หลักสูตรระดับปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ และหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น (ธีระ รุญเจริญ, 2553, น. 16) กล่าวว่า การที่จะสามารถผลิตกำลังคนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ได้นั้น เป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการเตรียมการเพื่อให้บุคลากรเกิดความพร้อม และให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง เพื่อให้การบริหารงาน ในสถานศึกษามีมาตรฐานและคุณภาพ ดังนั้น การบริหารและจัดการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีศักยภาพและใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตโดยมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้าแผนกวิชา

ความสำคัญของหัวหน้าแผนกวิชา

หัวหน้าแผนกวิชาจัดเป็นผู้บริหารระดับหนึ่งในสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานร่วมกับครูอาจารย์อย่างใกล้ชิด และเป็นผู้นำในการพัฒนางานต่าง ๆ ในแผนกวิชาที่รับผิดชอบจึงนับได้ว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งคนหนึ่งในสถานศึกษา ดังคำกล่าวของโรบินสัน (Robinson, 1992, p. 47 อ้างถึงใน พลตรี สังข์ศรี, 2556, น. 20) ที่ว่าครูที่ไม่มีผู้นำที่ดีในโรงเรียน พวกเขาอาจจะสอนไม่เต็มที่ ผู้อำนวยการ ครูใหญ่หรือหัวหน้าจึงจำเป็นต้องเป็นผู้นำเพื่อให้ครูพึงพาได้ มนุษย์จำเป็นต้องอาศัยผู้นำเหมือนสัตว์ต้องอาศัยจำฝูง

หัวหน้าที่ดีจึงต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นหรือสามารถทำงานเป็นคณะได้ โดยถือหลักประชาธิปไตยในการทำงาน การตัดสินใจต่าง ๆ ควรกระทำโดยปรึกษาหารือระหว่างคณะอาจารย์

ด้วยกัน เพราะโดยลำพังแต่เพียงผู้บริหารเอง ถึงแม้ว่าจะมีความรู้ ความสามารถเพียงใดก็ตาม จะไม่สามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ในสถานศึกษาได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี จำเป็นต้องอาศัยผู้ร่วมงาน เป็นกำลังช่วยเหลือ ตั้งคำกล่าวของเคนเนวิช (Knezevich, 1989, p. 5 อ้างถึงใน พลตรี สังข์ศรี, 2556, น. 21) ที่กล่าวว่า นักบริหารคือ ผู้ที่ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามความประสงค์ ที่ตั้งไว้ แต่นักบริหารไม่ได้เป็นผู้ปฏิบัติงานนั้นโดยตรง ต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ของผู้ใต้บังคับบัญชาระดับรองลงมาปฏิบัติงานแทน

ความจำเป็นที่ต้องมีหัวหน้าแผนกวิชานั้น จีระพันธ์ ศรีโชติ (2549, น.56) กล่าวว่าในปัจจุบัน นี้การขยายตัวในการจัดการศึกษากว้างขวางขึ้น ครูมีความเจนจัดในแขนงวิชาเฉพาะมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถ จะเป็นผู้นำครูในวิชาเฉพาะเหล่านั้นได้ และไม่สามารถทำความเข้าใจ หรือประสานงานกับครูเหล่านั้นได้อย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะสถานศึกษาใหญ่ๆ สถานศึกษาจึงแต่งตั้ง หัวหน้าแผนกวิชาขึ้นเพื่อรับผิดชอบหน้าที่ต่าง ๆ ในแผนกวิชา หัวหน้าแผนกวิชาจึงเป็นบุคคล ที่มีความสำคัญมากในการบริหารงานด้านต่าง โดยเฉพาะงานด้านวิชาการ เพราะจะเป็นผู้ดูแล และใกล้ชิดกับครูผู้สอนในแต่ละแผนกวิชาที่ตนรับผิดชอบมากที่สุดถ้าหัวหน้าแผนกวิชามีความรู้ ความสามารถและเอาใจใส่ต่อหน้าที่เป็นอย่างดีแล้วงานวิชาการจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะ หัวหน้าแผนกวิชาที่มีสิทธิเต็มทีในการควบคุมดูแลครูผู้สอนให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เต็มความสามารถ

ในด้านลักษณะนิสัยนั้นก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน เพราะหัวหน้าแผนกวิชา จะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่เคารพเชื่อถือและไว้วางใจแก่ครูอาจารย์และนักเรียน ซึ่งดักลาสส์ (Douglass. 1963, p. 13 อ้างถึงใน พลตรี สังข์ศรี, 2556, น. 21) ได้กล่าวว่า ครูในสถานศึกษา จะเชื่อฟังหัวหน้าแผนกวิชา เพราะหัวหน้าแผนกวิชาเป็นผู้ให้คำปรึกษาหารือให้คำแนะนำ เป็นผู้บริหารในแผนกและเป็นผู้ที่ช่วยประสานงานกับแผนกวิชาอื่น ๆ จะเห็นได้ว่า หัวหน้าแผนกวิชานั้นเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งต่อการส่งเสริมการบริหารงานในสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุป หัวหน้าแผนกวิชามีความสำคัญอย่างยิ่ง เห็นได้จากโครงสร้างการบริหารงาน เป็นผู้บริหารระดับล่างในสถานศึกษาปฏิบัติงานร่วมกับครูอาจารย์อย่างใกล้ชิดสามารถทำงานเป็นทีม ได้และมีสิทธิเต็มทีในการควบคุมดูแลครูผู้สอน ให้ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ เพื่อภาระงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

หน้าที่ของหัวหน้าแผนกวิชา

คำว่า "หน้าที่" หมายถึง กิจที่ควรทำ ดังนั้น หน้าที่ของหัวหน้าแผนกวิชา จึงหมายถึง ภารกิจหรืองานที่หัวหน้าแผนกวิชาจะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ตามระเบียบสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าด้วย การบริหารสถานศึกษา พ.ศ. 2552 ได้กำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบของหัวหน้าแผนกวิชา ไว้ดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2552, น. 19)

1. การจัดการแผนการจัดการเรียนการสอน ตารางเรียน ตารางสอนวิชา เลือกจัดตารางสอนรวม และตารางสอนส่วนบุคคลของแผนกวิชา
2. ควบคุมดูแล ส่งเสริม กำกับ ติดตามการจัดการเรียนการสอน แก้ปัญหา เกี่ยวกับการเรียนการสอน การฝึกงาน การวัดผลประเมินผลและการวิจัยในแผนกวิชาให้เป็นไปตามหลักสูตรและระเบียบแบบแผนของทางราชการ
3. วางแผนและดำเนินงานด้านมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาของแผนกวิชา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่องและรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกได้
4. จัดหาดูแลรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือของแผนกวิชาให้ใช้งานเป็นปกติ และมีเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน
5. สนับสนุนการพัฒนาการเรียนการสอน นวัตกรรม เทคโนโลยีและสิ่งประดิษฐ์การใช้ อุปกรณ์การเรียนการสอน การเขียนตำรา เอกสาร และใบช่วยสอนต่าง ๆ
6. ติดตามและแนะนำเกี่ยวกับการทำโครงการฝึก โครงการสอน แผนการเรียนรู้อุบัติเหตุครู ใบงาน ตลอดจนแฟ้มสะสมงาน โดยบูรณาการปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้สอดคล้องกับหลักสูตรและแผนการจัดการเรียนการสอน
7. ควบคุมการใช้วัสดุการศึกษา และลงทะเบียผลิตผลของแผนกวิชาให้เป็นไปตามใบงาน
8. ควบคุมดูแลและพัฒนาสำนักงาน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการให้สะอาดเรียบร้อยทันสมัยอยู่เสมอ
9. ปกครองดูแลบุคลากรในแผนกวิชาให้ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผนของทางราชการ และเสนอความดีความชอบของบุคลากรในแผนกวิชา
10. ประสานงานและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
11. จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เสนอโครงการและรายงานการผลตามลำดับขั้น
12. ดูแล บำรุงรักษา และรับผิดชอบทรัพย์สินของสถานศึกษาที่ได้รับมอบหมาย
13. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

นอกจากหัวหน้าแผนกวิชาจะต้องทำการสอนเหมือนกับครูผู้สอนทั่ว ๆ ไปแล้ว งานหลักที่เป็นหน้าที่อีกอย่างหนึ่งก็คือ การจัดการเรียนการสอนในแผนกวิชา โดยต้องดำเนินการ ดังนี้ สุรพงษ์ เปล่งรัศมี (2549, น. 17) 1) จัดทำประมวลการสอนในแผนกวิชา 2) ดูแลความสัมพันธ์กับแผนกวิชาอื่น ๆ 3) จัดหาตำราเรียนหรือหนังสือประกอบการเรียนการสอน 4) ช่วยเหลือแนะนำผู้บริหารในการหาครูใหม่ 5) กำหนดมาตรฐานและวิธีการประเมินผลการเรียนของนักเรียนในแผนก 6) ทำหน้าที่นิเทศการสอนแก่ครูในแผนกวิชาตนเอง 7) เป็นตัวแทนของแผนกวิชาในการติดต่อกับแผนกอื่น ๆ 8) ควบคุมวิธีสอนในแผนกวิชา และ 9) ปรับปรุงหลักสูตรและวิธีสอนสำหรับ

ความรับผิดชอบในด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์ การบริหารบุคคลและการประสานงานของหัวหน้าแผนกวิชา ธนู แสงศักดิ์ (2548, น. 10) ได้ให้ทัศนะว่า ควรปฏิบัติ ดังนี้

1. การเตรียมการสอนก่อนเปิดภาคเรียน ทำรายงานจัดซื้ออุปกรณ์การสอนเสนอต่อผู้บริหาร มีส่วนร่วมในการจัดตารางสอน กำหนดชั้นเรียน ห้องเรียน จัดเตรียมครูให้เข้าสอนตามตารางสอน พิจารณาเลือกแบบเรียน ประชุมครูในแผนกที่ปรึกษาหารือเกี่ยวกับการทำโครงการสอนเตรียมการสอน การใช้อุปกรณ์การสอนและการวัดผลของนักเรียน

2. การปฐมนิเทศครูใหม่ให้รู้งาน ระเบียบการสอนและแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ ในแผนกวิชา หรือในสถานศึกษา ประชุมครูในแผนกเพื่อซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร ประมวลการสอน และวิธีสอน จัดครูพี่เลี้ยงเพื่อช่วยเหลือครูใหม่ในเทคนิควิธีสอนที่ถูกต้องได้ผลแก่ครูในแผนกวิชา พาครูไปสังเกตการณ์สอนในสถานศึกษาอื่น เข้าไปสังเกตการณ์ของครูในชั้นเรียนตามโอกาส ช่วยให้คำปรึกษาแก่ครูในแผนกเกี่ยวกับด้านส่วนตัวตามสมควร

3. การควบคุมดำเนินการสอน จัดให้มีสมุดหรือแบบพิมพ์สำหรับเตรียมการสอนตรวจการสอนของครู จัดครูเข้าสอนแทน จัดให้มีการสอนชดเชย ดูแลให้ครูสอนตรงตามเวลาและเต็มความสามารถ

4. การจัดวัสดุอุปกรณ์การสอน ดูแลจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์สำเร็จรูป ประชุมครูเพื่อพิจารณาจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การสอน ศึกษาอุปกรณ์ใหม่ ๆ ในท้องตลาด ส่งเสริมให้ครูสร้างอุปกรณ์การสอนที่สามารถทำเองได้ ให้ความสะดวกกับครูในการใช้อุปกรณ์การสอน ทำบัญชีอุปกรณ์การสอน เก็บรักษาและซ่อมแซมอุปกรณ์การสอนให้อยู่ในสภาพดีอยู่เสมอ

5. การอบรมแนะแนวนักเรียน โดยการชี้แจงแนะนำนักเรียนในเรื่องการเรียนการสอน และอธิบายเนื้อหาหลักสูตรให้นักเรียนเข้าใจก่อนเริ่มต้นเรียน อบรมความประพฤตินักเรียน ช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนล่าช้าหลังการสอนเสริมพิเศษ

6. การวัดผลการเรียนรับผิดชอบในการจัดการสอบย่อย สอบกลางปี การจัดเก็บระหว่างปี ควบคุมดูแลการออกข้อสอบของครูโดยการตรวจแก้ไขและให้คำแนะนำดูแลการเก็บ การติดคะแนน การกรอกคะแนนงานระหว่างปีก่อนส่งเจ้าหน้าที่ ร่วมในการจัดทำข้อสอบคัดเลือกนักเรียนใหม่

7. การจัดด้านธุรการ ดูแลการจัดทำสมุดประจำชั้น บัญชีเรียกชื่อใหม่และงานเอกสาร ซึ่งร่วมกับงานแนะแนวประสานงานกับหัวหน้าแผนกวิชาอื่น ๆ เพื่อขอความช่วยเหลือทางวิชาการ ประสานงานกับบรรณารักษ์ จัดทำสมุดพัสดุบัญชีสิ่งของ ติดต่อกับศึกษานิเทศก์เพื่อขอความช่วยเหลือทางวิชาการ

8. การประเมินผลงานของครูในแผนกวิชา ประเมินผลงานประจำปี ประเมินผลคุณภาพในการทำงานของครู เพื่อประโยชน์ในการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน เสนอความดีความชอบโดยอาศัยการประเมินผลงานของครู

9. การส่งเสริมครูในแผนกวิชา โดยให้ความสนใจ เป็นกำลังใจและเป็นที่พักพิงของครูในแผนกวิชา ทำงานร่วมกับครูในแผนกวิชาโดยใช้กระบวนการกลุ่ม ส่งเสริมให้ครูได้เลื่อนวิทยฐานะ โดยการไปเรียนต่อเข้ารับการอบรม จัดหาหนังสือและวารสารต่าง ๆ ทางวิชาการ ให้ครูได้อ่านและศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม

10. การบริหารงานบุคคล โดยการให้ครูได้แสดงออกเสนอความคิดเห็นในการปรับปรุงการเรียนการสอน และงานในแผนกวิชา ส่งเสริมให้ครูในแผนกวิชาใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงาน ยกย่องครูของตนต่อผู้บังคับบัญชา หรือผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม

11. การให้รางวัลและลงโทษนักเรียน เช่น ชมเชยนักเรียนที่ประพฤติดีมีความดีความชอบในที่ประชุม ให้รางวัลสิ่งของเครื่องมือเครื่องใช้ ตำรา ทุนการศึกษาแก่นักเรียนที่เรียนดีประพฤติดี และช่วยเหลืองานของโรงเรียน เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป งานในหน้าที่ของหัวหน้าแผนกวิชานั้น มี 2 ประการ ดังนี้ ประการแรก การทำการสอนเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการสอนแก่ครูทั่วไป และประการที่สอง เป็นการนำความรู้ ประสบการณ์ และทักษะที่ได้รับมาใช้ในการวางแผนงาน เพื่อการส่งเสริมและควบคุมดูแล ให้งานในแผนกวิชาได้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์ และเพื่อสนองนโยบายของสถานศึกษา

คุณลักษณะของหัวหน้าแผนกวิชา

คุณสมบัติของหัวหน้าแผนกวิชาที่พึงประสงค์หมายถึง คุณความดี ซึ่งเป็นลักษณะประจำตัวของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนกวิชา ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ ประสบการณ์และองค์ประกอบอื่น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องการส่งเสริมการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนกวิชาให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ (สุรพงษ์ เปล่งรัศมี, 2549, น. 19)

ในการเลือกสรรบุคคลเข้ารับตำแหน่งใด ๆ ก็ตาม จำเป็นต้องพิจารณาคุณสมบัติของผู้ที่จะได้รับตำแหน่งนั้น ๆ ว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีบุคลิกลักษณะเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ของหน่วยงานที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้นสถานศึกษาจึงควรที่จะกำหนดวิธีการพิจารณาการแต่งตั้งหัวหน้าแผนกวิชาไว้เป็นหลักเกณฑ์ให้ชัดเจน ดังที่ นพรัตน์ จันทรปรณิก (2545, น. 12-14) กล่าวว่าคุณสมบัติที่สำคัญของหัวหน้าแผนกวิชา คือ ความสามารถในการปกครองคน เป็นผู้ที่ถูกน้องเต็มใจ ให้ความช่วยเหลือ หัวหน้าแผนกวิชาจะต้องเก่งในด้านวิธีสอน วิธีวัดผล และการนิเทศการสอนส่วนความสามารถในเชิงวิชาการนั้น เป็นสิ่งจำเป็นแต่ดูเหมือนจะน้อยกว่าความสามารถในการปกครองคนในแผนกของตน เพราะถ้าหัวหน้าแผนกวิชาปกครองคนในแผนก

ของตนไม่ได้แล้ว งานของแผนกนั้นย่อมจะเจริญก้าวหน้าไม่ได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับทัศนะของ จีระพันธ์ ศิริโชติ (2549, น. 57-58) ที่กล่าวว่า หัวหน้าแผนกวิชาควรมีความสามารถทางวิชาการ การควบคุมและทักษะอื่น ๆ เพราะตำแหน่งหัวหน้าแผนกวิชาเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญ มีครูอยู่ในแผนกวิชามากน้อยตามขนาดของสถานศึกษา จึงต้องเลือกผู้มีทักษะในการบริหารหมู่คณะ มีทักษะในการเป็นผู้นำ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะใช้วิธีการเลือกโดยวิธีการประชาธิปไตยหรือวิธีแต่งตั้งก็ได้ แต่หัวหน้าแผนกวิชาควรเป็นผู้ที่มีทักษะทางวิชาการดี เพื่อร่วมงานยอมรับนับถือ ถ้าหัวหน้าสถานศึกษาจะเป็นผู้แต่งตั้งหัวหน้าแผนกวิชา หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องพิจารณาตัวบุคคลหลาย ๆ ด้านด้วยความรอบคอบ เพราะหัวหน้าแผนกวิชาถือเป็นผู้บริหารระดับต้น ถ้าหัวหน้าแผนกวิชาคนใดมีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ แผนกวิชานั้นก็จะไม่ก้าวหน้าและเป็นตัวถ่วงแผนกวิชาอื่น ๆ ด้วย ดังนั้น หัวหน้าแผนกวิชาจึงควรมีคุณสมบัติที่จำเป็นที่จะช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ด้านพื้นฐานและประสบการณ์ ทำให้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ ดังนั้น จึงต้องมีคุณสมบัติในด้านการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการ การวางแผน ความสามารถในการปฏิบัติงานและความสามารถด้านเทคนิคและการบริหาร
2. ประสบการณ์และระดับความรู้ซึ่งเกี่ยวกับงานที่จะต้องปฏิบัติ
3. การฝึกอบรมในระหว่างทำงาน เพื่อให้เป็นคนที่ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ เช่น การเขียนตำรา การประชุมทางวิชาการ การศึกษาดูงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูด้วยกันเอง เป็นต้น
4. มีสุขภาพดี งานของหัวหน้าแผนกวิชาเป็นงานต้องอาศัยความอดทนทั้งร่างกายและจิตใจ อยู่ตลอดเวลา ถ้าสุขภาพไม่ดี ความเก่งก็หาเป็นประโยชน์อันใดไม่ตามความเป็นจริงแล้วไม่ว่าจะเป็นงานอาชีพใดก็ตาม ความเป็นผู้มีสุขภาพดีจะเป็นหลักประกันในการทำงานนั้น
5. ความเฉลียวฉลาด หากหัวหน้าแผนกวิชาขาดความเฉลียวฉลาด ย่อมจะเป็นเครื่องเล่นของลูกน้อง การตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ก็คงจะทำด้วยความยากลำบาก
6. มีความมั่นใจ มีความเป็นผู้ใหญ่ ถ้าหัวหน้าแผนกวิชามีอารมณ์ไม่มั่นคงก็คงต้องบริหารด้วยอารมณ์มากกว่าด้วยหลักการและเหตุผล トラบใดที่บริหารงานด้วยอารมณ์ตรานั้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาก็ดำเนินไปด้วยดีได้ยากยิ่ง
7. มีความประพฤติดี มีคุณธรรมสูง เพราะหัวหน้าแผนกวิชาเป็นผู้นำในแผนกต้องมีความประพฤติที่ดี เพื่อเป็นตัวอย่างในแผนกวิชานั้น ๆ

นอกจากนี้ จันทนี อโณทยานนท์ (2554, น. 76-77) ยังได้เสนอเพิ่มเติมว่า หัวหน้าแผนกวิชาช่างอุตสาหกรรมควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีอายุอยู่ระหว่าง 31-35 ปี ทำหน้าที่สอนอย่างน้อย 5 ปี และมีการศึกษาระดับปริญญาตรี

2. มีนิสัยที่เข้มแข็ง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีเหตุผลตรงต่อเวลา มีใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น

3. มีลักษณะทางอารมณ์ที่มั่นคง หนักแน่นและเยือกเย็น

4. มีความสามารถด้านการควบคุมครูอาจารย์ในแผนก ในการตัดสินใจและด้านมนุษยสัมพันธ์

5. มีลักษณะการทำงานดังนี้ มีระเบียบในการทำงาน สามารถแบ่งงานได้ตรงตามความนัดของแต่ละบุคคล อุทิศเวลาให้กับส่วนรวม เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงานเต็มความสามารถและมีการปรับปรุงอยู่เสมอ

6. มีความประพฤติ ดังนี้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แสวงหาความรู้ หนักเอาเบาสุ่ย และมีความยุติธรรม

7. ลักษณะทั่วไปที่ควรมี คือบุคลิกภาพดี มีลักษณะความเป็นผู้นำ เป็นที่เชื่อถือของทุกคน และมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ

หัวหน้าแผนกวิชานอกจากจะทำหน้าที่บริหารงานต่าง ๆ แล้วยังต้องทำหน้าที่ ผู้นำของแผนกวิชาด้วย การนำนั้นอาจนำโดยการชี้แนะ กระตุ้นหรือการออกคำสั่งก็ได้ ดังนั้นบทบาทการนำของหัวหน้าแผนกวิชาจึงมีดังต่อไปนี้ (ธนู แสงศักดิ์, 2548, น. 11-12)

1. กำหนดลำดับความสำคัญและเป้าหมายของแผนกวิชา ตลอดจนกำหนดขั้นตอนกระบวนการและวิธีการเพื่อบรรลุตามเป้าหมายนั้น

2. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งเป้าหมายส่วนตัวของแต่ละคนในแผนกวิชา

3. กระตุ้นลูกน้องให้ทำงานและทำตัวอย่างให้เห็นแบบการทำงานที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมาย
หน้าที่ของหัวหน้าแผนกวิชาในฐานะผู้นำแผนกวิชาที่ได้กล่าวถึงนั้น เป็นไปอย่างกว้าง ๆ แต่ถ้าพิจารณาในแนวลึก เป็นการชี้เฉพาะแล้วหน้าที่ของผู้นำ มีดังต่อไปนี้

1. การชี้ขาดเมื่อสมาชิกมีการขัดแย้งกันทางเลือกต่าง ๆ บางครั้งจะต้องเป็นผู้ชี้ขาดหรือการตัดสินใจผลลัพธ์ด้วยตนเอง เพื่อให้เหตุการณ์ต่าง ๆ ยุติโดยเร็ว สามารถปฏิบัติงานต่อไปได้โดยไม่หยุดชะงัก

2. การเสนอแนะ ผู้นำสามารถเสนอความคิดเห็นไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาได้โดยไม่ใช้คำสั่งโดยตรง ในขณะเดียวกันความภาคภูมิใจและความรู้สึกในการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชายังคงถูกรักษาไว้

3. การให้เป้าหมาย เป้าหมายของแผนกวิชาไม่ได้เป็นไปอย่างอัตโนมัติ แต่เป้าหมายถูกให้โดยหัวหน้าซึ่งเป็นผู้นำในแผนกที่มีประสิทธิภาพเป้าหมายเหล่านี้ต้องเหมาะสมต่อแผนกและยอมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายด้วย

4. การกระตุ้น ในการเริ่มต้นหรือเพิ่มการเคลื่อนไหวภายในสถานศึกษา แรงดันเป็นสิ่งที่ต้องการ แรงดันสามารถให้โดยหัวหน้าแผนกวิชา โดยกระตุ้นครูอาจารย์ ซึ่งเป็นผู้ตามให้ทำงาน

5. การให้ความมั่นคง ด้วยการรักษาทัศนคติในทางที่ดีและในแง่ที่ดีไว้ เมื่อเผชิญกับปัญหาหัวหน้าแผนกสามารถให้ความมั่นคงแก่ครูอาจารย์ที่เป็นผู้ตามได้

6. การเป็นตัวแทน โดยปกติหัวหน้าแผนกวิชาจะเป็นตัวแทนของแผนกและเป็นสัญลักษณ์ของแผนกวิชาด้วย บุคคลโดยทั่วไปอาจคิดถึงแผนกในความประทับใจต่อหัวหน้าแผนกในทางที่ดีจะนำไปสู่ความประทับใจต่อแผนกวิชาในทางที่ดีด้วย

7. การคล้อยและการสรรเสริญ เป็นความต้องการของครูอาจารย์ในแผนกวิชา ที่ต้องการทำงานให้มีคุณค่า และหัวหน้าได้เห็นความสำคัญ ซึ่งหัวหน้าแผนกวิชาช่วยตอบสนองความต้องการได้

ส่วนทักษะของหัวหน้าแผนกวิชาที่ควรจะมีนั้น สมยศ นาวีการ (2544, น. 18) ให้ทัศนะว่า ผู้ที่ทำหน้าที่ผู้นำทุกระดับในสถานศึกษาจะต้องมี ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางความคิดและทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งในแต่ละอย่างจะนำไปใช้งานได้มากน้อยเพียงใดนั้นจะขึ้นอยู่กับระดับการบริหารทักษะทางเทคนิคมีความสำคัญมากที่สุดต่อผู้บริหารระดับต่ำ เพราะต้องให้ความสำคัญกับปัญหาทางเทคนิคของงานมาก หัวหน้าแผนกวิชาต้องมีประสบการณ์และได้รับการฝึกอบรมความสามารถทางเทคนิค ทั้งในสถาบันการศึกษาและจากงานที่ได้กระทำ ส่วนผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป ความสำคัญของทักษะทางเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลง การปฏิบัติงานจะใช้ทักษะอย่างอื่นมากขึ้น ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญต่อผู้บริหารทุกระดับ เพราะต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและใช้การจูงใจ เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทักษะทางความคิดเป็นความสามารถในการมองการปฏิบัติงานและหน่วยงานที่กว้าง ทักษะดังกล่าวนี้มีความสำคัญมากที่สุดต่อผู้บริหารระดับสูง เพื่อการเตรียมการหรือวางแผนงาน

ในการพิจารณาบุคคลเพื่อให้ทำหน้าที่ผู้นำแผนกวิชาหรือการพัฒนาผู้ทำหน้าที่หัวหน้าแผนกวิชาอยู่แล้วให้เป็นผู้ที่น่าที่ตินั้น นอกจากจะทราบบทบาทหน้าที่และทักษะของผู้นำแล้ว ยังต้องพิจารณาจากคุณสมบัติของตัวบุคคลที่จะได้รับการพิจารณาด้วย คุณสมบัติของผู้นำที่ตินั้น สโตกดิลล์ (Stogdil, Ralp, M., 1969, p. 57 อ้างถึงใน สมยศ โลปวากุล, 2559, น. 27) ได้สรุปไว้ว่าบุคคลที่ดำรงตำแหน่งผู้นำจะมีลักษณะต่อไปนี้มากกว่าส่วนเฉลี่ยของกลุ่ม กล่าวคือ การเข้าสังคม มีความคิดริเริ่ม มีความอดทน รู้จักวิธีทำงานให้สำเร็จมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความตื่นตัวและหยั่งรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ความร่วมมือดี เป็นที่นิยมแก่หมู่คนและมีความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร

กล่าวโดยสรุป คุณสมบัติของหัวหน้าแผนกวิชาควรมีความรู้ความเข้าใจในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านการสื่อสารและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีวิสัยทัศน์และคุณวุฒิที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำในตำแหน่ง หัวหน้าแผนกวิชา

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของภาวะผู้นำ

พิชาภ พันธ์แพ (2555, น. 12) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศาสตร์และศิลปะในการจูงใจคนให้กระทำตามมติร่วมระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยที่ผู้ตามเต็มใจและมีความสุขเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 20) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นพฤติกรรมและกระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนและละทิ้งความสนใจของตนเอง แล้วหันมาปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่ม โดยการหล่อหลอมแนวคิดใหม่ การให้คำปรึกษา การแนะนำ การชักชวน และการกระทำเชิงสัญลักษณ์ ซึ่งตลใจและให้ความหมายแก่ผู้อื่น เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

พัชรา วาณิชวสิน (2560, น. 16) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำโน้มน้าวและใช้อิทธิพล (อำนาจ/บารมี) ต่อคน (ผู้ตาม/ผู้อื่น) ผ่านสายสัมพันธ์อันเหนียวแน่นด้วยความไว้วางใจและให้การสนับสนุนตามความเหมาะสมของบริบทที่เป็นอยู่เพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560, น. 5) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือกระบวนการของผู้มีอิทธิพลในการชักนำ การโน้มน้าว การจูงใจ การสร้างความเชื่อมั่น การสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ให้ความร่วมมือในกิจกรรมจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยดูได้จากประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงาน เป็นความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพล สามารถจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นและความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การตามที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำที่ดี จึงต้องมีภาวะผู้นำ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561, น. 53) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำสามารถโน้มน้าวหรือจูงในบุคคลในองค์การให้ทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การร่วมกัน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2563, น. 295) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรม หรือความสามารถ หรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์ หรือเป็นศูนย์กลางของกระบวนการกลุ่ม หรือเป็นกระบวนการที่บุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่นหรือกลุ่มคน มีการจูงใจ หรือ

สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) หรือสร้างความปรารถนา (Passion) ทำให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา (Trust-Believe) และช่วยเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment) หรือดึงศักยภาพ (Talent) ของผู้อื่นออกมา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

Mondy & Mondy (2014, อ้างถึงใน พิชรา วาณิชวสิน, 2560, น. 15) กล่าวว่า ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการให้ทำได้ โดยพื้นฐานแล้ว ภาวะผู้นำใช้เพื่อกระตุ้นให้คนทำงานแสดงพฤติกรรมสนับสนุนการทำงานและยอมรับค่านิยมและทัศนคติที่ต้องการเมื่อจำเป็น

Griffin & Moorhead (2014, อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2561, น. 52-53) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและคุณสมบัติ ในฐานะกระบวนการภาวะผู้นำเกี่ยวกับการโน้มน้าวที่ปราศจากการบังคับขู่เข็ญ ในฐานะคุณสมบัติ ภาวะผู้นำคือกลุ่มของคุณลักษณะที่แสดงออกโดยบุคคลที่ถูกมองว่าใช้อำนาจได้ประสบความสำเร็จ

Robbins, DeCenzo, & Coulter (2015, อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2561, น. 53) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าวบุคคลให้จัดผลประโยชน์ส่วนตนและสนับสนุนเป้าหมายของส่วนรวมอย่างน้อยชั่วขณะหนึ่ง

Jones & George (2016, อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2561, น. 53) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้ความพยายามในการโน้มน้าวบุคคลอื่น ให้กำลังใจ จูงใจ และให้คำแนะนำในการทำกิจกรรมเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ หรือคุณลักษณะ หรือพฤติกรรมที่ผู้นำใช้ในการโน้มน้าวใจ กระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, น. 14) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จและด้วยเหตุนี้องค์กรทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือเอกชน องค์กรที่แสวงหากำไรหรือไม่แสวงหากำไร จึงต้องการได้มาหรือพัฒนาบุคลากรของตนให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560, น. 10) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ อาจกล่าวได้ว่า บุคคลที่ได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งจากองค์กรหรือสมาชิก มีบทบาทในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงาน และมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างมาก การที่จะทำงานให้สำเร็จหรือล้มเหลวก็อยู่ที่ตัวผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำในการสร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดและแสดงออกมาเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรเป็นสำคัญ เช่น วงการศึกษาก็ให้ความสำคัญในเรื่องของความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ ว่ามีความสำคัญ

ต่อการบริหารโรงเรียน เพื่อนำพาโรงเรียนไปสู่การเปลี่ยนแปลง และไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีคุณภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2561, น. 55) กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ ความพร้อมต่อการรับมือสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดที่เกิดขึ้นกับองค์กร ในช่วงที่องค์กรเผชิญกับภาวะวิกฤตการณ์ที่บุคคลแสดงให้เห็นถึงความกล้าหาญในการตัดสินใจและแนะนำแนวทางที่เหมาะสมแก่สมาชิกขององค์กร เพื่อรับมือต่อสถานการณ์นั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพสะท้อนให้เห็นถึงภาวะผู้นำอย่างแท้จริง ซึ่งมีผลเป็นอย่างมากต่อความอยู่รอดหรือล่มสลายขององค์กร

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2563, น. 303) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และยังเป็นตัวแปรส่งผ่านไปยังปัจจัยอื่น ๆ ที่พบว่า จะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรด้วย โดยเฉพาะปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การที่จะทำงานได้สำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่กับตัวผู้นำ ความพร้อม ความกล้าหาญในการตัดสินใจและแนะนำแนวทางที่เหมาะสมแก่สมาชิกในช่วงที่องค์กรเกิดวิกฤติ เพื่อรับมือสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีคุณภาพ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein, 2000, pp. 151-153 อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 190) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำ อาจแบ่งได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่

ทฤษฎีคุณลักษณะภาวะผู้นำ (Leadership Trait Theories)

ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Leadership Behavior Theories)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Leadership Contingency Theories)

พัชรา วาณิชวสิน (2560, น. 16-21) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละยุคสมัยมีการนำเสนอ มุมมองเกี่ยวกับประสิทธิภาพของผู้นำที่แตกต่างกันไปในแต่ละยุค ซึ่งการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเหล่านี้ ช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยทฤษฎีภาวะผู้นำสามารถแบ่งตามยุคสมัยได้ดังนี้ คือ

ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะ (Trait Theory) ที่มุ่งเน้นคุณลักษณะ (Trait Focus) โดยในยุคสมัยนี้ได้มีความพยายามที่จะศึกษากลุ่มคุณลักษณะของผู้นำที่สร้างความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้ตามออกจากกันด้วยความเชื่อว่า คุณลักษณะผู้นำมีความสำคัญและแตกต่างจากคนที่ไม่ได้เป็นผู้นำ ซึ่งส่งผลให้คนคนนั้นเป็นผู้นำที่ดี เนื่องจากกลุ่มคุณลักษณะเหล่านี้มีความเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของผู้นำ หรืออาจกล่าวได้ว่า ถ้าผู้นำมีกลุ่มคุณลักษณะเหล่านี้ ผู้นำเหล่านี้ถือว่า

เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั่นเอง เช่น ผู้นำมีคุณสมบัติเฉพาะบางอย่างที่แสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้นำ เช่น ความเปิดเผย (openness) การชอบเข้าสังคม (extraversion) ความมีจิตสำนึก (conscientiousness) ความประนีประนอม (agreeable) เป็นต้น ซึ่งคุณสมบัติเหล่านี้เชื่อว่า ทำให้ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำได้ดีกว่าคนอื่น ๆ หรือมีโอกาสนำไปสู่ตำแหน่งผู้นำได้มากกว่าคนอื่น ๆ ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรม (Behavior Theory) ที่มุ่งเน้นพฤติกรรม (Behavior Focus) โดยในยุคสมัยนี้ได้มีความพยายามที่จะศึกษาพฤติกรรมของผู้นำในระหว่างการนำมากกว่าพิจารณาที่คุณลักษณะของผู้นำด้วยความเชื่อว่า พฤติกรรมผู้นำส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานเสร็จและคนทำงานสำเร็จ ซึ่งผู้นำแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมการนำที่แตกต่างกันออกไปหรือเรียกได้ว่ามีสไตล์การนำที่แตกต่างกันออกไปโดยระบุประเภทพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกไว้ 2 ประเภท คือ พฤติกรรมที่เน้นงาน (Task Behavior) และพฤติกรรมที่เน้นคน (Relationship Behavior) โดยมีการศึกษามากมายเกี่ยวกับพฤติกรรม เช่น การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ พบว่า ผู้นำมีพฤติกรรม 3 รูปแบบคือ แบบเผด็จการ แบบประชาธิปไตย และแบบเสรีนิยม โดยผู้ตามพึงพอใจผู้นำแบบประชาธิปไตยมากที่สุด ในขณะที่การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน พบว่า ผู้นำมีพฤติกรรมแตกต่างอยู่ 2 ด้านคือผู้นำที่มุ่งเน้นคน (People-oriented behaviors) และผู้นำที่มุ่งเน้นงาน (Task-oriented behaviors) ส่วนการศึกษาพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอพบว่า พฤติกรรมผู้นำมี 2 ด้านคือ พฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiation structure) ให้ความสำคัญกับงานและพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) ให้ความสำคัญกับคนทำงาน และการศึกษาพฤติกรรมผู้นำ Managerial Grid โดย Blake และ Mouton ที่สร้างตาราง 2 มิติ โดยให้แกนนอนแทนผู้นำที่มุ่งผลงาน (Production-oriented leader และแกนตั้งแทนผู้นำที่มุ่งเน้นคน (People-oriented leadership) ซึ่งผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ ผู้นำที่มุ่งทั้งงาน และมุ่งเน้นทั้งคน

ทฤษฎีเกี่ยวกับสถานการณ์ (Contingency Theory) ที่มุ่งเน้นสถานการณ์ (Situation Focus) โดยในยุคสมัยนี้ได้มีความพยายามที่จะศึกษาพฤติกรรมผู้นำในแต่ละสถานการณ์ที่มีความแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับสถานการณ์และผู้ตามด้วยความเชื่อว่า การนำมีความแตกต่างซึ่งทฤษฎีระบุถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อตัดสินพฤติกรรมที่เหมาะสมในการนำในสถานการณ์นั้น ๆ เช่น การศึกษาของ Fiedler ที่ความยืดหยุ่นของผู้นำ ซึ่งผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการนำเมื่อเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม หรือการศึกษาของ Robert House ในทฤษฎีมุ่งสู่เป้าหมาย (Path-goal Theory) โดยคำนึงถึงสถานการณ์ของผู้นำในการปูทางไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ส่วนการศึกษาของ Hersey-Blanchard เน้นว่าระดับความพร้อมของผู้ตามส่งผลต่อการทำงานของผู้นำ ทำให้เกิดรูปแบบการทำงานของทั้ง 4 รูปแบบ

คือ การบอกกล่าว (Telling) การนำเสนอความคิด (Selling) การมีส่วนร่วม (Participation) และการมอบหมายงาน (Delegation)

ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Theory) ที่จะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง (Change Focus) โดยในยุคสมัยนี้ได้มีความพยายามที่จะศึกษาผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งคนที่จะเป็นผู้นำได้หรือต้องการจะเป็นผู้นำจะต้องเป็นคนที่มีมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ สามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงและนำไปสู่การปฏิบัติได้ รวมทั้งสื่อสารให้ผู้ตามทราบ โดยผู้ตามมีความยินดีที่จะปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำแบบนี้คือ ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง (idealized incense) สร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) ส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่ม (Intellectual Stimulation) และให้ความสำคัญกับผู้ตาม (Individualized consideration) ด้วยความเชื่อว่า ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อองค์กรได้โดยการผสมผสานปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ทั้งตัวผู้นำที่ต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะพิเศษของผู้นำเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้ตามสถานการณ์และบริบทที่เป็นอยู่เพื่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดใหม่ ๆ ด้านภาวะผู้นำ (New Leadership Approaches) ที่มีจุดมุ่งเน้นแตกต่างกันออกไป โดยในยุคสมัยนี้ได้มีความพยายามที่จะศึกษาผู้นำในหลาย ๆ มิติที่แตกต่างกัน เช่น 5.1 ภาวะผู้นำแบบทีม (Collective Leadership) หรืออาจเรียกว่า ภาวะผู้นำแบบส่วนรวม (Shared Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นในมิติของทีมทำงานท่ามกลางความซับซ้อนและความไม่แน่นอน โดยมีผู้นำหลาย ๆ คนในทีมทำงานนั้น ๆ เข้ามาแสดงบทบาทการนำมากกว่าจะมีผู้นำเพียงคนเดียวดูแลทีมเนื่องจากการรับมือกับความซับซ้อนและความไม่แน่นอนไม่อาจทำได้ด้วยกำลังของผู้นำเพียงคนเดียวอีกต่อไป ทีมงานจะทำหน้าที่ผลักดันกันนำตามสถานการณ์ที่มีความเชี่ยวชาญในการนำมากที่สุด และในขณะเดียวกันก็ยังสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมในฐานะผู้ตามได้ด้วย 5.2 ภาวะผู้นำแบบต่างวัฒนธรรม (Cross Cultural Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการนำในแตกต่างวัฒนธรรมโดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ที่ผู้นำอาจต้องทำงานข้ามประเทศ นิรดา เวชญาลักษณ์ (2560, น. 64)

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ คือ คุณลักษณะของผู้นำเชิงคุณลักษณะเป็นลักษณะเฉพาะที่อยู่ในตัวผู้นำ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่แสดงให้เห็นถึงความคิดหรือลักษณะประจำทั้งด้านร่างกายและการแสดงออกของผู้นำ ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ด้านดังนี้

1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย คุณลักษณะทางด้านร่างกาย สุขภาพกาย และใจ บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ความซื่อสัตย์สุจริต วิสัยทัศน์ ความรับผิดชอบ ความกล้าหาญ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความจริงใจ การตื่นตัว รอบรู้ทันเหตุการณ์ ความกระตือรือร้น ความเสียสละ ใจกว้าง ไม่เห็นแก่ตัว การตัดสินใจ

ที่ใช้ดุลยพินิจที่ดี ความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ความเมตตากรุณาและเอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงาน ทักษะการพูดและติดต่อสื่อสาร มีบุคลิกที่แสดงถึงการมีอำนาจ

1.2 คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน ประกอบด้วย มีความต้องการความสำเร็จในงาน ความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ ความมุ่งมั่น มีความรู้ความสามารถในการกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติการและติดตามประเมินผลร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความฉลาด รอบรู้ สามารถแก้วิกฤตที่เกิดขึ้นได้ การบริหารงานโดยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความสามารถในการจูงใจ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

1.3 คุณลักษณะทางสังคม ประกอบด้วย ความสามารถในการประสานความร่วมมือ มีความเข้าใจอารมณ์และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลอื่น ความสามารถในการเข้าสังคม ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีส่วนร่วมกับสังคม รู้จักกาลเทศะ มีทักษะด้านการพูด

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม เน้นถึงการศึกษาพฤติกรรมหรือการกระทำที่แบ่งแยกระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพ พฤติกรรมของผู้นำจำแนกเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งงานกับแบบมุ่งคน ทฤษฎีภาวะผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน จะพิจารณาภาวะผู้นำแบบมิติเดียว คือ พฤติกรรมผู้นำจะเป็นแบบมุ่งงานหรือแบบมุ่งคนแบบใดแบบหนึ่งเท่านั้น ผู้นำจะไม่มีพฤติกรรมทั้ง 2 อย่างในคนคนเดียว ในขณะที่การศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และเบลกและมูตัน จะเป็นแบบสองมิติ คือ พฤติกรรมของผู้นำอาจมีทั้งการมุ่งงานและมุ่งคนได้ ส่วนทฤษฎีสามมิติของเรดติน จะพิจารณาพฤติกรรมของผู้นำในสามมิติ คือ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งคน และเพิ่มมิติมุ่งประสิทธิภาพ ส่วนทฤษฎีภาวะผู้นำแบบทีอาร์ซี จะพิจารณาพฤติกรรมของผู้นำในสามมิติ คือ พฤติกรรมที่มุ่งงาน พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ และพฤติกรรมที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ มีแนวคิดว่า ภาวะผู้นำที่ดีนั้น ผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ปัจจัยหรือตัวแปรที่ก่อให้เกิดสถานการณ์ที่แตกต่างกัน เช่น สถานภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะโครงสร้างของงาน อำนาจตามหน้าที่ของผู้นำความพร้อมในด้านความสามารถ และประสบการณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน จากทฤษฎีนี้ได้ข้อเสนอแนะในเรื่องของพฤติกรรมของผู้นำที่เหมาะสมส่งผลให้ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในสถานการณ์ต่าง ๆ ดังเช่น สถานการณ์ที่ลูกน้องมีความพร้อมในการดำเนินงานต่ำมาก คือไม่เก่ง และขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้นำควรให้ทิศทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนและเฉพาะเจาะจง มอบงานที่ไม่ยากเกินความสามารถให้ลูกน้องทำและกำกับดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ต่าง ๆ นี้ อาจแบ่งเป็นประเภทได้ คือ ภาวะผู้นำแบบชี้แนะ (Directive Leadership) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership)

ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented Leadership) และภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ผู้นำที่เก่งต้องรู้ว่า เมื่อใด ในสถานการณ์เช่นใด จึงจะนำทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรต่อไป

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป คือ ภาวะที่ผู้นำต้องปฏิรูปองค์การดังต่อไปนี้

4.1 ผู้นำเชิงปฏิรูปจะสร้างศรัทธา ความน่าเชื่อถือ สร้างบุคลิกภาพ สร้างแรงบันดาลใจ เป็นแบบอย่างให้ผู้ตามในเรื่องของการวางแผนการทำงาน การลงมือปฏิบัติและแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อให้ผู้ตามยอมรับในสิ่งนั้นจนไว้วางใจและช่วยปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ผู้นำเชิงปฏิรูปต้องปฏิรูประบบการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเป็นผู้ให้กำลังใจ กระตุ้น ชักจูงผู้ใต้บังคับบัญชาของตนต่อการที่จะรับผิดชอบในหน้าที่ รวมทั้งพัฒนาด้านความประพฤติ ความสามารถ และประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

4.2 ผู้นำเชิงปฏิรูปจะกำหนดวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์กรให้เป็นรูปธรรมชัดเจน และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามคำนึงถึงผลประโยชน์ ตระหนักถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจของคนในองค์กรว่า เขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่จะพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ และร่วมกันก้าวไปให้ถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้

4.3 ผู้นำเชิงปฏิรูปจะมีความกล้า ท้าทาย เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง สร้างสรรค์ ปรับปรุง มีความเชื่อมั่นในตนเองที่จะเปลี่ยนแปลงองค์การทั้งภายในและภายนอก ให้กำลังใจผู้ตาม เพื่อให้เกิดจิตสำนึกที่ดีในด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยยกระดับแนวคิดและค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น ไม่ยึดตามอารมณ์ ความเห็นแก่ตัว ความอิจฉาริษยา แต่จะให้เสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นโดยไม่ขัดแย้ง มีความยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน เพื่อก่อให้เกิดสันติภาพ และมนุษยธรรมในการปฏิบัติงานร่วมกันของสมาชิกในองค์กร

4.3 ผู้นำเชิงปฏิรูปจะกระตุ้นให้ผู้ตามใช้สติปัญญา ความคิด ให้มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ สนับสนุนการเรียนรู้ของผู้ตามตลอดเวลา กระตุ้นให้ผู้ตามนำความรู้ แนวคิดใหม่ ๆ มาสร้างนวัตกรรม วิธีการเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร และให้ผู้ตามมองว่า ปัญหา ความล้มเหลว หรือความสำเร็จที่เกิดขึ้นนั้น เป็นบทเรียนที่สำคัญที่ทำให้ต้องพัฒนาและปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา

5. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง คิดเชิงมนภาพ ในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ มีความสามารถในการออกแบบ และนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดทิศทางกลยุทธ์ ค่านิยม และจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนที่คาดหวังจะให้บรรลุประการใด ในอนาคต สามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จ ผู้นำต้องส่งเสริมความรู้ กระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดได้เข้าใจมากกว่ามุ่งให้ทำตาม ปลุกฝังวัฒนธรรมขององค์กร ดำรงรักษาจุดเด่นเป็นแกนสมรรถนะขององค์กร ผู้นำมีวิธีการคิดเชิงปฏิวัติในการคิดสร้างสรรค์ ฉลาด และมีสติปัญญา

มีการตัดสินใจที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม มีความสัตย์ เชื่อถือคุณธรรม ยึดมั่นในหลักการของตน มีความยืดหยุ่นสูง ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

6. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิผล ทั้งต่อตัวผู้นำ ผู้ตามและองค์กรนั้น ผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามไว้วางใจผู้ตามในการทำงาน สร้างแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นผู้ตามให้ทำงานเต็มประสิทธิภาพ ทำงานถูกต้องตามขั้นตอน ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และผู้นำเป็นแบบอย่าง มีความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่นำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ

จากนิยามแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำดังกล่าว สรุปได้ว่าทฤษฎีภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานสถานศึกษา เป็นการเสริมสร้างทักษะ ความรู้ และความสามารถของผู้นำให้มีความพร้อมในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะในการบริหารงานสถานศึกษาในปัจจุบันผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้มองเห็นภาพในอนาคตได้ชัดเจน สร้างแรงจูงใจ และความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรในสถานศึกษา รวมถึงสร้างความน่าเชื่อถือ สร้างแรงบันดาลใจเพื่อบุคลากรให้การยอมรับนับถือ และอุทิศตนเข้ามาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ของสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จักรกฤษณ์ สิริรินทร์ (2560, น. 67) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นจากความคาดหวังดั้งเดิม ส่งผลให้ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานได้ผลลัพธ์ที่เกินความคาดหวัง โดยผู้นำจะต้องแสดงบทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ จงรักภักดี และยอมรับนับถือ ทำให้ผู้ตามเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนาและผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกระดับความรู้สึกลและความสำนึกของผู้ตามให้เล็งเห็นถึงความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ อันนำไปสู่วิธีการที่จะบรรลุถึงประสิทธิผลขององค์กรสูงสุดที่ทุกฝ่ายต้องการ และทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงแต่เพียงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศเพื่อองค์กรหรือส่วนรวมนั่นเอง

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560, น. 199) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามระดับ จนสามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้โดยใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความศรัทธา เชื่อมั่น มีทัศนคติยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทางบวก พร้อมทั้งจะอุทิศตนเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้

รัตติกกรณ จงวิศาล (2563, น. 295) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามและความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้น ใช้ศักยภาพของตนเองมากขึ้น ทำให้เห็นความสำคัญและคุณค่าในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและองค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามเห็นแก่ประโยชน์ของกลุ่ม ขององค์การ และสังคม

เบทแมน (Bateman, 1993, p. 429 อ้างถึงใน พิชายา พันธ์แพ, 2555, น. 89) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำที่สามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นความคิดให้เป็นจริง

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายาม ศักยภาพ และความสามารถของผู้ตามให้สูงขึ้น โดยใช้ความสามารถ ความรู้ แสดงบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้ผู้ตามรู้สึกศรัทธา เชื่อมั่น ยอมรับนับถือ มีทัศนคติทางบวกยอมรับการเปลี่ยนแปลง และพร้อมอุทิศตนเพื่อให้บรรลุถึงประสิทธิผลขององค์การ

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เบสส์ (Bass, 1985 อ้างถึงใน ฌิรดา เวชญาลักษณ์, 2560, น. 201-202) กล่าวว่า

1. ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ความหมายของภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ที่มีอยู่ในสิ่งที่มีอยู่เกิดความต้องการเพิ่มขึ้นมากกว่าเดิม โดยใช้ระดับความต้องการของมาสโลว์ในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่สูงขึ้นด้วยวิธีนี้ คือ

1.1 ทำให้ผู้ตามตระหนักถึงความต้องการ มีความสำนึกในความสำคัญ คุณค่าของจุดมุ่งหมาย และวิธีที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย

1.2 ให้คำนึงถึงประโยชน์ของทีม องค์การ และนโยบาย มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน

1.3 ยกระดับความต้องการของ มาสโลว์และอัลเดอร์เฟอร์ หรือทำให้ผู้ตามเกิดความจำเป็นและความต้องการที่สูงขึ้น

2. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) พัฒนามาจากทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของวรูม (vroom) ผู้นำการแลกเปลี่ยนจะอธิบายให้ผู้ตามเข้าใจบทบาทและงานที่ผู้ตามต้องทำให้บรรลุความต้องการของผู้นำ และได้วิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนว่ามี 2 องค์ประกอบ คือ การเสริมแรงทางบวกอย่างเหมาะสม และการเสริมแรงทางลบอย่างเหมาะสม

มอยด์ (Moid, 2005, อ้างถึงใน ฌิรดา เวชญาลักษณ์, 2560, น. 202) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ไม่ควรทำแบบรีบเร่ง แต่ต้องทำแบบค่อยเป็นค่อยไป เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงจำนวนมากนำองค์การไปสู่ความล้มเหลว เพราะความรีบเร่งในการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารควรมองทุกสิ่งตามความเป็นจริง โดยการเรียนรู้จากธรรมชาติที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างช้า ๆ

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2551, น. 201 อ้างถึงใน นิรดา เวชฌุลักษณ์, 2560, น. 200) กล่าวว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีหลักการดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงคือการดำเนินการจากสภาวะใหม่ที่ต้องการในอนาคตการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญทั้งต่อระบบคิดและโครงสร้างหรือวิธีปฏิบัติ ในการเปลี่ยนแปลงการบริหารอาจจะมี การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงก็เป็นไปได้

2. การเปลี่ยนแปลงอาจจะแบ่งได้หลายประเภท ได้แก่ ตามลักษณะการเปลี่ยนแปลง ตามเกณฑ์เป้าหมายการเปลี่ยนแปลง และตามระดับของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงมีสาเหตุมาจากปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยทางประชากร ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ด้านการตลาดและเศรษฐกิจ และความกดดันทางสังคมและการเมือง ส่วนปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัญหา ด้านบุคลากรและพฤติกรรมการบริหาร

3. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต ถือว่าเป็นความเสี่ยงขององค์การที่จะต้องบริหาร โดยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดสภาวะใหม่ที่พึงต้องการ ซึ่งการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้สัมฤทธิ์ผลนั้น จะต้องพิจารณาแนวคิดหรือตัวแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย จะทำให้เข้าใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงได้อย่างดียิ่งขึ้น

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2557, น. 53) กล่าวว่า แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้น การเปลี่ยนแปลงจากสภาพเดิมที่เป็นอยู่ ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่า ของผลลัพธ์ เป้าหมาย และตระหนักถึงความสำคัญของวิธีการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น เน้นการทำให้ผู้ตามมีความสนใจองค์การ ระบบ และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นเพิ่มมากขึ้น ผู้นำมุ่งเปลี่ยน ระดับความต้องการขั้นพื้นฐานของผู้ตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและความมุ่งมั่น เพื่อการกระทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้นำมีลักษณะภาวะผู้นำที่สำคัญ ได้แก่ การมีอิทธิพล อย่างมีอุดมการณ์ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งเน้นไปที่เป้าหมายขององค์การ โดยการมอบอำนาจ แก่ผู้ตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจนำไปสู่การปฏิบัติงาน ที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย

นิรดา เวชฌุลักษณ์ (2560, น. 199) กล่าวว่า การบริหารงานของผู้นำในสภาวะต่าง ๆ นั้นประสบความล้มเหลว จึงได้เกิดการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานในสภาวะใหม่คือ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลทั้งต่อตัวผู้นำ ผู้ตาม และองค์การนั้น ผู้นำ จะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามไว้วางใจผู้ตามในการทำงาน สร้างแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้น ผู้ตามให้ทำงานเต็มประสิทธิภาพ ทำงานถูกต้องตามขั้นตอน ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ และผู้นำ เป็นแบบอย่าง มีความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่นำพาองค์การสู่ความสำเร็จ

คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Tichy and Devanna (1986, cited in Weatherspoon, 1997 อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 180-183) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 7 ประการ และเวเธอร์สปูนเองเพิ่มเข้ามาอีก 1 ประการ รวมเป็น 8 ประการดังนี้

1. เป็นตัวนำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)
2. มีความกล้า (Courageous)
3. มีความเชื่อในผู้อื่น (Believe in People)
4. มีความยึดมั่นในค่านิยม (Value-driven)
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learners)
6. มีความสามารถในการจัดการกับความซับซ้อน ความไม่ชัดเจนและความไม่แน่นอน (Deal with Complexity, Ambiguity and Uncertainty)
7. เป็นผู้วิสัยทัศน์ (Visionaries)
8. เป็นผู้สื่อสารที่ดี (Good Communicator)

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 1996 อ้างถึงใน นิรดา เวชญาลักษณ์, 2560, น. 203) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้รับการคาดหวังว่ามีลักษณะดังนี้

1. กำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงชัดเจน
2. สร้างวิสัยทัศน์ใหม่และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น
3. ดลใจให้ผู้ตามมุ่งค่านึงถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าของตน
4. เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมวางไว้ มากกว่าจะทำงานภายในบริบทเดิม

องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bass & Avolio (1994, อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2563 น. 124-125) กล่าวว่า พฤติกรรมที่สำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีด้วยกัน 4 ประการ ดังนี้

1. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ตัวอย่างของการแสดงพฤติกรรมนี้ของผู้นำ คือ “ให้ผม/ดิฉันให้การสนับสนุนที่เป็นรูปธรรมเพื่อช่วยคุณในการบรรลุเป้าหมาย” การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือการที่ผู้นำให้ความสนใจต่อความต้องการของผู้ตาม และแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในฐานะผู้ฝึกสอนต่อพนักงานรวมถึงรับฟังความต้องการและความกังวลใจของผู้ตามด้วย ผู้นำจะแสดงให้พนักงานเห็นถึงความเข้าใจและการสนับสนุน รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารระหว่างกันได้ตลอดมา นอกจากนี้พฤติกรรมนี้ยังรวมถึงความต้องการของผู้นำต่อการเคารพและยกย่องการมีส่วนร่วมของพนักงานแต่ละคน

ที่มีต่อทีม ซึ่งส่งผลให้ผู้ตามมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อการพัฒนาตนเองและมีการสร้างแรงจูงใจจากภายในต่อการทำงานอีกด้วย

2. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) ตัวอย่างของการแสดงพฤติกรรมนี้ของผู้นำ คือ “พวกเราเรากำหนดเป้าหมายที่มีคุณค่าและมีความท้าทายกัน” การกระตุ้นทางปัญญาคือการที่ผู้นำท้าทายข้อสันนิษฐานเดิมในการทำงาน ยอมรับความเสี่ยง และเรียกร้องความคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์จากพนักงาน โดยผู้นำจะพยายามกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์จากพนักงานของตนเองและเปิดโอกาสในการพัฒนาพนักงาน ที่สามารถคิดได้ด้วยตนเอง สำหรับผู้นำประเภทนี้ การเรียนรู้ถือว่ามีค่าสำคัญเป็นอย่างมากและมองว่าตนเองและทีมงานได้รับโอกาสในการเรียนรู้เมื่อเผชิญหน้ากับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดผู้นำคาดหวังว่าผู้ตามต้องตั้งคำถามและคิดในเชิงลึกเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานพร้อมทั้งหาวิธีการที่ดีกว่าเดิมเพื่อปรับปรุงการทำงานของตน

3. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) ตัวอย่างของการแสดงพฤติกรรมนี้ของผู้นำ คือ “ให้ผม/ดิฉันแสดงให้คุณเห็นวิสัยทัศน์ที่จะช่วยทำให้องค์การของเราดีขึ้นกว่าเดิม” การสร้างแรงบันดาลใจคือการที่ผู้นำสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ดึงดูดใจและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม ผู้นำจะทำนายผู้ตามด้วยมาตรฐานที่ยากขึ้น สื่อสารถึงประโยชน์หรือด้านดีเกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตและอธิบายถึงความสำคัญต่องานที่ทำอยู่ในปัจจุบันด้วย อย่างไรก็ตามผู้ตามต้องมีความรู้สึกร่วมต่อจุดมุ่งหมายที่มากเพียงพอถึงจะถูกจูงใจให้ปฏิบัติงานไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ด้วยเหตุนี้ให้ความชัดเจนและความสำคัญของเป้าหมายจึงมีความสำคัญต่อการสร้างพลังในการทำงานที่ช่วยขับเคลื่อนพนักงานไปสู่การบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งต้องอาศัยการสื่อสารที่ชัดเจนของผู้นำเพื่อทำให้การสื่อสารวิสัยทัศน์สามารถเข้าใจได้โดยง่ายและเชื่อมโยงเข้ากับพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถ้าทำได้จะส่งผลให้ผู้ตามมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทในการทำงานมากขึ้นเนื่องจากมีกำลังใจและมุ่งมั่นเชิงบวกต่ออนาคตที่จะเกิดขึ้น ซึ่งรวมถึงความเชื่อมั่นในความสามารถของตนด้วยที่เพิ่มขึ้นด้วย

4. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) ตัวอย่างของการแสดงพฤติกรรมนี้ของผู้นำ คือ “ให้ผม/ดิฉันแสดงให้ดูว่าการทำงานหนักและการทำสิ่งที่ถูกต้องทำอะไร” การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นการแสดงแบบอย่างเกี่ยวกับพฤติกรรมทางจริยธรรม การสร้างความภาคภูมิใจ และการได้มาซึ่งความเคารพและความไว้วางใจ

Bass & Avolio (1994, อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2563, น. 318-319) กล่าวว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ประการ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะมีวิสัยทัศน์และสามารถสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพไปยังผู้ตาม ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตและสร้างอารมณ์ทางบวกให้กับกลุ่มได้

ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะเน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อและการมีเป้าหมายที่ชัดเจนทั้งผ่านคำพูดและการกระทำ ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด มีความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในตนเอง มีความแน่วแน่ ในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมของเขา สำหรับองค์ประกอบใหม่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่แท้จริง ต่อมา Bass & Avolio องค์ประกอบพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้ผู้นำกลายเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง โดยในแบบวัดภาวะผู้นำ Multifactor Leadership Questionnaire” MLQ (From 5X) ได้มีการจำแนกองค์ประกอบด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์นี้ออกเป็น 2 องค์ประกอบ ดังนี้คือ 1) องค์ประกอบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านพฤติกรรม (Behavior) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เน้นเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และพันธกิจจะระบุการมีจุดมุ่งหมายอย่างแรงกล้า ผู้นำจะเน้นถึงความสำคัญของการมีศีลธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกต่อการกิจร่วมกัน และ 2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ด้านคุณลักษณะ (Attribute) ผู้นำจะมีคุณลักษณะในทางอุดมคติและจริยธรรม ผู้นำจะทำให้ผู้อื่นรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับผู้นำ จะเสียสละประโยชน์ของตนเองเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม และจะปฏิบัติตนในลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเคารพนับถือ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะเน้นเรื่องจิตวิญญาณของทีม มีความกระตือรือร้น ผู้นำจะมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและน่าดึงดูดใจ แสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์สำเร็จได้ดี ผู้นำจะมองอนาคตในแง่บวก ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างแรงบันดาลใจนี้ผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจะทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่ากระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการกับปัญหาอุปสรรคในการทำงาน และช่วยส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้มองเห็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน กระตุ้นผู้ตามให้มีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา เพื่อทำให้เกิดการสร้างสรรค์ในการทำงาน ทำให้ผู้ตามมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็น ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาส โดยจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างสามารถแก้ไขได้

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration: IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตาม ดูแลเอาใจใส่และทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าตนมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำ สนับสนุน และพัฒนาศักยภาพของผู้ตามให้สูงขึ้น จะปฏิบัติ

ต่อผู้ตามด้วยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นส่วนตัว ผู้นำสนใจในปัญหาหรือความกังวลของแต่ละบุคคลให้ความสำคัญและมองเห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ หรือบุคคลแบบองค์รวม (As a Whole Person) ผู้นำจะฟังอย่างมีประสิทธิภาพ เอาใจเขามาใส่ใจเรา พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่

กรอนน์ (Gronn, 1996 อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 155) กล่าวว่า กิจกรรมของผู้นำในการใช้ภาวะผู้นำตามแนวคิดของเบิร์นส์ มีการจัดเป็นหมวดหมู่โดยกรอนน์ ได้ 4 ด้าน และเรียกเป็นชื่อย่อได้ “สี่ไอ” (Four I’s) ดังนี้

1. การสร้างแรงดลใจ (Inspiration - I1) คือ การจูงใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผ่านความมีบารมีของผู้นำ
2. การใช้ความเป็นเอกัตบุคลานิยม (Individualism - I2) คือ การเน้นความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation - I3) คือ การมีอิทธิพลต่อการคิดและการจินตนาการของผู้ใต้บังคับบัญชา
4. การมีอิทธิพลที่เป็นอุดมคติ (Idealised Influence - I4) คือ การสื่อสารและการสร้างปณิธานทางอารมณ์ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ได้อย่างเป็นอุดมคติ นั้นหมายถึงได้อย่างดีเยี่ยมจนไม่มีที่ติ

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 1996, อ้างถึงใน นิรดา เวชญาณลักษณ์) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่ามีลักษณะดังนี้

1. กำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงชัดเจน
2. สร้างวิสัยทัศน์ใหม่และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น
3. ดลใจให้ผู้ตามมุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าของตน
4. เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมวางไว้ มากกว่าจะทำงานภายในบริบทเดิม
5. เป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยงแก่ผู้ตาม เพื่อให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้นในเรื่องของการพัฒนาตนเองและผู้อื่นทั้งนี้ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำ และผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ในที่สุดจะเปลี่ยนแปลงองค์การได้

ไลทวูด และแจนซี (Leithwood and Jantzi, 1996, อ้างถึงใน สุภิญญา พูลกลี, 2557, น. 45) ได้ศึกษาถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ 6 ประการ คือ การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน การถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล

การปลูกเร้าทางปัญญา การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมและการคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

1. การระบุวิสัยทัศน์ (Identifying and Articulating a Vision) เป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่สร้างอธิบาย และสร้างความเข้าใจ ระบุถึงสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตว่าสถานศึกษาจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไร อีกทั้งการระบุวิสัยทัศน์นี้ จะส่งผลไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ตามไปด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำทุกคนมีศักยภาพพอที่จะสร้างวิสัยทัศน์ขององค์การขึ้น ทำหน้าที่เสมือนผู้นำที่ต้องนำผู้ร่วมงานทั้งหลายไปสู่สถานที่ใหม่และมีความสามารถในการแปรเปลี่ยนให้วิสัยทัศน์กลายเป็นความจริง ด้วยเหตุนี้ ภาวะผู้นำของผู้นำยุคใหม่จึงต้องเป็น ผู้สร้างวิสัยทัศน์ เป็นผู้รักษาฝันขององค์การและเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่สะท้อนอยู่ในวัตถุประสงค์ ขององค์การ ผู้นำต้องเป็นผู้บริหารความฝัน (Manage the Dream) แห่งวิสัยทัศน์นั้น

2. การก่อการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม (Fostering the Acceptance of Group Goals) ในที่นี้ หมายถึง ความสามารถในการยอมรับ ได้แก่ เป็นบุคคลที่ผู้อื่นสามารถยอมรับได้พอสมควร ตัวอย่างเช่น เป็นบุคคลที่เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไป สามารถยอมรับได้ว่าเป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ มีความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ทั้งนี้ บุคคลที่จะเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นได้ควรเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ยึดตนเป็นที่ตั้ง ไม่ยึดมั่นถือมั่นหรือมีอคติสูงเกินไป อีกทั้งยังควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าผู้อื่นและรู้จักการให้เกียรติผู้อื่น เพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกัน

3. การสนับสนุนเป็นรายบุคคล (Providing Individual Support) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นการสนับสนุนเป็นรายบุคคล ชี้ให้เห็นถึงความเคารพต่อสมาชิกในสถานศึกษา การให้ความสนใจในผลการปฏิบัติงาน ความรู้สึกและความต้องการส่วนตนของบุคลากรทุกคน การติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคลมีการเอาใจใส่ในการปฏิบัติการสอนงานให้แก่ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตาม วิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล คอยเป็นพี่เลี้ยงในการทำงาน ส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้มีการพัฒนาตนเองในทุกด้าน มีความชื่นชม และยินดีแก่ผู้ร่วมงานที่ประสบความสำเร็จให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานไม่ประสบความสำเร็จคอยชี้แนะจุดบกพร่องต่าง ๆ

4. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความท้าทายให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาในเรื่องของการทบทวนตรวจสอบการทำงานของตนเอง ในปัจจุบัน ว่ามีข้อผิดพลาดบกพร่องอย่างไรและหาวิธีการคิดแก้ปัญหาอย่างหลากหลายด้วยวิธีการ ที่แตกต่างไปจากเดิมการกระตุ้นทางปัญญาเป็นการใช้แรงจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริงความรู้

หลักการ แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการ ข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านได้แย่ง พยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์การ

5. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (Providing an Appropriate Model) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามสร้างตัวอย่างที่ดีให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาได้กระทำตามในเรื่องของค่านิยมและคุณธรรม คอยแนะนำ ตักเตือน ควบคุม กำกับดูแลบุคลากรในสถานศึกษา การที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวให้ได้ผลดี ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำแนะนำ ตักเตือนหรือการกำกับดูแลของผู้ปฏิบัติจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรมจริยธรรม ความยุติธรรม และบุคลิกภาพ จะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงานจนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพอใจ

6. การคาดหวังผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (High Performance Expectations) เป็นพฤติกรรม ที่ผู้นำแสดงออกถึงความคาดหวังในผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ งานมีคุณภาพ มีผลการปฏิบัติงานที่ดีจากบุคลากรในสถานศึกษา บุคลากรมีความรับผิดชอบในงาน มีการทำงานเป็นทีม การสร้างสรรค์ในสิ่งที่ทำ

Gunter, (2001 อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 162) รวบรวมไว้ได้ 5 ด้าน

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (Visioning) เป็นลักษณะที่ยั่งยืน ของรูปแบบภาวะผู้นำ เช่น ภินดี และดุยจันน์ (Bhindi and Duignan, 1997) เห็นว่าเป็นศูนย์กลางต่อการโต้แย้ง สำหรับ “ภาวะผู้นำแท้จริง” (Authentic Leadership) ที่มีการสร้างขึ้นโดย “ความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจกัน” (Trusting Relationships) และสตาห์ลแฮมเมอร์ (Stahlhammer, 1994) สร้างกรณีตัวอย่างสำหรับ “ภาวะผู้นำซึ่งเน้นเป้าหมาย” (Goal-oriented Leadership) ในฐานะเป็นมรรควิธีในการสร้างสรรค์ และการบรรลุวิสัยทัศน์

2. ด้านการสร้างปณิธานทางอารมณ์ (Emotional Commitment) มีการนำมาใช้ โดย ไคลน์ และดิเคิร์ท (Klein and Dekurt, 1999) เพื่อโต้แย้งว่า ภาวะผู้นำไม่เป็นทางวิชาการ แต่เป็นทางศิลป์และทางสร้างสรรค์ (Artful and Crative)

3. ด้านพหุปัญญาของผู้นำ (Multiple Intelligences) มีการพัฒนาขึ้นโดยการดเนอร์ (Gardner, 1998) ซึ่งผู้นำสามารถแสดงควมมีพรสวรรค์ (Talent) หรือความเก่งพิเศษเพื่อเชื่อมโยงกับผู้ตาม โดย “มีความสามารถในการแสดงให้เห็นเรื่องราวและผู้ตามสามารถปลูกฝังเรื่องราวนั้นในชีวิตประจำวันของตน”

4. ด้านกิจกรรมและพฤติกรรมของผู้นำ การกระทำและพฤติกรรมของผู้นำ (Agency and Behavior of the Leaders) ซึ่งมีอยู่ในที่ต่าง ๆ เช่น ความสำคัญเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic

Importance) ของการพูดและการกระทำในการสื่อสารและความสัมพันธ์ภาวะผู้นำตามแนวคิดของเคลลี และปริเตสัน ในสมรรถนะภาวะผู้นำตามแนวคิดของดิกกินส์

5. ด้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Cultural Change) โดยผ่าน “วัฒนธรรมความร่วมมือ” (Collaborative Cultures) เป็นมรรควิธีซึ่งผู้นำสามารถสร้างพลังอำนาจและเกื้อหนุนการเรียนรู้ (Empower and Support Learning) ท่ามกลางบุคลากรทั้งมวลตามแนวคิดของ เจงกินส์ (Jenkins, 1997)

Bertocci (2009, อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2561, น. 125-126) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงแล้วตั้งอยู่บนหน้าที่ 10 ประการที่อธิบายว่าผู้นำบรรลุวิสัยทัศน์ โดยการทำงานผ่านบุคคลอื่นไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมุ่งค้นหาโอกาสไม่ว่าจะทำงานอยู่ในระดับใดก็ตาม (กลุ่มงานขนาดเล็กหรือแผนก หรือองค์การในภาพรวม) โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงค้นหาอย่างต่อเนื่องสำหรับการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและโอกาสในการสร้างนวัตกรรมภายในกลุ่มที่ตนเองนำ

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงชอบทดลองและกล้ารับความเสี่ยง โดยการทดลองเกี่ยวข้องกับการท้าทายสิ่งที่เป็นอยู่เดิมและการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำในลักษณะเดียวกันกับที่ผู้นำทำ โดยผู้นำพยายามสร้างความมั่นใจว่าผลลัพธ์หรือรางวัลจากความสำเร็จ มีมูลค่ามากกว่าบทลงโทษจากความล้มเหลว และกระตุ้นทัศนคติและวิธีการเชิงบวกที่สร้างความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลง

3. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพัฒนาวิสัยทัศน์ โดยผู้นำสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้ตามว่าทีมหรือองค์การต้องการอะไร ต้องการไปถึงจุดไหน และทำให้กลุ่มมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน

4. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงขอการสนับสนุนจากบุคคลอื่น การขอรับการสนับสนุนจากบุคคลอื่นเพื่อได้รับการยอมรับในวิสัยทัศน์หรือแผนปฏิบัติการ โดยเน้นย้ำถึงจุดมุ่งหมายที่มีร่วมกันต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ สื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และแสดงให้เห็นว่าตนมีความเชื่อมั่นต่อวิสัยทัศน์อย่างไร รวมถึงความไว้วางใจต่อพนักงานในการสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน

5. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นให้เกิดการร่วมมือกัน การร่วมมือกันเกี่ยวข้องกับการรวมตัวกันของพนักงานในองค์การเพื่อทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ การร่วมมือกันต้องอาศัยผู้นำที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันมากกว่าการสร้างขีดแย้ง โดยใช้การสร้างกลไกของการมีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และใช้กระบวนการแก้ไขปัญหากลุ่ม

6. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้อื่นมีความสามารถเพิ่มมากขึ้น โดยเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานเพื่อช่วยในการบรรลุวิสัยทัศน์โดยการให้เครื่องมือ ความรู้และทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อใช้ในการทำงาน นอกจากนี้การให้อำนาจแก่พนักงานมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากพนักงานมีอิสระและอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ทำด้วยตนเอง ประการสำคัญอีกประการคือผู้นำ

ต้องช่วยให้ข้อมูลที่จำเป็นในการทำงานแก่พนักงานและจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน เช่น ความล่าช้า เป็นต้น

7. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นแบบอย่างแก่บุคคลอื่น โดยผู้นำต้องแสดงพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่าง รวมถึงความเชื่อที่มีต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ให้พนักงานในทีมหรือองค์การเห็นอย่างชัดเจน

8. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงวางแผนเพื่อช่วยชนะแบบทีละขั้นทีละตอน โดยผู้นำกำหนดชุดของเป้าหมายขนาดเล็กเพื่อให้พนักงานมองเห็นความก้าวหน้าผ่านชัยชนะเล็ก ๆ เหล่านั้นได้ ซึ่งทำให้เกิดความเชื่อมั่นและทัศนคติที่มุ่งชัยชนะที่นำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ในภาพรวมได้

9. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเชื่อมโยงรางวัลกับผลการปฏิบัติงาน โดยผู้นำสื่อสารให้พนักงานทราบว่าความคาดหวังการทำงานคืออะไร จะวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างไร และรวมถึงการให้รางวัลที่สอดคล้องกับคุณค่าของพนักงานและช่วยจัดอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายในงาน และการได้รางวัลของพนักงานด้วย

10. ผู้นำการเปลี่ยนแปลงฉลองการบรรลุความสำเร็จ โดยผู้นำต้องให้กำลังใจและให้การยอมรับต่อการบรรลุผลการปฏิบัติงานของพนักงานและร่วมฉลองความสำเร็จนั้น โดยทำให้ทุกคนในทีมหรือองค์การเห็นเพื่อจะก่อให้เกิดการยอมรับและความรู้สึกมุ่งมั่นต่อการทำงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ต่อไป

Schieltz (2013, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2557, น. 27) กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 4 ประการ ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (idealized influence) ผู้นำทำหน้าที่เป็นต้นแบบสำหรับผู้ตามที่ต้องการเป็นเหมือนผู้นำ ผู้นำเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตามความสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เป็นที่ไว้วางใจได้ว่าทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและประโยชน์ของกลุ่ม แสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมแห่งตน เสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. การจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) ผู้นำประพาดในทางที่จูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจกับผู้ตาม สร้างแรงจูงใจภายใน ให้ความหมายและความท้าทายในงาน กระตุ้นจิตวิญญาณของทีม สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ทำผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต

สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต สร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน แสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์ขององค์กร

3. การกระตุ้นทางปัญญา (intellectual stimulation) ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิมให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ ผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ มีการจูงใจและการสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ กระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดเห็นและเหตุผล ไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้จะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยสร้างความเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคแต่เอาชนะได้จากความร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคน

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (individualized consideration) ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นผู้ฝึกสอน (coach) และเป็นที่ปรึกษา (advisor) ของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคลเพื่อผลสำเร็จและเติบโตของผู้ตามแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนั้น ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยให้โอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศของการให้แรงสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการการประพุดติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นส่วนตัว สนใจความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็น เช่น บุคคลที่สมบูรณ์หรือมนุษย์ (as a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือปัจจัยการผลิต มีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพมีการเห็นอกเห็นใจ มีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามไม่รู้สีกว่กำลังถูกตรวจสอบ

ฉิรดา เวชญาลักษณ์, (2560, น. 205) กล่าวว่า องค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องแสดงออกด้วยการเป็นแม่แบบแล้วสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ตามลอกเลียนแบบผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจะต้องการกระตุ้นทางปัญญา เพื่อให้ผู้ตามเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำงานอย่างอิสระตามขอบเขตของงานที่ผู้ตามมีความรู้ความชำนาญ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จะต้องให้ความสำคัญถึงความต้องการความสำเร็จและโอกาสก้าวหน้าของผู้ตามเป็นรายบุคคล ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้อิสระในการทำงาน ผู้นำจะคอยช่วยเหลือและให้คำปรึกษาตามความต้องการของผู้ตาม ส่งเสริมให้ผู้ตามทำงานด้วยความมั่นใจและประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสส์และอวลิโอ

ตาราง 1 แสดงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น

องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	Bass & Avolio (1994)	Hoy and Miskel (1996)	Gronn (1996)	Leithwood et al. (1999)	Gunter (2001)	Schlietz (2013)	ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560)	ความถี่
1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence: II)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation: IM)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation: IS)	✓	✓	✓	✓		✓	✓	6
4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Indevedualized Considerarion: IC)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
5 ด้านการมีวิสัยทัศน์ (Identifying and Articulating a Vision)		✓		✓	✓			3

จากตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากแนวคิดของนักวิชาการข้างต้น ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป เพื่อให้ครอบคลุมองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
5. ด้านการมีวิสัยทัศน์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในการบริหารจัดการตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีมนุษยสัมพันธ์ดี นายกอง เห็นคุณค่าในตนเอง มุ่งมั่นตั้งใจ แน่วแน่ในอุดมการณ์ เป็นแบบอย่างที่ดี นำเคารพนับถือ สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีคุณธรรมและจริยธรรมสูง

2. ด้านการจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรในแผนกวิชามีแรงจูงใจภายใน เห็นคุณค่าในตนเอง รู้สึกท้าทายในงาน มองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยหัวหน้าแผนกวิชาจะประพฤติในทางที่จูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ ให้เกียรติ สร้างเจตคติที่ดีในแง่บวก แสดงความเชื่อมั่น การอุทิศตัว และแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่แน่วแน่ที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ได้

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรในแผนกวิชาแสดงความคิดเห็น มีความคิดสร้างสรรค์ ใช้เหตุผล คิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ รู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาส โดยหัวหน้าแผนกวิชาจะกระตุ้นให้บุคลากรในแผนกวิชาพัฒนาตนเอง ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ในหน่วยงาน ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ให้กำลังใจแก่บุคลากรในแผนกวิชาให้ หาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหา และสร้างความเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างสามารถแก้ไขได้

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในการจัดการหรือการทำงานที่ให้การดูแลเอาใจใส่บุคลากรในแผนกวิชารายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ โดยหัวหน้าแผนกวิชา จะเป็นผู้ฝึกสอน เป็นที่ปรึกษา คอยให้คำแนะนำ สนับสนุน พัฒนาศักยภาพบุคลากรในแผนกวิชาให้สูงขึ้น คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเห็นอกเห็นใจ เอาใจเขามาใส่ใจเรา พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรในแผนกวิชาได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่

5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มองเห็นสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างลึกซึ้ง พร้อมทั้งจะปรับเปลี่ยนและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีความสามารถในการแปรเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นความจริง สามารถอธิบาย และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ให้กับบุคลากรในแผนกวิชาได้ พร้อมระบุถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้น

ในอนาคตว่าแผนกวิชาจะปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างไร สามารถนำวิสัยทัศน์มาจัดทำเป็นแผนการปฏิบัติงานของแผนกวิชา และส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชาเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ตามไปด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วัฒนชัย เนสะและ (2554) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามทัศนะของบุคลากร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับปานกลาง 2) ทรรศนะของบุคลากรที่มีเพศต่างกันโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีบาร์มีอย่างมีอุดมการณ์ 3) ทรรศนะของบุคลากรที่มีอายุและประสบการณ์การสอนต่างกันโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล 4) ทรรศนะบุคลากรที่มีระดับ การศึกษาต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการกระตุ้นทางปัญญา 5) ประมวลข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล ได้แก่ ด้านการมีบาร์มีอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการเผยแพร่คำสอนอิสลาม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านการเกื้อกูลยอมรับเป้าหมายกลุ่ม

บุญเรือน โลปัญญา (2555) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามเพศโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์การทำงานครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมและรายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก

ศุภชัย กมลพันธ์ (2555) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนประเภทพาณิชยกรรม ในเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต 1-3 ผลการวิจัย พบว่า 1. ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีภาวะผู้นำทั้งแบบเปลี่ยนแปลงและแบบแลกเปลี่ยน เมื่อพิจารณาผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง พบว่า ส่วนใหญ่

มีภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจมากที่สุด รองลงมา คือ มีภาวะผู้นำแบบสร้างบารมีหรืออิทธิพลที่เป็นอุดมคติ และน้อยที่สุด คือมีภาวะผู้นำแบบคำนึงถึงเอกบุคล ตามลำดับ ส่วนผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน พบว่า ส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุกมากที่สุด รองลงมา คือมีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรับ ตามลำดับ 2. ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และเงินเดือนแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารของโรงเรียน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน และด้านความสำเร็จและการยอมรับนับถือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพบว่า ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่มีเพศแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อรทัย ป้องเคน (2555) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 พบว่า มีภาวะผู้นำ โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นผู้สร้างบารมี ด้านการเป็นผู้สร้างแรงดลใจ ด้านการเป็นผู้กระตุ้นให้ใช้สติปัญญา และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล 2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนศรีราชา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามเพศของครูโดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำแนกตามประสบการณ์ของครู โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รจนา มากเลาะเลย์ (2556) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปหาต่ำสุดตามลำดับ ดังนี้ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2. ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกัน ครู

ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก และขนาดกลาง

วรพล แปนาศสิน (2558) ได้ทำวิจัย เรื่อง ความต้องการของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของหัวหน้าแผนกวิชา ในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัย พบว่า 1. ความคิดเห็นความต้องการของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของหัวหน้าแผนกวิชาในสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายแบบพบว่า มีเพียงภาวะผู้นำแบบบงการเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับปานกลาง 2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นความต้องการของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของหัวหน้าแผนกวิชา ในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ปรากฏดังนี้ 2.1 ความต้องการของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของหัวหน้าแผนกวิชา ในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ที่จำแนกโดย เพศ มีความคิดเห็นในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายแบบ พบว่า มีเพียงภาวะผู้นำแบบบงการที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 2.2 ความต้องการของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของหัวหน้าแผนกวิชา ในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ครูที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายแบบ พบว่า มีเพียงภาวะผู้นำแบบบงการ ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 2.3 ความต้องการของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของหัวหน้าแผนกวิชาในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ครูที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายแบบ พบว่า มีเพียงภาวะผู้นำแบบบงการ ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 2.4 ความต้องการของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของหัวหน้าแผนกวิชา ในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายแบบ พบว่า มีภาวะผู้นำแบบบงการและภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จของงานที่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

สมยศ โลปวากุล (2559) ได้ทำวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำหัวหน้าแผนกวิชา ในสถานศึกษาสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ผลการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง พบว่า 1) ภาวะผู้นำหัวหน้าแผนกวิชาในสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในภาพรวม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านบุคลิกภาพ มีระดับ

ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านวิชาการ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อภาวะผู้นำหัวหน้าแผนกวิชาในสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูโดยภาพรวม พบว่า มีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าครู

กาญจนา อนันตศรี (2560) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเขาสมิง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผลการวิจัย พบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเขาสมิง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการสร้างบารมี 2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเขาสมิง กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศและวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเขาสมิง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กิตติธัช ออไอศุรย์ (2560) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู ผลการวิจัย พบว่า 1. ผู้บริหารมีการรับรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรวมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับดีมากและครูมีการรับรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรวมทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับดี สรุปได้ว่าผู้บริหารและครูมีการรับรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ .05 ทุกองค์ประกอบ โดยผู้บริหารมีการรับรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าครู รับรู้ในทุกองค์ประกอบ 2. ผลการเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงพบว่า ผู้บริหาร และครูที่มีเพศต่างกันไม่พบความแตกต่างผู้บริหารและครูที่มีอายุแตกต่างกันมีการรับรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้งโดยรวมและรายองค์ประกอบที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารและครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยรวมมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่รายองค์ประกอบไม่พบความแตกต่างผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีการรับรู้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทั้งโดยรวมและรายองค์ประกอบ ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

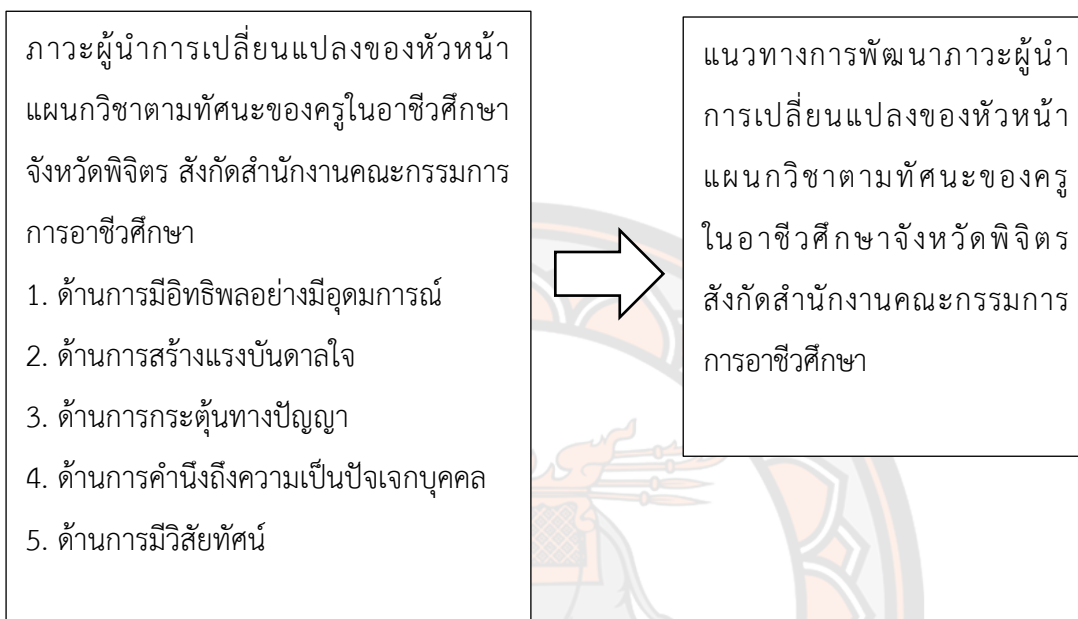
นุชรี กันทะเนตร (2560) ได้ทำวิจัย เรื่อง การเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อรองรับการพัฒนาในเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านค่าเฉลี่ยทุกด้าน อยู่ในระดับมาก 2. ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ การสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการทำงาน การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สู่การปฏิบัติ และจูงใจผู้ร่วมงานให้ทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย การกระจายอำนาจตามสายบังคับ บัญชาตามความรู้ความสามารถ การทำงานเป็นทีม การรับรู้การเปลี่ยนแปลง ริเริ่มนวัตกรรมใหม่ การสร้างเครือข่ายในการทำงานและการคาดการณ์วางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลง 3. แนวทาง การเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อรองรับการพัฒนาในเขต เศรษฐกิจพิเศษชายแดน ดังนี้ 1) การเสริมสร้างด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้คือ สร้าง แรงบันดาลใจให้ครูตระหนักถึงการมีส่วนร่วมและพัฒนางานเพื่อโรงเรียน สร้างวิสัยทัศน์ ร่วมและวางเป้าหมายชัดเจน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจในการแก้ปัญหา พร้อมดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติทั้งด้านหลักสูตรการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อเน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะตามกรอบการพัฒนาในเขตเศรษฐกิจพิเศษ 2) การเสริมสร้างการสื่อสารในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ สื่อสาร วิสัยทัศน์ให้กับผู้ร่วมงานทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมาย สร้างแรงจูงใจในการทำงาน สร้างศรัทธา แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ยกย่องชมเชยผลงานร่วมกัน 3) การเสริมสร้างด้านการกระจายอำนาจ และการทำงานเป็นทีม ดังนี้ แบ่งสายงานการบริหาร มอบหมายงานตามความถนัด พัฒนาผู้ร่วมงาน ให้ทำงานเป็นทีม กระจายภาวะผู้นำทีมที่สำคัญทุกคนในทีมงานต้องเข้าใจ และยึดเป้าหมาย เดียวกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในทีมเพื่อให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รวมถึง ส่งเสริมการประเมินและสะท้อนผลการปฏิบัติงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง 4) การเสริมสร้าง การบริหารงานเชิงรุก ดังนี้ ผู้บริหารต้องเชื่อมั่นในตนเอง ทุ่มเทมุ่งมั่น กล้าตัดสินใจ และพยายาม ตื่นตัวพร้อมแสวงหาโอกาสโดยเฉพาะการประสานเครือข่ายเชิงรุก สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ดี ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาในเขตเศรษฐกิจพิเศษเพื่อหาวิธีการรองรับผลกระทบ ส่งเสริมและแสวงหานวัตกรรมใหม่ในการแก้ปัญหา และพัฒนาการทำงานของโรงเรียนให้เป็นไป ตามเป้าหมายนโยบายการจัดการศึกษาในเขตเศรษฐกิจพิเศษ

รัชนิกร รักขันแสง (2561) ได้ทำวิจัย เรื่อง แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของบุคลากรโรงเรียนบ้านห้วยส้านพลับพลา ผลการวิจัย พบว่า 1. สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของบุคลากรโรงเรียนบ้านห้วยส้านพลับพลา ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน ค่าเฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2. ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร

โรงเรียนบ้านห้วยส้านพลับพลาดังนี้ การศึกษาเพื่อนร่วมงานเป็นรายบุคคล ลักษณะของงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้ และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน นโยบายการบริหารองค์กร การให้ โอกาสเพื่อนร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นอย่างมีเหตุผล การรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร การสื่อสารที่ดีในองค์กร เป้าหมายที่ชัดเจนในการดำเนินงาน และการเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน เป็นรายบุคคล 3. แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรโรงเรียน บ้านห้วยส้านพลับปลา ดังนี้ 1) การเรียนรู้จากการทำงาน ควรมีมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละคนลักษณะของงานควรเป็นงานที่มีความท้าทาย 2) การเรียนรู้จากคนอื่น ควรมีต้นแบบ บุคคลที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ดี และให้มีบุคคลต้นแบบมาเป็นพี่เลี้ยง ช่วยให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานในการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) การเรียนรู้จาก ความผิดพลาด เมื่อเกิดความผิดพลาดควรชี้ให้เพื่อนร่วมงานเห็นถึงจุดที่ผิดพลาด แจ้งให้เพื่อน ร่วมงานทราบถึงโอกาสหรือปัญหาที่กำลังเผชิญ ส่งเสริมและสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติงาน ด้วยความตั้งใจ สร้างความเชื่อมั่นในการทำงานให้แก่เพื่อนร่วมงาน 4) การเรียนรู้จากการฝึกอบรม ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานได้มีโอกาส ในการเข้าฝึกอบรม ให้โอกาสเพื่อน ร่วมงานได้เรียนรู้การทำงานและตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตัวเอง ทำงานเชิงรุก และติดตามงานเสมอ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแสดงในภาพ 2



ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 224 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 144 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเทียบตารางเครจซี่มอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างอิงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2554 น. 43) และเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของครูแต่ละแผนกวิชาของแต่ละวิทยาลัยในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครูจำแนกตามแผนกวิชาในอาชีวศึกษา
จังหวัดพิจิตร

แผนกวิชา	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	ครู วิทยาลัย เทคนิค	ครู วิทยาลัย สารพัด ช่าง	ครู วิทยาลัย เกษตร และ เทคโนโลยี	รวม	ครู วิทยาลัย เทคนิค	ครู วิทยาลัย สารพัด ช่าง	ครู วิทยาลัย เกษตร และ เทคโนโลยี	รวม
1 สามัญสัมพันธ์	24	4	5	33	15	3	3	21
2 ช่างก่อสร้าง	13	-	-	13	8	-	-	8
3 ช่างยนต์	16	10	-	26	10	6	-	17
4 ช่างเชื่อมโลหะ	9	6	-	15	6	4	-	10
5 ช่างกลโรงงาน	12	-	-	12	8	-	-	8
6 ช่างไฟฟ้ากำลัง	25	4	-	29	16	3	-	19
7 ช่าง อิเล็กทรอนิกส์	10	3	-	13	6	2	-	8
8 เมคคาทรอนิกส์ฯ	4	-	-	4	3	-	-	3
9 เทคนิคพื้นฐาน	8	1	-	9	5	1	-	6
10 การบัญชี	12	3	-	15	7	3	-	10
11 การตลาด	6	2	-	8	4	1	-	5
12 คอมพิวเตอร์ ธุรกิจ	8	4	-	12	5	3	-	8
13 คหกรรมศาสตร์	11	4	-	15	7	3	-	10
14 พืชศาสตร์	-	-	4	4	-	-	3	3
15 สัตวศาสตร์	-	-	5	5	-	-	3	3
16 ช่างกลเกษตร	-	-	4	4	-	-	3	3
17 ธุรกิจเกษตร	-	-	6	6	-	-	4	4
18 อุตสาหกรรม เกษตร	-	-	1	1	-	-	1	1
รวม	158	41	25	224	102	26	16	144

ที่มา: ข้อมูลสถานศึกษาในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร ณ วันที่ 5 พฤษภาคม 2564

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 5 ด้าน รวมทั้งสิ้น 30 ข้อ ดังนี้

- | | |
|---------------------------------------|-------------|
| 1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | จำนวน 7 ข้อ |
| 2. ด้านการจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ | จำนวน 5 ข้อ |
| 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | จำนวน 6 ข้อ |
| 4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | จำนวน 6 ข้อ |
| 5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ | จำนวน 6 ข้อ |

มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ในการเลือกตอบในส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert Scale) ดังนี้

- 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีขั้นตอนในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการอาชีวศึกษา แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานของหัวหน้าแผนกวิชา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูล

ที่ได้จากการศึกษามาวิเคราะห์สรุปเป็นภาพรวมเพื่อให้ได้กรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย และได้องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา

2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์

3. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

5. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อความถามและหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีรายนามผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

5.1 ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

5.2 นายณรงค์ สมบัติใหม่ อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

5.3 ดร.พลตรี สังข์ศรี ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยเทคนิคพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

โดยเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้อง มีดังนี้

+1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

-1 หมายถึง ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์

นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) และเลือกข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ปรากฏว่าได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ค. หน้า 98)

6. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตามค่า IOC และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา

7. นำเสนอแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try-out) เพื่อหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา ในปีการศึกษา 2564 กับครูจำนวน 30 คน จากวิทยาลัยเทคนิคพิจิตร วิทยาลัยสารพัดช่างพิจิตร และวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีพิจิตร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

(Alpha-coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ให้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.958 (รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก ง. หน้า 102)

8. นำข้อมูลจากการทดลองมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ แล้วนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง เพื่อจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา ในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครู ในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร
2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอเก็บข้อมูล พร้อมส่งแบบสอบถามถึงครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับคืน จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 144 ฉบับ สามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลและหาค่าทางสถิติได้ทั้งหมด 144 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยดำเนินการ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. แปลความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษา จังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยมีเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 121)
 - 4.51-5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
 - 3.51-4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
 - 2.51-3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตาม ทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะ
ของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในแต่ละด้านมาใช้
ในการศึกษาแนวทาง โดยเลือกข้อรายการที่มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่ำที่สุด ในแต่ละด้าน
มากำหนดเป็นข้อคำถามในการสร้างเครื่องมือ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา ดังนี้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

1. คุณสมบัติผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ คือ ผู้อำนวยการที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ปริญญาโท
ขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการบริหารอาชีวศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี
2. รายนามผู้ให้ข้อมูล จำนวน 4 คน โดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)
ที่มีคุณสมบัติดังกล่าวข้างต้น ดังนี้

2.1 ดร.ชาญณรงค์ บุญรักษา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษา
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2

2.2 ดร.จักรภพ เนวะมาตย์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคตาก

2.3 ดร.สถาพร โพธิ์หวี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคกำแพงเพชร

2.4 นายณรงค์ สมบัติใหม่ ตำแหน่ง อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคพิจิตร

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะ
ของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัย
ใช้แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะ
ของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นลักษณะเป็นแบบเติมคำตอบ

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย

- | | |
|---------------------------------------|-------------|
| 1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ | จำนวน 1 ข้อ |
| 2. ด้านการจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ | จำนวน 1 ข้อ |
| 3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา | จำนวน 1 ข้อ |
| 4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | จำนวน 1 ข้อ |
| 5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ | จำนวน 1 ข้อ |

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ศึกษาเอกสาร หลักการสัมภาษณ์ การสร้างคำถาม เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมขอบเขตเนื้อหา

2. สร้างคำถามในการสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร และข้อมูลจากแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดของแต่ละด้าน ทั้งหมด 5 ด้าน มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและสร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1

3. นำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและการใช้สำนวนภาษา

- ปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
- จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์

2. ผู้วิจัยติดต่อนัดหมายกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล นัด วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

3. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตามแนวประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ โดยมีรายละเอียด ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 3 แสดงวันเวลาในการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ที่	รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	วัน/เดือน/ปี	เวลาสัมภาษณ์
1	ดร.ชาญณรงค์ บุญรักษา	11 ส.ค. 2564	10.00-13.00 น.
2	ดร.จักรภพ เนวะมาตย์	9 ส.ค. 2564	13.00-15.00 น.
3	ดร.สถาพร โพธิ์หวี	10 ส.ค. 2564	11.00-13.00 น.
4	นายณรงค์ สมบัติใหม่	17 ส.ค. 2564	10.00-12.00 น.

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดทำข้อมูลและสรุปข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา ตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยนำเสนอข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และนำเสนอผลการวิจัย แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

1.1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา มี 5 ด้าน คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีวิสัยทัศน์ ดังปรากฏในตาราง 4-10

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
1 ต่ำกว่า 10 ปี	77	53.5
2 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	67	46.5
รวม	144	100.0

จากตาราง 4 พบว่า จำนวนและร้อยละของครู โดยจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน แบ่งออกเป็น ครูที่ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 53.5 ครูที่ประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 46.5

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาในภาพรวม

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าแผนกวิชา	จำนวนครู (n=144)		ระดับ ภาวะผู้นำ	อันดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.58	0.46	มากที่สุด	1
2	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.50	0.57	มาก	2
3	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.33	0.65	มาก	5
4	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.48	0.66	มาก	3
5	ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.38	0.65	มาก	4
รวม		4.46	0.55	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุดถึงมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 4.58$) รองลงมาอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 4.50$) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 4.48$) และด้านการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.38$) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 4.33$)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ หัวหน้าแผนกวิชา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ข้อ	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	จำนวนครู (n=144)		ระดับ ภาวะผู้นำ	อันดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	หัวหน้าแผนกวิชา มีการบริหารจัดการแผนกวิชาตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย	4.42	0.71	มาก	7
2	หัวหน้าแผนกวิชาประพฤติตนเป็นแบบอย่าง นำเอาคุณธรรมมาใช้ในการทำงาน	4.59	0.62	มากที่สุด	5
3	หัวหน้าแผนกวิชา มุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน	4.71	0.53	มากที่สุด	1
4	หัวหน้าแผนกวิชา มีความสามารถในการสื่อสารกับบุคลากรในแผนกวิชา	4.47	0.72	มาก	6
5	หัวหน้าแผนกวิชา เป็นผู้ที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ตนเอง	4.60	0.57	มากที่สุด	4
6	หัวหน้าแผนกวิชา เสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อประโยชน์ส่วนรวม	4.62	0.59	มากที่สุด	3
7	หัวหน้าแผนกวิชา เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี	4.64	0.61	มากที่สุด	2
รวม		4.58	0.46	มากที่สุด	

จากตาราง 6 พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุดถึงมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชา มุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน ($\bar{X} = 4.71$) รองลงมา อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชา เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี ($\bar{X} = 4.64$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชา มีการบริหารจัดการแผนกวิชาตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.42$)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อ	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	จำนวนครู (n=144)		ระดับ ภาวะผู้นำ	อันดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	หัวหน้าแผนกวิชาจูงใจให้บุคลากรในแผนกวิชาเกิดความท้าทายในการทำงาน	4.33	0.75	มาก	5
2	หัวหน้าแผนกวิชาทำให้บุคลากรในแผนกวิชาตั้งใจและอุทิศตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย	4.40	0.71	มาก	4
3	หัวหน้าแผนกวิชาให้เกียรติบุคลากรในแผนกวิชา	4.68	0.62	มากที่สุด	1
4	หัวหน้าแผนกวิชาทำให้บุคลากรในแผนกวิชา มีเจตคติที่ดีในการทำงาน	4.58	0.70	มากที่สุด	2
5	หัวหน้าแผนกวิชาทำให้บุคลากรในแผนกวิชา มีความเชื่อมั่นในการทำงาน	4.51	0.70	มากที่สุด	3
รวม		4.50	0.57	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมากที่สุดถึงมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาให้เกียรติบุคลากรในแผนกวิชา ($\bar{X} = 4.68$) รองลงมา อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาทำให้บุคลากรในแผนกวิชา มีเจตคติที่ดีในการทำงาน ($\bar{X} = 4.58$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาจูงใจให้บุคลากรในแผนกวิชาเกิดความท้าทายในการทำงาน ($\bar{X} = 4.33$)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ข้อ	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	จำนวนครู (n=144)		ระดับ ภาวะผู้นำ	อันดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	หัวหน้าแผนกวิชามีวิธีในการกระตุ้นให้บุคลากร ในแผนกวิชาแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	4.31	0.79	มาก	4
2	หัวหน้าแผนกวิชามีวิธีในการกระตุ้นให้บุคลากร ในแผนกวิชาที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน	4.27	0.76	มาก	5
3	หัวหน้าแผนกวิชาวิธีทำให้บุคลากรในแผนก วิชาคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.26	0.78	มาก	6
4	หัวหน้าแผนกวิชากระตุ้นให้บุคลากรในแผนก วิชาพัฒนาดตนเอง โดยการศึกษา อบรม สัมมนา	4.36	0.80	มาก	3
5	หัวหน้าแผนกวิชาและบุคลากรในแผนกวิชา ร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการทำงาน	4.39	0.79	มาก	2
6	หัวหน้าแผนกวิชาส่งเสริมให้บุคลากรในแผนก วิชา หาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน	4.40	0.80	มาก	1
รวม		4.33	0.65	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน ($\bar{X} = 4.46$) รองลงมา ได้แก่ เรื่องหัวหน้าแผนกวิชาและบุคลากรในแผนกวิชาร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการทำงาน ($\bar{X} = 4.39$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาวิธีทำให้บุคลากรในแผนกวิชาคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.26$)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ข้อ	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	จำนวนครู (n=144)		ระดับ ภาวะผู้นำ	อันดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	หัวหน้าแผนกวิชาดูแลเอาใจใส่ ให้ความสำคัญกับบุคลากรในแผนกวิชาอย่างเท่าเทียมกัน	4.46	0.89	มาก	5
2	หัวหน้าแผนกวิชาให้คำปรึกษากับบุคลากรในแผนกวิชา	4.52	0.76	มากที่สุด	2
3	หัวหน้าแผนกวิชาสนับสนุนให้บุคลากรในแผนกวิชามีความก้าวหน้าทางวิชาการ	4.50	0.79	มาก	4
4	หัวหน้าแผนกวิชามีวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในแผนกวิชา	4.36	0.84	มาก	6
5	หัวหน้าแผนกวิชามอบหมายงานแก่บุคลากรในแผนกวิชาโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล	4.51	0.72	มากที่สุด	3
6	หัวหน้าแผนกวิชาให้โอกาสบุคลากรในแผนกวิชาได้ใช้ความสามารถในการทำงาน	4.56	0.63	มากที่สุด	1
รวม		4.48	0.66	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุดถึงมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาให้โอกาสบุคลากรในแผนกวิชาได้ใช้ความสามารถในการทำงาน ($\bar{X} = 4.56$) รองลงมาอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาให้คำปรึกษากับบุคลากรในแผนกวิชา ($\bar{X} = 4.52$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมากได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชา มีวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในแผนกวิชา ($\bar{X} = 4.36$)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา ด้านการมีวิสัยทัศน์

ข้อ	ด้านการมีวิสัยทัศน์	จำนวนครู (n=144)		ระดับ ภาวะผู้นำ	อันดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1	หัวหน้าแผนกวิชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย	4.35	0.81	มาก	5
2	หัวหน้าแผนกวิชาเป็นผู้มองการณ์ไกล โดยคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในการทำงานได้	4.37	0.78	มาก	4
3	หัวหน้าแผนกวิชาพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนและเรียนรู้สิ่งใหม่	4.44	0.74	มาก	1
4	หัวหน้าแผนกวิชามีความสามารถในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริง	4.40	0.75	มาก	2
5	หัวหน้าแผนกวิชาสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยให้กับบุคลากรในแผนกวิชา	4.35	0.83	มาก	5
6	หัวหน้าแผนกวิชาจัดทำแผนการปฏิบัติงานของแผนกวิชาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย	4.40	0.72	มาก	2
รวม		4.38	0.65	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีวิสัยทัศน์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนและเรียนรู้สิ่งใหม่ ($\bar{X} = 4.44$) รองลงมา ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชา มีความสามารถในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริง ($\bar{X} = 4.40$) และหัวหน้าแผนกวิชาจัดทำแผนการปฏิบัติงานของแผนกวิชาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.40$) ส่วนข้อมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย ($\bar{X} = 4.35$) และหัวหน้าแผนกวิชาสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยให้กับบุคลากรในแผนกวิชา ($\bar{X} = 4.35$)

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครู ในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สามารถแสดงผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

จากประเด็นการสัมภาษณ์ ท่านมีแนวทางการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชาให้มีการบริหารจัดการแผนกวิชาตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยอย่างไร

1.1 หัวหน้าแผนกวิชาควรมีการเสริมแรงทางบวก เพื่อให้ปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย

...หัวหน้าแผนก จะต้องมีการให้รางวัลเพื่อกระตุ้นให้ครูในแผนกมีความกระตือรือร้นในการทำงาน

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 11 ส.ค. 2564)

...ถ้าหัวหน้าแผนกมีการเสริมแรงทางบวกให้กับครูในแผนก ครูเขาก็จะทำงานให้เราอย่างเต็มที่

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 10 ส.ค. 2564)

1.2 หัวหน้าแผนกวิชาควรสนับสนุน ส่งเสริม นิเทศ ติดตาม ให้คำปรึกษา ชี้แนะเพื่อให้บุคลากรในแผนกวิชามีการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย

...หัวหน้าแผนกต้องคอยให้คำปรึกษา แล้วก็คอยชี้แนะให้ครูทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 9 ส.ค. 2564)

...การที่หัวหน้าแผนกมีการนิเทศ ติดตามให้กับครู ก็ทำให้ครูเขาคิดว่าหัวหน้าแผนกใส่ใจเขา ไม่สั่งงานแล้วหายไปเลย ถ้ามีปัญหาเขาก็จะได้ซักถาม ขอคำแนะนำได้

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 10 ส.ค. 2564)

...หัวหน้าที่ดีเนี่ยไม่ใช่แค่สั่งให้ลูกน้องทำงานเท่านั้น แต่จะต้องรู้จักสนับสนุนแล้วก็ส่งเสริมให้ลูกน้องทำงานอย่างมีความสุขด้วย

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 17 ส.ค. 2564)

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

จากประเด็นสัมภาษณ์ ท่านมีแนวทางการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชาเพื่อจูงใจให้บุคลากรในแผนกวิชาเกิดความท้าทายในการทำงานอย่างไร

2.1 หัวหน้าแผนกวิชาควรส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชาพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาต่อ อบรม ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาอื่นที่มีผลงานเป็นเลิศมาประยุกต์ใช้ในแผนกวิชา

...การเป็นหัวหน้าไม่ใช่แค่ต้องพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้น แต่การเป็นหัวหน้าที่ดีจะต้องรู้จักพัฒนาลูกน้องให้ดีขึ้นด้วย ต้องรู้จักผลักดันเขา ให้เขาพัฒนาตัวเองในทุก ๆ ด้าน เช่น สนับสนุนให้เขาไปศึกษาต่อ

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 11 ส.ค. 2564)

...บางครั้งเราก็มีความเคยชินกับการทำงานในรูปแบบเดิม ๆ แล้วก็คิดว่าสิ่งที่เราทำเนี่ยดีอยู่แล้ว เราอยากให้เขาพัฒนาขึ้น ดังนั้นเราต้องพาครูในแผนกเนี่ย ไปศึกษาดูงานบ้าง ไปดูวิทยาลัยที่มีผลงานเด่น ๆ ที่ได้รับรางวัล ว่าเขาทำยังไง เขาถึงได้รางวัล

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 9 ส.ค. 2564)

2.2 หัวหน้าแผนกวิชาควรส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชาแสวงหาความรู้ วิเคราะห์ และแก้ปัญหาโดยใช้ความสามารถและข้อจำกัดต่าง ๆ

...ความรู้ไม่มีที่สิ้นสุด ดูอย่างเรื่องรถ จะมาสอนแค่เครื่องยนต์ดีเซล เบนซินไม่ได้แล้ว ทุกวันนี้มีรถที่ใช้ไฟฟ้าแล้ว เพราะฉะนั้นต้องหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 11 ส.ค. 2564)

...บางครั้งเด็กรุ่นใหม่เนี่ย เขาชอบทำงานบนความท้าทาย ไม่ชอบให้ไปบอกว่าเขาต้องทำอะไร เพราะฉะนั้นเราลองให้โจทย์เขาเลยว่าเราต้องการผลงานในรูปแบบนี้ ภายใต้ข้อจำกัดนี้นะ แล้วปล่อยให้เขาคิด ให้อำนาจการตัดสินใจเขาไปเลย

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 17 ส.ค. 2564)

2.3 หัวหน้าแผนกวิชาควรกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการทำงานในแผนกวิชา

...เมื่อรับนโยบายจากผอ.มาแล้ว หัวหน้าแผนกวิชาควรมีการประชุมโดยนำนโยบายที่ผอ.ให้มา มากำหนดเป็นเป้าหมายในแผนกวิชา

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 9 ส.ค. 2564)

...ในการทำงานควรมีเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน ที่หัวหน้าแผนกร่วมกับครูในแผนก
แล้วก็มาช่วยกันวางแผน วางแนวปฏิบัติว่าเราจะทำอย่างไรถึงจะบรรลุเป้าหมายที่เราตั้งไว้
(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 17 ส.ค. 2564)

2.4 หัวหน้าแผนกวิชาควรสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชามีส่วนร่วม
ในการตัดสินใจ ในทุกระบวนการทำงาน

...บางครั้งครูรุ่นใหม่ ๆ เขาจะมีความคิดแปลกใหม่ แต่เขาอาจจะไม่ได้รับโอกาส
ในการแสดงความคิดเห็น หรือการตัดสินใจในการทำงาน ดังนั้นหัวหน้าแผนกต้องสนับสนุนเขา
ส่งเสริมเขา

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 11 ส.ค. 2564)

...การทำงานในแผนกวิชา ควรเปิดโอกาส และส่งเสริมให้ครูทุกคนในแผนกทุกคน
มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในทุก ๆ ขั้นตอนของการทำงาน เขาจะได้เข้าใจขั้นตอนการทำงานและ
ช่วยเหลืองานได้อย่างเต็มที่

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 9 ส.ค. 2564)

...เราเป็นหัวหน้าก็จริง แต่ต้องไม่คิดตัดสินใจอะไรคนเดียว เมื่อเราอยากให้เขา
ช่วยงานเรา เราต้องให้เขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 10 ส.ค. 2564)

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

จากประเด็นสัมภาษณ์ ท่านมีแนวทางการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชาให้มีวิธีทำให้บุคลากร
ในแผนกวิชาคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบอย่างไร

3.1 หัวหน้าแผนกวิชาควรให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรในแผนกวิชาเกี่ยวกับ
การปฏิบัติงานตามที่ได้มอบหมาย

...เมื่อสั่งงานเขาไปแล้ว ก็ให้เขามีสิทธิในการคิด การออกแบบการทำงานอย่างเต็มที่

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 10 ส.ค. 2564)

...บางครั้งสั่งงานครูเขาไป แล้วไปตามบ่นตามจี เขาก็จะไม่กล้าคิดกล้าทำ แล้วก็แสดงความสามารถได้ไม่เต็มที่ เพราะฉะนั้นเราควรให้อำนาจในการตัดสินใจกับเขาเลย

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 17 ส.ค. 2564)

3.2 หัวหน้าแผนกวิชาควรส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชาออกแบบการปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผนการทำงาน ลงมือปฏิบัติ ประเมินตรวจสอบและนำปัญหาหรือข้อเสนอแนะ มาวางแผนแก้ปัญหาปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป

...การทำโครงการต่าง ๆ เวลาเขียนโครงการใช้กระบวนการ PDCA มีการออกแบบการวางแผน การลงมือปฏิบัติ ประเมินตรวจสอบครบทุกขั้นตอนแล้ว ก็อย่าลืมนำ A คือ ผลการประเมินข้อเสนอแนะ มาปรับปรุงแก้ไขในปีถัดไปด้วย

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 11 ส.ค. 2564)

...การทำโครงการในแต่ละครั้ง เมื่อแจกแบบประเมิน เขาประเมินมาให้แล้วก็นำข้อผิดพลาดมาสรุป แล้วนำไปปรับการทำโครงการในครั้งหน้าด้วย

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 17 ส.ค. 2564)

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จากประเด็นสัมภาษณ์ ท่านมีแนวทางการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชาให้มีวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในแผนกวิชาอย่างไร

4.1 หัวหน้าแผนกวิชาควรมอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถของบุคลากรในแผนกวิชา

...การจะสั่งงานแต่ละครั้งไม่ใช่ไม่อยากจะสั่งให้ใครทำอะไรก็ได้ ต้องรู้ ต้องถาม ต้องสังเกต ว่าเขามีความถนัดด้านไหน ชอบด้านไหน แล้วค่อยมอบหมายงานให้

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 9 ส.ค. 2564)

...ถ้าสั่งงานที่เขาถนัด ที่เขาชอบ ที่มีความสามารถ เขาจะทำงานออกมาได้ดีแล้ว เขาก็จะทำงานอย่างมีความสุข

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 17 ส.ค. 2564)

4.2 หัวหน้าแผนกวิชาควรมีการกระจายงานให้บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน

...หัวหน้าแผนกควรแบ่งงานให้ครูในแผนกอย่างเท่าเทียมกัน ไม่ใช่ว่าคนนี้ตั้งใจทำงาน ทำงานเสร็จเร็ว ก็ส่งแต่คนเดิม ๆ

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 10 ส.ค. 2564)

...หัวหน้าแผนกควรจะมีการแบ่งงาน มีการมอบหมายหน้าที่ให้ครูในแผนกทุกคน ได้มีหน้าที่หลักที่รับผิดชอบพอ ๆ กัน

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 17 ส.ค. 2564)

4.3 หัวหน้าแผนกวิชาควรเสริมแรงทางบวกด้วยการยกย่องชื่นชมเมื่อบุคลากรในสถานศึกษาทำความดีหรือมีผลงานอันเป็นที่น่าภาคภูมิใจ

...ธรรมชาติของมนุษย์ ก็ต้องการการยกย่องชื่นชม เมื่อครูเขาได้รับรางวัล หรือทำความดีก็ควรมีการแสดงความยินดี มีการมอบรางวัลหน้าเสาธง หรือกล่าวชื่นชมด้วย

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 11 ส.ค. 2564)

...การทำงานไม่ใช่แค่สั่งงานแล้วจบเลย หัวหน้าแผนกเนี่ยควรมีการเสริมแรงทางบวกให้ครูในแผนกด้วย เช่น กล่าวคำชื่นชม การมอบเกียรติบัตร รางวัลต่าง ๆ

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 9 ส.ค. 2564)

5. ด้านการมีวิสัยทัศน์

5.1 จากประเด็นสัมภาษณ์ ท่านมีแนวทางการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชาให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยอย่างไร

5.1.1 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้หัวหน้าแผนกวิชาเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย

...วิสัยทัศน์เนี่ย เป็นสิ่งที่ทุกคนในวิทยาลัยควรร่วมกันกำหนดขึ้นมา ซึ่งคนที่ขับเคลื่อนแผนกวิชาคือ หัวหน้าแผนกวิชา ดังนั้น จึงควรที่จะให้หัวหน้าแผนกเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยด้วย

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 11 ส.ค. 2564)

...หัวหน้าแผนกควรได้เข้าไปร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย เพราะหัวหน้าแผนกเปรียบเสมือนผู้บริหารในระดับต้น ซึ่งมีหน้าที่บริหารแผนกให้บรรลุตามเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 10 ส.ค. 2564)

5.1.2 ผู้บริหารควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับหัวหน้าแผนกวิชา โดยใช้กระบวนการ (Professional Learning Community: PLC)

...ในหนึ่งสัปดาห์นี้ ผู้บริหารควรหาเวลาไปแลกเปลี่ยนความคิดเห็นรับฟังปัญหาจากแผนกวิชา อาจจะไปทานอาหารร่วมกับแต่ละแผนกวิชาก็ได้

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 11 ส.ค. 2564)

...กระบวนการ PLC ถือว่าเป็นกระบวนการที่ดีนะ ถ้าได้ร่วมแลกเปลี่ยนพูดคุยกันอย่างไม่ทางการมาก อาจจะทำได้ความคิดเห็นที่นำมาใช้พัฒนาวิทยาลัยได้

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, 17 ส.ค. 2564)

5.2 จากประเด็นสัมภาษณ์ ท่านมีแนวทางการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชาให้สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยให้กับบุคลากรในแผนกวิชาอย่างไร

5.2.1 ผู้บริหารควรส่งเสริมให้หัวหน้าแผนกวิชาพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาต่ออบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะในการสื่อสาร

...ทักษะในการสื่อสาร เป็นทักษะที่สำคัญเป็นอย่างมากในการเป็นผู้นำซึ่งหัวหน้าแผนกควรมีการพัฒนาตนเอง เช่น อาจจะไปอบรมหรือสัมมนา

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, 9 ส.ค. 2564)

...เวลาสั่งงานหัวหน้าแผนกจะเป็นผู้ที่ได้รับข้อมูลจากผู้บริหารโดยตรง ดังนั้น จะต้องมียกทักษะในการสื่อสารที่ดีจึงจะสามารถถ่ายทอดให้ครูในแผนกเข้าใจได้

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 10 ส.ค. 2564)

5.2.2 ผู้บริหารควรส่งเสริมให้หัวหน้าแผนกวิชาและบุคลากรในแผนกวิชา ประชุมทำความเข้าใจ และร่วมกันกำหนดเป้าหมายของแผนกวิชา เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย

...หัวหน้าแผนกควรมีการกำหนดเป้าหมายของแผนกวิชา เพื่อกำหนดเป็นแผนการปฏิบัติงานของแผนก ว่าในปีการศึกษานี้ จะต้องทำอะไรบ้าง

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, 11 ส.ค. 2564)

...ในแต่ละแผนกควรมีเป้าหมายที่เกิดจากการประชุม ระดมความคิดร่วมกันกำหนดขึ้นมา เพื่อให้เป็นแนวปฏิบัติให้บรรลุวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, 10 ส.ค. 2564)



จากผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ดังตาราง 11

ตาราง 11 แสดงผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้าน ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าแผนกวิชา	แนวทางการพัฒนา
1	การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (ท่านมีแนวทางการพัฒนา หัวหน้าแผนกวิชาให้มี การบริหารจัดการแผนกวิชา ตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย อย่างไร)	1. หัวหน้าแผนกวิชาควรมีการเสริมแรงทางบวก เช่น การให้รางวัล การชมเชย ให้กับบุคลากรในแผนกวิชา เพื่อให้ปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย 2. หัวหน้าแผนกวิชาควรสนับสนุน ส่งเสริม นิเทศ ติดตาม ให้คำปรึกษา ชี้แนะเพื่อให้บุคลากรในแผนกวิชามีการ ปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย
2	การสร้างแรงบันดาลใจ (ท่านมีแนวทางการพัฒนา หัวหน้าแผนกวิชาเพื่อจูงใจ ให้ บุคลากรในแผนกวิชา เกิดความท้าทายในการทำงาน อย่างไร)	1. หัวหน้าแผนกวิชาควรส่งเสริมให้บุคลากรในแผนก วิชาพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาต่อ อบรม ศึกษาดูงาน จากสถานศึกษาอื่นที่มีผลงานเป็นเลิศมาประยุกต์ใช้ ในแผนกวิชา 2. หัวหน้าแผนกวิชาควรส่งเสริมให้บุคลากรในแผนก วิชาแสวงหาความรู้ วิเคราะห์ และแก้ปัญหาโดยใช้ ความสามารถและข้อจำกัดต่าง ๆ 3. หัวหน้าแผนกวิชาควรกำหนดเป้าหมายและแนวทาง ปฏิบัติที่ชัดเจนในการทำงานในแผนกวิชา 4. หัวหน้าแผนกวิชา ควรสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากร ในแผนกวิชา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในทุกกระบวนการ ทำงาน

ด้าน ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าแผนกวิชา	แนวทางการพัฒนา
3	การกระตุ้นทางปัญญา (ท่านมีแนวทางการพัฒนา หัวหน้าแผนกวิชาให้มีวิธีทำ ให้บุคลากรในแผนกวิชาคิด และแก้ปัญหาอย่างเป็น ระบบอย่างไร)	1. หัวหน้าแผนกวิชาควรให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ บุคลากรในแผนกวิชาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามที่ได้ มอบหมาย 2. หัวหน้าแผนกวิชาควรส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชา ออกแบบการปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผนการทำงาน ลงมือปฏิบัติ ประเมินตรวจสอบและนำปัญหาหรือ ข้อเสนอแนะ มาวางแผน แก้ปัญหาปรับปรุงการทำงาน ในครั้งต่อไป
4	การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล (ท่านมีแนวทางการพัฒนา หัวหน้าแผนกวิชาให้มีวิธีการ พัฒนาศักยภาพบุคลากรใน แผนกวิชาอย่างไร)	1. หัวหน้าแผนกวิชาควรมอบหมายงานตามความถนัด และความสามารถของบุคลากรในแผนกวิชา 2. หัวหน้าแผนกวิชาควรมีการกระจายงานให้บุคลากร อย่างเท่าเทียมกัน 3. หัวหน้าแผนกวิชาควรเสริมแรงทางบวกด้วยการ ยกย่องชื่นชมเมื่อบุคลากรในสถานศึกษาทำความดีหรือ มีผลงานอันเป็นที่น่าภาคภูมิใจ
5	การมีวิสัยทัศน์ (ท่านมีแนวทางการพัฒนา หัวหน้าแผนกวิชาให้มีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์ของ วิทยาลัยอย่างไร)	1. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้หัวหน้าแผนกวิชาเข้าไป มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย 2. ผู้บริหารควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับ หัวหน้าแผนกวิชา โดยใช้กระบวนการ (Professional Learning Community: PLC)

ด้าน ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าแผนกวิชา	แนวทางการพัฒนา
(ท่านมีแนวทางการพัฒนา หัวหน้าแผนกวิชาให้สามารถ สื่อสารวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย ให้กับบุคลากรในแผนกวิชา อย่างไร)		1. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้หัวหน้าแผนกวิชาพัฒนาตนเอง ด้วยการศึกษาต่อ อบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะในการ สื่อสาร 2. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้หัวหน้าแผนกวิชาและบุคลากร ในแผนกวิชา ประชุมทำความเข้าใจ และร่วมกันกำหนด เป้าหมายของแผนกวิชาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย



บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครู ในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัด พิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีวิธีดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนัก งานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอน ในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร ปีการศึกษา 2564 จำนวนทั้งหมด 144 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการเทียบตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบ แบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของครูแต่ละแผนกวิชาของแต่ละวิทยาลัย ในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน ได้มาจากการเลือก แบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา พบว่า ครูมีความคิดเห็น ว่าหัวหน้าแผนกวิชาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมา อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึง

ความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านปรากฏผลดังนี้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชา มุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน รองลงมา อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชามีการบริหารจัดการ แผนกวิชาตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาให้เกียรติบุคลากรในแผนกวิชา รองลงมา อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาทำให้บุคลากรในแผนกวิชา มีเจตคติที่ดี ในการทำงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาสนใจให้บุคลากรในแผนกวิชาเกิดความท้าทายในการทำงาน

1.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า หัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาและบุคลากรในแผนกวิชาร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการทำงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาไม่มีวิธีทำให้บุคลากรในแผนกวิชาคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชา ให้โอกาสบุคลากรในแผนกวิชาได้ใช้ความสามารถในการทำงาน รองลงมา อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาให้คำปรึกษากับบุคลากรในแผนกวิชา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อยู่ในระดับมาก ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาไม่มีวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในแผนกวิชา

1.5 ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า ครูมีความคิดเห็นว่าหัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีวิสัยทัศน์ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายข้อ พบว่า หัวหน้าแผนกวิชา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชาพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนและเรียนรู้สิ่งใหม่ รองลงมา ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชา

มีความสามารถในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริง และหัวหน้าแผนกวิชาจัดทำแผนการปฏิบัติงานของแผนกวิชาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หัวหน้าแผนกวิชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย และหัวหน้าแผนกวิชาสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยให้กับบุคลากรในแผนกวิชา

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า

2.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หัวหน้าแผนกวิชาควรมีการเสริมแรงทางบวก เช่น การให้รางวัล การชมเชย สนับสนุน ส่งเสริม นิเทศ ติดตาม ให้คำปรึกษา ชี้แนะให้กับบุคลากรในแผนกวิชา เพื่อให้บุคลากรในแผนกวิชามีการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย

2.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ หัวหน้าแผนกวิชาควรส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชาแสวงหาความรู้ วิเคราะห์ และแก้ปัญหาโดยใช้ความสามารถและข้อจำกัดต่าง ๆ พัฒนาดตนเองด้วยการศึกษาต่ออบรม ศึกษา ดูงาน จากสถานศึกษาอื่นที่มีผลงานเป็นเลิศมาประยุกต์ใช้ในแผนกวิชา กำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการทำงานในแผนกวิชา และสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในทุกระบวนการทำงาน

2.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หัวหน้าแผนกวิชาควรให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรในแผนกวิชาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามที่ได้มอบหมาย และส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชาออกแบบการปฏิบัติงานโดยมีการวางแผนการทำงาน ลงมือปฏิบัติ ประเมินตรวจสอบและนำปัญหาหรือข้อเสนอแนะมาวางแผน แก้ปัญหาปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป

2.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หัวหน้าแผนกวิชาควรมอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถของบุคลากรในแผนกวิชา มีการกระจายงานให้บุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน และเสริมแรงทางบวกด้วยการยกย่องชื่นชมเมื่อบุคลากรในสถานศึกษาทำความดีหรือมีผลงานอันเป็นที่น่าภาคภูมิใจ

2.5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์

ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้หัวหน้าแผนกวิชาเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการ (Professional Learning Community: PLC) ส่งเสริมให้หัวหน้าแผนกวิชาศึกษาต่อ อบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะในการสื่อสาร ประชุม ทำความเข้าใจกับบุคลากรในแผนกวิชา และร่วมกันกำหนดเป้าหมายของแผนกวิชา เพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์ ของวิทยาลัย

อภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัย เรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา ตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครู ในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษา จังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านที่มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สูงสุดคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหัวหน้าแผนกวิชา มีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการทำงาน พร้อมทั้งจะปรับเปลี่ยนเรียนรู้สิ่งใหม่ ให้เกียรติบุคลากรในแผนกวิชา อีกทั้งส่งเสริม ให้บุคลากรในแผนกวิชาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน และเปิดโอกาสให้บุคลากร ในแผนกวิชาได้ใช้ความสามารถที่ตนเองมีมาใช้ในการทำงาน เพื่อให้การทำงานนั้นเกิดประสิทธิภาพ สูงสุด และบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass & Avolio (1994, อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2563, น. 318-319) ที่กล่าวว่า ผู้นำจะมีคุณลักษณะในทางอุดมคติและจริยธรรม ผู้นำจะทำให้ผู้อื่นรู้สึกภาคภูมิใจในการทำงานร่วมกับผู้นำ จะเสียสละประโยชน์ของตนเอง เพื่อประโยชน์ของกลุ่ม และจะปฏิบัติตนในลักษณะที่ทำให้ผู้อื่นเคารพนับถือ และยังสอดคล้อง กับผลการวิจัยของ รจนา มากเลาะเลย์ (2556, น. 71) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษา จังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านที่มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ต่ำสุดคือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในการบริหารจัดการภายในแผนกวิชา หัวหน้าแผนกควรสนับสนุนให้บุคลากรในแผนกวิชา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ มีการวางแผน ร่วมกันในการปฏิบัติงาน รวมกันตรวจสอบ และแก้ไขปัญหา เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุง และ

นำไปพัฒนาแผนกวิชาต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schieltz (2013, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2557, น. 27) ที่กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา ผู้นำต้องกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ สร้างแรงจูงใจ และสนับสนุนริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้ผู้ตามเข้ามาแก้ไขปัญหาร่วมกัน โดยสร้างความเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างมีวิธีแก้ไข และเอาชนะได้จากความร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกคน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกาญจนา อนันตศรี (2560, น. 66) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเขาสมิง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเขาสมิง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการสร้างบารมี

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สามารถอภิปรายผล ดังนี้

2.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หัวหน้าแผนกควรมีการเสริมแรงทางบวก เช่น การให้รางวัล การชมเชย ให้กับบุคลากรในแผนกวิชา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ครูมีภาระงานสอนค่อนข้างมาก ประกอบทั้งยังมีภาระงานอื่นนอกเหนือจากงานสอน ทำให้เกิดความเหนื่อยล้า ทำให้ทำงานได้ไม่เต็มที่ ดังนั้นหัวหน้าแผนกวิชาจึงควรเพิ่มขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในแผนกวิชาด้วยการเสริมแรงทางบวก โดยกระตุ้นระดับความต้องการของบุคลากรในแผนกวิชาให้สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แบสส์ (Bass, 1985 อ้างถึงใน ฉิรดา เวชญาลักษณ์, 2560, น. 201-202) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ที่มีอยู่ในสิ่งที่มีอยู่เกิดความต้องการเพิ่มขึ้นมากกว่าเดิม โดยใช้ระดับความต้องการของมาสโลว์ในการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความต้องการที่สูงขึ้น โดยให้คำนึงถึงประโยชน์ของทีมองค์การ และนโยบายมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลพร ศรีประไพ (2560, น. 72) ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ควรแสดงศักยภาพของตนเองให้ผู้ร่วมงานได้เห็นถึงความสามารถ ควรกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความทุ่มเทในการทำงานให้มากขึ้น และควรมีความสามารถที่จะแก้ไขปัญหาในแต่ละสถานการณ์ได้

2.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หัวหน้าแผนกวิชาควรกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการทำงาน

และควรส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชา ศึกษาต่อ อบรม ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาอื่นที่มีผลงาน เป็นเลิศ วิเคราะห์ แก้ปัญหาโดยใช้ความสามารถและข้อจำกัดต่าง ๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก หัวหน้า แผนกวิชา เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์การปฏิบัติงานมาก จึงได้รับการคัดเลือก ให้มาปฏิบัติหน้าที่ รวมทั้งผ่านการอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน ในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลงอยู่อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งหัวหน้าแผนกที่ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้ บุคลากรในแผนกวิชา มีแรงจูงใจและมีแรงบันดาลใจ ความมั่นใจ เกิดความร่วมมือ และมีการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐานะมาศ หาดยาว และสธิพร เขาวนชัย (2564, น. 277) ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูศึกษาค้นคว้าหาความรู้ ด้วยตนเองและสนับสนุนให้ครูสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากการประชุม การอบรม แล้วนำความรู้ที่ได้ไปสร้างนวัตกรรม และเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษา และยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของ สุจิตรา สงคราม (2556, น. 93) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเอง อยู่ตลอดเวลาด้วยวิธีการเข้าร่วมการประชุม เข้ารับการอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาจากเอกสาร ตำรา และการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น

2.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะ ของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา หัวหน้าแผนกวิชาควรส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชาออกแบบการปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผนการทำงาน ลงมือปฏิบัติ ประเมินตรวจสอบและนำปัญหาหรือข้อเสนอแนะ มาวางแผน แก้ปัญหาปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการกระตุ้นให้บุคลากร ในแผนกวิชาทำงานและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ จะทำให้บุคลากรมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จิตติมา วรรณศรี (2557, น. 128) ได้กล่าวว่า การนำแนวคิด วงจรพัฒนาคุณภาพ (PDCA) ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติ การประเมินตรวจสอบ และการปรับปรุง มาใช้เป็นแนวทางดำเนินงาน จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐานะมาศ หาดยาว และสธิพร เขาวนชัย (2564, น. 277) ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาควรคิด แก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ทำความเข้าใจกับปัญหา ศึกษารายละเอียดอย่างรอบด้าน คิดวิธีแก้ปัญหา โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการหาวิธีการแก้ปัญหาให้มากที่สุด ตลอดจนวิเคราะห์และสังเคราะห์ ประสบการณ์ในการแก้ปัญหาเดิม เพื่อนำมาปรับใช้กับการแก้ปัญหาในสถานการณ์ปัจจุบัน

2.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะ ของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล หัวหน้าแผนกวิชาควรมอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถ ของบุคลากรในแผนกวิชา มีการกระจายงานอย่างเท่าเทียมกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากหัวหน้าแผนกวิชา

ยังไม่มี การดูแลเอาใจใส่บุคลากรในแผนกอย่างใกล้ชิด มีการมอบหมายงานโดยไม่ได้คำนึงถึงความสามารถและความถนัดในการทำงานที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล ส่งผลให้บุคลากรในแผนกวิชาแสดงความสามารถของตนเองได้ไม่เต็มที่ ซึ่งทำให้งานที่ได้ไม่ได้ประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พระปลัดวิโรจน์ ปากโร (2561, น. 95) ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำควรมีลักษณะในการพูดเต็มใจพูดมอบหมายงานแก่บุคลากรครุตามความสามารถ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นัฏฐกานต์ ทันทิ (2555, น. 75-76) ผลการวิจัยพบว่า ควรมีการมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถ ดูแลเอาใจใส่พนักงานอย่างใกล้ชิด ยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล

2.5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้หัวหน้าแผนกเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยใช้กระบวนการ (Professional Learning Community: PLC) ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารยังขาดการกระตุ้น หรือยังไม่เปิดโอกาสให้หัวหน้าแผนกวิชามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการประชุม วางแผนการทำงาน หรือการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพัตรา วัชรเกตุ (2557, น. 48) ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำในยุคการเปลี่ยนแปลงต้องกระตุ้นให้คนในองค์กรคิดแก้ไขปัญหาและสร้างสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ กระตุ้นให้มีการร่วมกันคิดในการกำหนดวิสัยทัศน์และวางเป้าหมายขององค์กร และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชนิกร รักชนแสง (2561, น. 72) ผลการวิจัยพบว่า ควรมีการเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

หัวหน้าแผนกวิชาควรนำผลที่ได้จากการศึกษามากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหัวหน้าแผนกวิชาในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม โดยมีข้อเสนอแนะแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ หัวหน้าแผนกวิชาจัดการบริหารจัดการแผนกวิชาตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย ดังนั้น หัวหน้าแผนกวิชาควรมีการส่งเสริม สนับสนุน ให้คำปรึกษา และมีการเสริมแรงทางบวก เช่น การให้รางวัล การชมเชย เพื่อให้กับบุคลากรในแผนกวิชามีการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ หัวหน้าแผนกวิชาจูงใจให้บุคลากรในแผนกวิชาเกิดความท้าทายในการทำงาน ดังนั้น หัวหน้าแผนก

วิชาควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชามีการพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาต่อ อบรม ศึกษา ศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศมาประยุกต์ใช้ในแผนกวิชา

3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หัวหน้าแผนกวิชามีวิธีทำให้บุคลากรในแผนกวิชาคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ดังนั้น หัวหน้าแผนกวิชาควรส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชามีการทำงานอย่างเป็นระบบ และให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรในแผนกวิชาตามที่ได้รับมอบหมาย

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หัวหน้าแผนกวิชามีวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในแผนกวิชา ดังนั้น หัวหน้าแผนกวิชาควรมีการกระจายงาน และมอบหมายงานตามความสามารถของบุคลากรในแผนกวิชา

5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หัวหน้าแผนกวิชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย และหัวหน้าแผนกวิชาสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยให้กับบุคลากรในแผนกวิชา ดังนั้น หัวหน้าผู้บริหารควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับหัวหน้าแผนกวิชา และควรเปิดโอกาสให้หัวหน้าแผนกวิชาเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา ในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2. ควรพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลพร ศรีประไพ. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียน
สิงห์สมุทร อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ)*. ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กาญจนา อนันตศรี. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเขาสมิง
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ)*. ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิตติธัช ออไอศุรย์. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กิตติศักดิ์ ปัญญา. (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
ของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ)*. พิษณุโลก:
มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- จักกฤษณ์ สิริริน. (2560). *ความเป็นผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ธุรกิจบัณฑิต.
- จันทน์ อโณทยานนท์. (2554). *บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาพลานามัย ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วน
ภูมิภาค (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตติมา วรณศรี. (2557). *การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา*. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์.
- จิระพันธ์ ศิริโชติ. (2549). *หัวหน้าสายวิชากับการปรับปรุงการสอน*. วารสารวิสามัญ, กรุงเทพฯ:
โอเดียนสโตร์
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ: แนวคิดทฤษฎี และกรณีศึกษา*.
กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

- ฐานะมาศ หาดยาว และสธิพร เซวณชัย. (2564). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 8(7), 268-281
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2560). *ภาวะผู้นำทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษาเพื่อ
ปฏิรูป รอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3*. ขอนแก่น: สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.
- ธนู แสงศักดิ์. (2548). บทบาทและงานใหม่ในหน้าที่ของหัวหน้าแผนกวิชา. *วารสารวิทยจารย์*,
5(9), 10-20.
- นพรัตน์ จันทรรณิก. (2545). งานของหัวหน้าสายวิชาในโรงเรียนมัธยม. *วารสารศุนย์ศึกษา*. 9(10),
12-14.
- นวลปรางค์ ยอดสกุลณี (2561). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).*
พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นัฐกานต์ ทันทิ. (2555). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนายกองค์การบริหาร
ส่วนตำบลในอำเภอกันทรลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).*
อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- นุชรี กันทะเนตร. (2560). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อ
รองรับการพัฒนาในเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต).* เชียงราย:
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญเรือน โถปัญญา. (2555). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต).* ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พลตรี สังข์ศรี. (2556). *รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหัวหน้าแผนกวิชาช่างอุตสาหกรรมของ
วิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญา
บัณฑิต).* พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

พัชรา วาณิชวสิน. (2560). การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีแนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา.

กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

พระปลัดวิโรจน์ ปากาโร (เจริญโชคพาณิชย์). (2563). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามหลัก
พรหมวิหาร 4 โรงเรียนประถมศึกษา เขตบางบอน กรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

รัชนิกร รักชั้นแสง. (2561). แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรโรงเรียน
บ้านห้วยส้านพลับพลา (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เชียงราย.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2563). จิตวิทยาองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วรพล แพลนนาคสิน. (2558). ความต้องการของครูที่มีต่อภาวะผู้นำของหัวหน้าแผนกวิชา
ในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).
ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.

วัฒนชัย เนสะและ. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามทัศนะของบุคลากร โรงเรียน
เอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). สงขลา:
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

วิชัย กองพลนันท์. (2553). การพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์และทักษะการจัดการของหัวหน้าแผนก
วิชาตามทัศนะของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
(วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนันทาทัศนะร่วมสมัยปัจจุบัน. กรุงเทพฯ:
ทิพย์วิสุทธิ์.

ศุภชัย กมลพันธ์. (2555). ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนประเภทพาณิชยกรรม
ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1-3 (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต).
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

สหัส หัสนันท์. (2552). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าแผนกวิชาช่างอุตสาหกรรมตาม
ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์วิทยาลัยเทคนิค กลุ่มภาคใต้ (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

- สมยศ โลปวากุล. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำหัวหน้าแผนกวิชาในสถานศึกษาสถาบัน
การอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (การศึกษา
ค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร
- สมยศ นาวิการ. (2554). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมุทร ชำนาญ. (2556). ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ระยอง:
พี เอส การพิมพ์.
- สุกัญญา พูลกลสิ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
และวัฒนธรรมองค์กรตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). จันทบุรี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุจิตรา สงคราม. (2556). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). เชียงราย: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏเชียงราย.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). ภาวะผู้นำในองค์กรสถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ:
ปัญญาชน.
- สุพัตรา วัชรเกตุ. (2557). ผู้นำในยุคการเปลี่ยนแปลง. วารสารพยาบาลทหารบก, 15(2), 44-49
- สุรพงษ์ เปล่งรัศมี. (2549). คุณสมบัติที่พึงประสงค์ของหัวหน้าแผนกช่างอุตสาหกรรม
ในวิทยาลัยเทคนิคสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2552). ระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
ว่าด้วยการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานมาตรฐานอาชีวศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). รายงานการวิจัย อนาคตภาพของการผลิตและพัฒนา
กำลังคนอาชีวศึกษาตามความต้องการของตลาดแรงงานและทิศทางการพัฒนาประเทศ.
กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อรทัย ป้องเคน. (2555). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 (วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.



ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในงานวิจัย

**รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา ตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษา
จังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา)**

1. ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. นายณรงค์ สมบัติใหม่ อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคพิจิตร สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา
3. ดร.พลตรี สังข์ศรี ครูชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยเทคนิคพิจิตร สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา

**รายนามผู้ทรงคุณวุฒิสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
หัวหน้าแผนกวิชา ตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา**

1. ดร.ชาญณรงค์ บุญรักษา ผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. ดร.จักรภพ เนวะมาตย์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคตาก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การอาชีวศึกษา
3. ดร.สถาพร โพธิ์หวี ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคกำแพงเพชร สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา
4. นายณรงค์ สมบัติใหม่ อดีตผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคพิจิตร สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนที่ 1



แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา ตามทัศนะของครู
ในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ของ นางสาวกิตติยาพร วรสา โดยมี ดร.สธิพร เชาวนชัย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา ตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

จึงขอความกรุณาจากท่านได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อท่านใด ๆ ทั้งสิ้น และขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบคำถามครั้งนี้

นางสาวกิตติยาพร วรสา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามสภาพความเป็นจริง

ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ ต่ำกว่า 10 ปี

☐ ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 ภาวะการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา ตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัด
พิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามสภาพความเป็นจริง ตามระดับดังนี้

5 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1	หัวหน้าแผนกวิชามีการบริหารจัดการแผนกวิชาตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย					
2	หัวหน้าแผนกวิชาประพฤติตนเป็นแบบอย่าง นำเคารพนับถือในการทำงาน					
3	หัวหน้าแผนกวิชามุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน					
4	หัวหน้าแผนกวิชามีความสามารถในการสื่อสารกับบุคลากรในแผนกวิชา					
5	หัวหน้าแผนกวิชาเป็นผู้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ตนเอง					
6	หัวหน้าแผนกวิชาเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม					
7	หัวหน้าแผนกวิชาเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี					
ด้านการจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ						
1	หัวหน้าแผนกวิชาจูงใจให้บุคลากรในแผนกวิชาเกิดความท้าทายในการทำงาน					
2	หัวหน้าแผนกวิชาทำให้บุคลากรในแผนกวิชาตั้งใจ และอุทิศตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย					
3	หัวหน้าแผนกวิชาให้เกียรติบุคลากรในแผนกวิชา					
4	หัวหน้าแผนกวิชาทำให้บุคลากรในแผนกวิชามีเจตคติที่ดีในการทำงาน					
5	หัวหน้าแผนกวิชาทำให้บุคลากรในแผนกวิชามีความเชื่อมั่นในการทำงาน					
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา						
1	หัวหน้าแผนกวิชามีวิธีในการกระตุ้นให้บุคลากรในแผนกวิชาแสดงความคิดเห็นในการทำงาน					
2	หัวหน้าแผนกวิชามีวิธีในการกระตุ้นให้บุคลากรในแผนกวิชาที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน					
3	หัวหน้าแผนกวิชามีวิธีทำให้บุคลากรในแผนกวิชาคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ					
4	หัวหน้าแผนกวิชากระตุ้นให้บุคลากรในแผนกวิชาพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาอบรม สัมมนา					
5	หัวหน้าแผนกวิชาและบุคลากรในแผนกวิชาร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการทำงาน					
6	หัวหน้าแผนกวิชาส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา	ระดับภาวะผู้นำ				
		5	4	3	2	1
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
1	หัวหน้าแผนกวิชาดูแลเอาใจใส่ ให้ความสำคัญกับบุคลากรในแผนกวิชาอย่างเท่าเทียมกัน					
2	หัวหน้าแผนกวิชาให้คำปรึกษากับบุคลากรในแผนกวิชา					
3	หัวหน้าแผนกวิชาสนับสนุนให้บุคลากรในแผนกวิชามีความก้าวหน้าทางวิชาการ					
4	หัวหน้าแผนกวิชามีวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในแผนกวิชา					
5	หัวหน้าแผนกวิชามอบหมายงานแก่บุคลากรในแผนกวิชาโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล					
6	หัวหน้าแผนกวิชาให้โอกาสบุคลากรในแผนกวิชาได้ใช้ความสามารถในการทำงาน					
ด้านการมีวิสัยทัศน์						
1	หัวหน้าแผนกวิชามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย					
2	หัวหน้าแผนกวิชาเป็นผู้มองการณ์ไกล โดยคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในการทำงานได้					
3	หัวหน้าแผนกวิชาพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนและเรียนรู้สิ่งใหม่					
4	หัวหน้าแผนกวิชามีความสามารถในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริง					
5	หัวหน้าแผนกวิชาสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยให้กับบุคลากรในแผนกวิชา					
6	หัวหน้าแผนกวิชาจัดทำแผนการปฏิบัติงานของแผนกวิชาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย					

****ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม****

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนที่ 2



แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะ
ของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการสัมภาษณ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอในลักษณะภาพรวมเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แบบสัมภาษณ์เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา ตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
 - ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ.....นามสกุล.....
2. ตำแหน่ง.....
3. คุณวุฒิการศึกษาสูงสุด.....
4. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน.....
5. สถานที่ให้การสัมภาษณ์..... วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครู ในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

1. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะ
ของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการมี
อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ท่านมีแนวทางการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชาให้มีการบริหารจัดการ แผนกวิชา
ตามวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยอย่างไร

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะ
ของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการสร้าง
แรงบันดาลใจ

ท่านมีแนวทางการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชาเพื่อจูงใจให้บุคลากรในแผนกวิชา
เกิดความท้าทายในการทำงานอย่างไร

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ท่านมีแนวทางการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชาให้มีวิธีทำให้บุคลากรในแผนกวิชาคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบอย่างไร

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ท่านมีแนวทางการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชาให้มีวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในแผนกวิชาอย่างไร

5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์

5.1 ท่านมีแนวทางการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชาให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของวิทยาลัยอย่างไร

5.2 ท่านมีแนวทางการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชาให้สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย
ให้กับบุคลากรในแผนกวิชาอย่างไร



ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ฉบับนี้

นางสาวกิตติยาพร วรสา

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ภาคผนวก ค ตารางแสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (IOC)

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์							
1	หัวหน้าแผนกวิชามีการบริหารจัดการแผนกวิชาตามวิสัยทัศน์และมีเป้าหมายในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	หัวหน้าแผนกวิชามีการกระทำที่น่ายกย่องเคารพนับถือ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	หัวหน้าแผนกวิชามีอุดมการณ์ มุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	หัวหน้าแผนกวิชาประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	หัวหน้าแผนกวิชามีความสามารถในการสื่อสารกับบุคลากรในแผนกวิชาได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	หัวหน้าแผนกวิชาเป็นผู้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ดี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7	หัวหน้าแผนกวิชาเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการจูงใจที่สร้างแรงบันดาลใจ							
1	หัวหน้าแผนกวิชาสามารถจูงใจบุคลากรในแผนกวิชาให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	หัวหน้าแผนกวิชาทำให้บุคลากรในแผนกวิชาเกิดความรู้สึกท้าทายในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	หัวหน้าแผนกวิชาทำให้บุคลากรในแผนกวิชามีความตั้งใจและอุทิศตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	หัวหน้าแผนกวิชาเคารพ และให้เกียรติบุคลากรในแผนกวิชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	หัวหน้าแผนกวิชาสามารถทำให้บุคลากรในแผนกวิชามีเจตคติที่ดีในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
6	หัวหน้าแผนกวิชาสามารถทำให้บุคลากรในแผนกวิชามีความเชื่อมั่นในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา							
1	หัวหน้าแผนกวิชามีวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรในแผนกวิชาแสดงความคิดเห็นในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	หัวหน้าแผนกวิชามีวิธีการกระตุ้นให้บุคลากรในแผนกวิชาที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	หัวหน้าแผนกวิชาสามารถทำให้บุคลากรในแผนกวิชาคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	หัวหน้าแผนกวิชาส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชาที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	หัวหน้าแผนกวิชาและบุคลากรในแผนกวิชา ร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	หัวหน้าแผนกวิชาส่งเสริมให้บุคลากรในแผนกวิชาหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล							
1	หัวหน้าแผนกวิชาดูแลเอาใจใส่บุคลากรในแผนกวิชาเป็นรายบุคคลอย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	หัวหน้าแผนกวิชาทำให้บุคลากรในแผนกวิชา รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	หัวหน้าแผนกวิชาสามารถเป็นผู้ฝึกสอนงานให้กับบุคลากรในแผนกวิชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	หัวหน้าแผนกวิชาสามารถให้คำแนะนำ และเป็นพี่เลี้ยงที่ดีให้กับบุคลากรในแผนกวิชา	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
5	หัวหน้าแผนกวิชาเป็นผู้สนับสนุนที่ดีให้กับบุคลากรในแผนกวิชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชา	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
6	หัวหน้าแผนกวิชามีวิธีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในแผนกวิชาให้สูงขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7	หัวหน้าแผนกวิชามอบหมายงานแก่บุคลากรในแผนกวิชาโดยคำนึงถึงความแตกต่างและความสามารถระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8	หัวหน้าแผนกวิชาเปิดโอกาสให้บุคลากรในแผนกวิชาได้ใช้ความสามารถพิเศษในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการมีวิสัยทัศน์							
1	หัวหน้าแผนกวิชาและบุคลากรในแผนกวิชา ร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงาน	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
2	หัวหน้าแผนกวิชาเป็นผู้มองการณ์ไกลมองเห็นสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตเกี่ยวกับการทำงานได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	หัวหน้าแผนกวิชาพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	หัวหน้าแผนกวิชามีความสามารถในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นความจริง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	หัวหน้าแผนกวิชาสามารถอธิบายและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ให้กับบุคลากรในแผนกวิชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	หัวหน้าแผนกวิชาสามารถระบุเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนและพัฒนาแผนกที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ด้านการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม							
1	หัวหน้าแผนกวิชาเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในแผนกวิชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	หัวหน้าแผนกวิชาเป็นบุคคลที่มีความตั้งใจมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ หัวหน้าแผนกวิชา	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ				IOC	แปล ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	รวม		
3	หัวหน้าแผนกวิชาเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในแผนกวิชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	หัวหน้าแผนกวิชาไม่ยึดตนเป็นที่ตั้ง ไม่ยึดมั่นถือมั่นหรือมีอคติสูงเกินไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	หัวหน้าแผนกวิชาเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	หัวหน้าแผนกวิชามองเห็นคุณค่า และรู้จักการให้เกียรติต่อบุคลากรในแผนกวิชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

จากตาราง ผลวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของครูในอาชีวศึกษาจังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ทุกด้านมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 ถึง 1.00 แสดงว่า คำถามข้อนั้นมีความตรงเชิงเนื้อหา

ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables
in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.958	30