

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

ปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลง อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ วิทยาการทุกอย่างพัฒนา ก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นทุกสิ่งจึงต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาไปพร้อมกัน เพื่อให้สามารถดำรง อยู่ได้ในสังคมโลก การจัดการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้ ต่าง ๆ ดังนั้นการจัดการศึกษาของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงต้องปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา เพื่อสร้าง สังคมโลกให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้เช่นเดียวกับประเทศไทยซึ่งได้ดำเนินการเพื่อการปรับเปลี่ยน กระบวนการจัดการศึกษาที่จะส่งผลให้เยาวชนของชาติ สามารถที่จะนำประเทศให้ก้าวไปพร้อมกับ ประเทศอื่น ๆ ในยุคโลกไร้พรมแดน การปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการศึกษา มีปัจจัยสำคัญที่จะ ทำให้การดำเนินการดำเนินการประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทใน การจัดการศึกษามีเนื้อหาให้ปรับเปลี่ยนเกี่ยวกับสาระของการจัดการศึกษาในทุกด้าน ตั้งแต่ความมุ่ง หมายและหลักการ สิทธิ และหน้าที่ทางการศึกษา ระบบการศึกษา ครู คณาจารย์ และบุคลากร ทางการศึกษา ทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษาตลอดจนถึงเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ: 2545) การเปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัตินี้ถือเป็นการปฏิรูป การศึกษารั้งใหญ่ ซึ่งปฏิรูปทั้งระบบ มีการเปลี่ยนแปลงทุกระดับชั้นตั้งแต่ระดับกระทรวง ระดับ เขตพื้นที่ และระดับสถานศึกษา

การปฏิรูประดับสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกฎหมายและนโยบายการดำเนินการด้าน การศึกษาของประเทศเป็นกลไกที่ทำให้การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนประสบความสำเร็จ การปฏิรูปขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ ด้านที่สำคัญ คือครู ผู้บริหารวัฒนธรรมในองค์กร ทรัพยากร การ มีส่วนร่วมของชุมชน และการบริหารจัดการที่ดี แต่ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กรมากที่สุด คือผู้บริหารองค์กรซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทและความสำคัญต่อการดำเนินงาน ในฐานะผู้ควบคุม บังคับบัญชาและริเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้ปฏิบัติตามเป้าหมาย ผู้บริหารเป็นบุคคลที่ ผูกพันกลุ่มเข้าด้วยกันและกระตุ้นให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถสูงสุดเพื่อผลงานที่มี ประสิทธิภาพ และเป็นผู้รับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จด้วยดี อาจ กล่าว

ได้ว่าความสำเร็จของการบริหารงานเป็นผลมาจากความร่วมมือ ระหว่างบุคคลในองค์กรภายใต้ การนำของผู้บริหาร

ผู้บริหารจะทำหน้าที่บริหารงานต่างๆให้ดำเนินไปด้วยความพร้อมเพรียง มีประสิทธิภาพ รวดเร็วเรียบร้อยประหยัดกำลังคน กำลังทรัพย์ และบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารเป็นผู้แสดงพฤติกรรม ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนปฏิบัติงานเต็มความสามารถด้วยความพึงพอใจ มีความสุขกับหมู่คณะและอาชีพของตน ผู้บริหารยังเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา (เบญจพร แก้วมีศรี, 2545: 1)

การที่ผู้บริหารจะทำให้เกิดความร่วมมือของบุคลากรและกลุ่มได้นั้นต้องใช้ทั้งศาสตร์ และศิลปะในการบริหารงานและบริหารให้ได้ทั้งงานและคนรวมทั้งความร่วมมือ ในการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถได้นั้นขึ้นอยู่กับสมรรถภาพในการทำงานของผู้บริหารตลอดจนการแสดงผล พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่เหมาะสมจึงกล่าวได้ว่าผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น องค์ประกอบสำคัญขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ (Reddin, 1970: 66)

สำหรับองค์กรทางการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษา ของสถานศึกษานั้น ๆ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการ และจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายทำให้สถานศึกษาดำรงอยู่และก้าวหน้าจึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่ เข้มแข็ง และมีภาวะผู้นำสอดคล้องกับอัลกิน (Alkin, 1992 : 718) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็น บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนความต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหารขึ้นอยู่กับความเป็น ผู้นำของผู้บริหาร ในการทำให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้า ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพของผู้บริหาร จะมีผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษา

ภาวะผู้นำถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร เป็นการนำหรือการทำให้ผู้อื่นประพฤติ ปฏิบัติตามที่ประสงค์ ตามเป้าหมายขององค์กร ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญมากในการบริหาร ซึ่งเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่นักวิชาการได้ทำการศึกษา ไว้หลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีทางด้านพฤติกรรม ทฤษฎีทางด้านสถานการณ์ ซึ่งภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จ แห่งเป้าหมายองค์กร อย่างเห็นได้ชัด เพราะมีคำกล่าวว่า ถ้าองค์กรที่มีแต่จะเลวร้ายลงทุก ๆ วันนั้น เป็นเพราะผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำที่ดี หรือขาดภาวะผู้นำ

ในปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำปรวิรรตเป็นแบบผู้นำที่สร้างความ เปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่และทำให้เกิดการจูงใจอย่างมากในตัวผู้ตามเป็นความสามารถของผู้บริหาร ที่ทำให้สมาชิกในองค์กรเพิ่มภาวะผู้นำเพื่อพัฒนางานในขอบเขตของแต่ละคนให้บรรลุเป้าหมาย ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารซึ่งมีภาวะผู้นำปรวิรรตจะมีบทบาทเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ตัดสินใจ

และผู้สั่งการน้อยที่สุด แต่จะมีบทบาทค่อนข้างมากในการเป็นผู้รับรู้ ผู้ประสานงาน ผู้สนับสนุน และผู้อำนวยความสะดวก (รัชนี วิเศษสังข์, 2537: 15) เพื่อให้สมาชิกในหน่วยงานมีโอกาสใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ในการริเริ่มงาน ตัดสินใจ แก้ปัญหาต่าง ๆ และพัฒนางานในหน้าที่ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด อาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำปรวิรรตเป็นแบบผู้นำที่ดีและเหมาะสมกับสภาวะการณ์การปฏิรูปการศึกษา

จากผลการวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำปรวิรรตในทุกระดับในทุกองค์กรของประเทศต่าง ๆ พบว่าผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำปรวิรรตสามารถทำให้ประสิทธิผลของงานในองค์กรสูงขึ้นแม้ว่าสภาพขององค์กรจะมีข้อจำกัดผู้บริหารจะมีลักษณะเป็นผู้นำของผู้นำ เป็นการให้อำนาจแก่สมาชิกเพื่อพัฒนางาน นอกเหนือจากภาวะผู้นำของผู้บริหาร การใช้อำนาจของผู้บริหารเป็นสิ่งที่จำเป็นอีกสิ่งหนึ่ง

การใช้อำนาจของผู้บริหาร ผู้บริหารไม่ว่าจะมีภาวะผู้นำหรือไม่ก็ตาม ต่างก็มีอำนาจ เพราะในฐานะผู้บริหารย่อมมีอำนาจในตำแหน่ง ผู้บริหารสามารถมีอำนาจในตนเองเพื่อที่จะได้มีอำนาจเหนือผู้อื่นมากยิ่งขึ้น (Ben fari and Knox, 1991: Hoy and Mickel, 1991: 82) ในการเป็นผู้บริหารที่ดีมีคุณภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำและอำนาจ จึงจะสามารถบริหารงานนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ถ้าไม่มีอำนาจหรือไม่สามารถใช้อำนาจได้ ก็ไม่สามารถนำได้ (Hersey and Blanchard, 1988: 211) สอดคล้องกับคาร์ทไรท์ (Cartwright, 1989: 431) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำที่ละเลยเรื่องอำนาจไม่สามารถที่จะทำงานได้อย่างสมบูรณ์แบบดั่งนั้นผู้บริหารสถานศึกษานอกจากจะต้องมีภาวะผู้นำแล้ว จะต้องใช้อำนาจด้วย และจะต้องใช้อำนาจได้อย่างมีประสิทธิภาพตามทฤษฎีของเฮอร์เซย์ แบลนชาร์ดและจอห์นสัน (Hersey, Blanchard and Johnson, 2001: 220) ได้แบ่งรูปแบบและที่มาของอำนาจได้ 7 รูปแบบ คืออำนาจที่เกิดจากการบังคับ (Coercive Power) อำนาจเกิดจากการเชื่อมโยง (Connective Power) อำนาจการให้รางวัล (Reward Power) อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate Power) อำนาจการอ้างอิง (Referent Power) อำนาจความเชี่ยวชาญ (Expert Power) อำนาจข้อมูลข่าวสาร (Information Power) การใช้อำนาจของผู้บริหารจะเป็นไปด้วยความถูกต้องเหมาะสม ถ้าผู้บริหารมีความฉลาดทางอารมณ์ที่เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาและชุมชน

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับตัวผู้บริหารที่มีส่วนในการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยสำคัญตัวหนึ่งที่ถูกวิจัยให้ความสนใจศึกษา การความฉลาดทางอารมณ์ เป็นพื้นฐานที่ก่อให้เกิดความมีเขาว์ปัญญาทางศีลธรรม จริยธรรมและมีความอดทนในการแก้ปัญหา มีความอดทนในการรู้สิ่งที่ยาก เป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นต่อบุคคลในการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ มีความเป็นสุข และประสบผลสำเร็จในมิติต่าง ๆ ในอนาคต เป็นผู้มี

คุณค่าก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น สามารถตระหนักรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น รู้เท่าทันอารมณ์ แยกแยะอารมณ์ พึงพาดตนเอง ควบคุมอารมณ์ของตนเอง มีการปรับตัวที่ดี มีความมุ่งมั่นให้บรรลุเป้าหมาย มองโลกในแง่ดี (กรมวิชาการ,2545: 2) ซึ่งความฉลาดทางอารมณ์จะช่วยให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากขึ้น โคลแมน (Coldman,1998: 319-320) ได้เสนอแนวทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์ได้ 2 หมวดใหญ่ คือ สมรรถนะส่วนบุคคล หมายถึง การบริหารจัดการตนเอง และสมรรถนะทางสังคม หมายถึงการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ สำหรับบาร์ออน (Bar-on,2001: 1-3) นักจิตวิทยาชาวอิสราเอล และนักวิจัยทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ของมหาวิทยาลัย ไฮฟา ประเทศอิสราเอล กล่าวว่าผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ คือผู้ที่มีความสามารถในการจัดการกับสภาพแวดล้อมและแรงกดดัน ซึ่งส่งผลให้บุคคลประสบความสำเร็จในชีวิต และส่งผลโดยตรงต่อสุขภาวะทางจิต เป็นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ และจากผลการศึกษาของเมเยอร์และสโลเวย์ (Mayer & Salovey,1997: 49) พบว่าชาวปัญญาสามารถทำนายความสำเร็จในการเรียนและการทำงานได้เพียง 20 เปอร์เซ็นต์ เท่านั้น แต่ความฉลาดทางอารมณ์ จะเป็นส่วนหนึ่งของความสามารถที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในชีวิตในสัดส่วน 80 เปอร์เซ็นต์ ที่เหลือในการสร้างความสุข และความสำเร็จจากการศึกษาเพิ่มเติมพบว่าความฉลาดทางอารมณ์ มีความสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จในชีวิตเหนือกว่า ชาวปัญญาถึง 4 เท่าในการทำงานร่วมกับบุคลากรอื่น ๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ครูเป็นบุคคลที่ทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารมากที่สุด ดังนั้นการบริหารงานของผู้บริหารจะสำเร็จมากน้อยเพียงไรจึงขึ้นอยู่กับครู ซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชาอย่างแน่นอน

ครูเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ในโรงเรียน โดยเฉพาะในยุคปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้การศึกษาที่มีคุณภาพ กระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน ผลงานที่มีคุณภาพ การสอนที่ชี้ให้นักเรียนเป็นสำคัญ เป็นความรับผิดชอบของครู ดังนั้นโรงเรียน จึงจำเป็นต้องมีครูที่มีความรับผิดชอบ มีความตั้งใจ และมีความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง มีแนวคิดที่ทันสมัย มีเป้าหมายเป็นของตนเอง และสามารถปรับเป้าหมายของตนเองเข้ากับเป้าหมายขององค์กร ครูต้องมีการพัฒนาตนเองให้เป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น ครูต้องมีความรู้ ความเข้าใจสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เปลี่ยนความคิดให้เหมาะสมกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงพร้อมที่จะทำหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ อุทิศตนเพื่องาน เสียสละ ทุ่มเท และมีจิตสำนึกที่ดีในการทำหน้าที่เพื่อสังคมส่วนรวม ครูต้องมีความมุ่งมั่นและความพยายามอย่างมากที่จะทำงานในหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ ส่งผลให้เด็กและเยาวชนในความรับผิดชอบมีการพัฒนาเท่าเทียมกับเด็กและเยาวชนของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก

ความมุ่งมั่นและความพยายามของครูเป็นกุญแจสำคัญ ต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ในการที่จะปฏิรูปและจัดทำสิ่งใหม่ ๆ โดยการทุ่มเท อย่างมากเพื่องาน ความมุ่งมั่นของครูที่จะทำ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจะทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพ แมคโดนัลด์ (McDonald ,1991: 3) กล่าวว่าคุณภาพของครูและความมุ่งมั่นของครู จะเป็นตัวกำหนดคุณภาพการสอนและคุณภาพ ในการปรับปรุงโรงเรียน ลิทวูด (Leithwood,1999: 229) กล่าวว่า ความมุ่งมั่นของครูที่จะ เปลี่ยนแปลงเป็นส่วนหนึ่งของการจูงใจ ความเข้าใจทฤษฎีการจูงใจ และกระบวนการจูงใจ ความมุ่งมั่นเป็นคุณภาพของคนในบริบทที่เป็นเกี่ยวกับเรื่องอนาคต และความมุ่งมั่นจะเกี่ยวข้อง กับเป้าหมายและความเชื่อของแต่ละคนรวมถึงกระบวนการกระตุ้นทางอารมณ์

จากรายงานผลการดำเนินการปฏิรูปการศึกษาในสถานศึกษาในช่วง 7 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2542- 2548) รัฐบาลโดยกระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ตามกรอบและทิศทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เพื่อพัฒนาคนไทยและสังคมของประเทศก้าวสู่สังคมฐานความรู้ได้อย่างรู้ เท่าทันท่ามกลางสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม โลก สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา ในฐานะหน่วยงานด้านการกำหนดนโยบายและแผนการศึกษาของประเทศ เห็น ความจำเป็นที่ต้องทำการสำรวจความคิดเห็นและความคาดหวังของประชาชน เกี่ยวกับการพัฒนา การศึกษาของประเทศ ทั้งนี้ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของประชาชนว่ามีความคิดอย่างไรต่อการ ดำเนินการพัฒนาการศึกษาหลังจากที่ได้มีการปฏิรูปการศึกษา สรุปประเด็นความคิดเห็นและ ความคาดหวังของประชาชนในเรื่องต่างๆ มีดังนี้ ในช่วง 7 ปีที่ผ่านมา การศึกษามีการเปลี่ยนแปลง หรือไม่ และการเปลี่ยนแปลงดีขึ้นหรือไม่ ถ้าดีขึ้น ดีในด้านใดบ้างเกี่ยวกับครู นักเรียน สถานศึกษา สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน ผู้ตอบ 4,229 คน เห็นว่า การศึกษามีการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 75.2 ซึ่งเห็นว่ามีเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นร้อยละ 55.6 และเปลี่ยนแปลงในทางที่ไม่ดีขึ้นร้อยละ 19.6 และที่เห็นว่าไม่มีการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 24.8 โดยมีรายละเอียดดังนี้การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ผลสำรวจความคิดเห็นประชาชนที่เห็นว่า การพัฒนาการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ร้อยละ 55.6 จำแนกเป็นด้านต่าง ๆ คือ ด้านครูอาจารย์ โดยสรุปและจัดอันดับตามความคิดเห็นส่วนใหญ่ 5 อันดับ คือ อันดับแรก ครูมีการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ที่หลากหลายและทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการสอนมากขึ้นร้อยละ 30.5 อันดับสอง ครูให้ความสนใจในการดูแลเอาใจใส่และให้ คำปรึกษากับนักเรียนมากขึ้นร้อยละ 14.9 อันดับสาม ครูมีความรู้และมีวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.3 อันดับสี่ ครูมีความกระตือรือร้นและตั้งใจที่จะให้ความรู้แก่นักเรียนเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.0 และ อันดับห้า ครูมีการเตรียมความพร้อมก่อนการสอนและนำสื่อต่างๆ ที่ทันสมัยมาใช้ประกอบในการ เรียนการสอนร้อยละ 5.3 ด้านนักเรียน โดยสรุปและจัดอันดับความคิดเห็นส่วนใหญ่ 5 อันดับ คือ

อันดับแรก นักเรียนมีความกระตือรือร้นและตั้งใจเรียนเพิ่มมากขึ้นร้อยละ 20.1 อันดับสอง นักเรียนมีศักยภาพในการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นร้อยละ 16.7 อันดับสาม นักเรียนมีการใฝ่หาความรู้และค้นคว้าด้วยตนเองมากขึ้นร้อยละ 13.3 อันดับสี่ นักเรียนกล้าแสดงออก กล้าตอบคำถามและแสดงความคิดเห็นร้อยละ 11.3 และอันดับห้า นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้นร้อยละ 7.5

ด้านสถานศึกษา โดยสรุปและจัดอันดับความคิดเห็นส่วนใหญ่ 5 อันดับ คือ อันดับแรก สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้นในเรื่องของสถานที่ที่มีความสะอาด และมีบรรยากาศที่ดีร้อยละ 30.7 อันดับสอง มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ โรงเรียนมากขึ้นร้อยละ 16.4 อันดับสาม มีการพัฒนามาตรฐานทางวิชาการ หลักสูตร และสื่อการสอนมากขึ้นร้อยละ 13.6 อันดับสี่ สถานศึกษาขยายโอกาสให้เข้าเรียนได้มากขึ้นร้อยละ 6.7 และอันดับห้า ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถนักเรียน โดยการส่งผลงานทางวิชาการของนักเรียนเข้าแข่งขันร้อยละ 5.0

ด้านสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน โดยสรุปและจัดอันดับความคิดเห็นส่วนใหญ่ 5 อันดับ คือ อันดับแรก มีการนำอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ มากขึ้น ร้อยละ 76.4 อันดับสอง มีสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน เช่น หนังสือ คอมพิวเตอร์ ได้อย่างเพียงพอมากขึ้นร้อยละ 13.2 อันดับสาม มีการพัฒนาเนื้อหาบทเรียนดีขึ้นร้อยละ 4.0 อันดับสี่ มีการพัฒนาสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนให้เหมาะสมกับวัยของผู้เรียนร้อยละ 2.2 และอันดับห้า มีการกระจายหนังสือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยไปยังสถานศึกษาในชนบทร้อยละ 1.9

การเปลี่ยนแปลงในทางที่ไม่ดีขึ้น ผลของการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนที่เห็นว่า การพัฒนาการศึกษา มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางไม่ดีขึ้นร้อยละ 19.6 จำแนกเป็นด้านต่าง ๆ คือสรุปและจัดอันดับตามความคิดเห็นส่วนใหญ่ที่เห็นว่าไม่ดีขึ้น 5 อันดับ คือ อันดับแรกขาดความชัดเจนในการบริหารระดับกระทรวงและหน่วยงานระดับภูมิภาค ในด้านการวางแผนพัฒนาการศึกษา ร้อยละ 20.3 อันดับสอง ผู้เรียนไม่มีการพัฒนาตนเองในการเรียนที่ดีขึ้นร้อยละ 9.9 อันดับสาม นักเรียนสนใจการเรียนน้อยลง เพราะมีสิ่งยั่วยู่ทางสังคมมากขึ้นร้อยละ 7.4 อันดับสี่ ระบบการเรียนการสอนที่เน้นให้เด็กเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ร้อยละ 6.6 และอันดับห้า หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนยังไม่ดีขึ้นร้อยละ 5.5

ความคาดหวังอยากให้กระทรวงศึกษาธิการจัดการศึกษาให้เกิดผลอย่างไร ด้านครูอาจารย์ โดยสรุปและจัดอันดับตามความคิดเห็นส่วนใหญ่ 5 อันดับ คือ อันดับแรก อยากให้ครูดูแลเอาใจใส่นักเรียนทุกคนอย่างทั่วถึง ร้อยละ 17.1 อันดับสอง ควรมีการพัฒนาครูให้มีจรรยาบรรณในวิชาชีพและมีจิตวิญญาณของความเป็นครูร้อยละ 16.7 อันดับสาม ครูควรฝึกฝนนักเรียนให้กล้าคิด กล้าตอบคำถาม กล้าแสดงออกและครูควรรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ร้อยละ 11.3 อันดับสี่ การสอนของครูให้สอดคล้องกับความรู้ด้านคุณธรรมและจริยธรรมในวิชาที่สอน ร้อยละ 9.9 และอันดับห้า ส่งเสริมและพัฒนาครูให้มีความรู้ตรงกับวิชาที่สอนร้อยละ 7.2 ด้านนักเรียน โดยสรุปและจัดอันดับตามความคิดเห็นส่วนใหญ่

5 อันดับ คืออันดับแรก ปลูกฝังจิตสำนึกให้นักเรียนมีคุณธรรมและจริยธรรมร้อยละ 23.5 อันดับสองให้นักเรียนได้เรียนรู้ ค้นคว้าด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้/ประสบการณ์จริงนอกห้องเรียนร้อยละ 15.4 อันดับสาม หลักสูตรมีเนื้อสาระที่นักเรียนสามารถนำไปใช้ในชีวิตจริงได้ร้อยละ 8.1 อันดับสี่ ส่งเสริมและสอนให้นักเรียนได้เรียนรู้การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยเฉพาะการใช้คอมพิวเตอร์เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.7 และอันดับห้า สอนให้นักเรียนได้ทดลองปฏิบัติและให้รู้จักคิดวิเคราะห์ ร้อยละ 7.2 ด้านสถานศึกษาโดยสรุปและจัดอันดับตามความคิดเห็นส่วนใหญ่ 5 อันดับเกี่ยวกับโรงเรียน/สถานศึกษา อันดับแรกให้โรงเรียนมีมาตรฐานการเรียนการสอนที่มีคุณภาพใกล้เคียงกันร้อยละ 31.0 อันดับสอง ให้สถานศึกษามีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้ดีขึ้น ทั้งในเรื่องของความสะอาด มีสิ่งอำนวยความสะดวก ปลอดภัย และมีบรรยากาศน่าเรียนร้อยละ 19.2 อันดับสาม ให้มีคอมพิวเตอร์มากขึ้น โดยเฉพาะโรงเรียนขาดแคลนและโรงเรียนที่อยู่ชนบทห่างไกลร้อยละ 7.9 อันดับสี่ ให้มีระเบียบควบคุมความประพฤติและการลงโทษครูและนักเรียนเข้มงวดมากกว่านี้ร้อยละ 6.1 และอันดับห้า จัดให้มีเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน บ้านและชุมชนร้อยละ 3.9 ด้านสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน โดยสรุปและจัดอันดับตามความคิดเห็นส่วนใหญ่ 5 อันดับ คืออันดับแรก จัดให้มีสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนที่เพียงพอร้อยละ 36.4 อันดับสอง จัดให้มีหนังสือและอุปกรณ์การเรียนที่ทันสมัย เนื้อหาดี น่าสนใจร้อยละ 35.8 อันดับสาม จัดสื่อการเรียนการสอนให้โรงเรียนที่ขาดแคลน ร้อยละ 9.8 อันดับสี่ เพิ่มการจัดทำสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาให้มากขึ้น ร้อยละ 7.0 และอันดับห้า จัดให้มีหนังสือและสื่ออุปกรณ์ในห้องสมุดให้เพียงพอร้อยละ 4.0 สำหรับข้อมูลที่ได้จะนำไปสนับสนุนการกำหนดทิศทางนโยบายทางการศึกษา การวางแผนการศึกษา และการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในด้านการพัฒนาการศึกษา และการปฏิรูปการศึกษาของประเทศให้มีประสิทธิภาพต่อไป

จากการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาจะเห็นได้ว่าบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงที่จะขับเคลื่อนการปฏิรูปสถานศึกษาให้ก้าวหน้าและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการปฏิรูปการศึกษาคือครูและผู้บริหาร ดังนั้นถ้าบุคคลดังกล่าวทำงานอย่างสอดคล้องต้องกันและเกิดประโยชน์สูงสุดจะส่งผลให้โรงเรียนก้าวหน้าอย่างเต็มตามศักยภาพ

ยุทธศาสตร์สำคัญที่ใช้ในการปฏิรูปการศึกษามีหลายอย่าง ยุทธศาสตร์หนึ่งที่จะทำให้การดำเนินงาน มีความก้าวหน้า นั่นคือการส่งเสริมผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำ มีการสร้างกฎเกณฑ์และกระบวนการในการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีกลไกกำกับดูแล มีการศึกษาการส่งเสริมฝึกรวมที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ผู้บริหารมีรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม เพื่อที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ,2541: 35)

ผู้บริหารต้องการให้ ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานมากขึ้นและมุ่งมั่นต่อองค์กร เป็นความท้าทายของผู้บริหารและจะทำให้ภาวะผู้นำปรวิรรตสามารถกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชามีขวัญและมุ่งมั่นอย่างไร ดูเหมือนภาวะผู้นำปรวิรรตที่ใช้อยู่จะเป็นไปในทิศทางตรงข้าม (Conger,1999: 147-148)ภาวะผู้นำปฏิบัติตามทฤษฎีภาวะผู้นำปรวิรรตมีอิทธิพลโดยตรงต่อแรงจูงใจและความมุ่งมั่นที่จะนำไปสู่ความพยายามอย่างสูง สำหรับองค์กรที่ต้องการการแลกเปลี่ยนอย่างแท้จริง (Yukl,1989: 93) แต่การศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับมิติต่าง ๆ ของภาวะผู้นำปรวิรรตที่มีอิทธิพลต่อความมุ่งมั่นของครูในปัจจุบันยังมีน้อยมาก และในส่วนของทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำปรวิรรตที่สัมพันธ์กับความมุ่งมั่นและความพยายามของครูเป็นสิ่งที่น่าสนใจ นอกจากความมุ่งมั่นและความพยายามของครูแล้วยังมีปัจจัยอื่น ๆ ในตัวครูที่น่าจะสัมพันธ์กับภาวะผู้นำและความพยายามของครูที่กล่าวมาแล้วยังมีปัจจัยอื่น ๆ ในตัวครูที่น่าจะสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่แรงจูงใจในการทำงานและความพอใจในงานของครู ซึ่งปัจจัยทั้งสองตัวนี้เป็นดัชนีที่สำคัญประการหนึ่งที่ยังชี้ถึงประสิทธิผลขององค์กร (Hoy and Miskel,1982 : 329) การเพิ่มประสิทธิผลของงานของสถานศึกษา จะต้องมุ่งไปที่ผู้นำเพราะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะใช้ภาวะผู้นำกระตุ้นการทำงานของกลุ่มและเปลี่ยนแปลงการทำงานของกลุ่มไปสู่ทิศทางที่เหมาะสม ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นผู้นำที่มีส่วนในการสร้างแรงจูงใจเป็นการกระตุ้นให้สมาชิกปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความพอใจในงาน (Herbert ,1981: 248)ในการประเมินประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารงานของผู้บริหารจะวัดได้จากการดำเนินงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร และสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกในหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน (Kossen,1983 : 283) เหตุผลที่กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นได้ว่าในการบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม โดยเฉพาะภาวะผู้นำปรวิรรตซึ่งจำเป็นต่อยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง และการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารต้องควบคู่ไปกับการใช้อำนาจ จึงจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการใช้อำนาจผู้บริหารควรคำนึงถึง ปัจจัยอีกปัจจัยหนึ่งคือความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารซึ่งจะช่วยให้การใช้อำนาจเป็นไปเพื่องานอย่างแท้จริงผู้วิจัยจึงมีความสนใจว่าภาวะผู้นำปรวิรรต การใช้อำนาจ ความฉลาดทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์เชิงคาโนนิกอลกับความมุ่งมั่นความพยายามของครู แรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษาและความพอใจในงานของครูโดยอัตราและแบบแผนความสัมพันธ์ต่างกันอย่างไร และภาวะผู้นำปรวิรรต การใช้อำนาจและความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสามารถ สร้างแบบความสัมพันธ์กับความมุ่งมั่นความพยายามของครู แรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษาและความพอใจในงานของครูและสามารถสร้างตัวแปรประกอบจากกลุ่มตัวแปรที่ศึกษาที่สัมพันธ์กันใหม่ระหว่างครูและผู้บริหาร ได้จำนวนกี่กลุ่มเพื่อนำผลในการศึกษาความสัมพันธ์เชิงคาโนนิกอลระหว่างภาวะผู้นำปรวิรรต การใช้อำนาจ และ



ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร กับความมุ่งมั่นความพยายามของครู แรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา และความพอใจในงาน ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามแนวทางในการปฏิรูปต่อไป

### วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาอัตราและแบบแผนความสัมพันธ์สูงสุดระหว่างภาวะผู้นำปริวรรต การใช้อำนาจและความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับความมุ่งมั่นและความพยายามของครู ความพอใจในงานและแรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาคำนำหนักความสำคัญคาโนนิกอลจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์คาโนนิกอลระหว่างภาวะผู้นำปริวรรต การใช้อำนาจ และความฉลาดทางอารมณ์ กับความมุ่งมั่นและความพยายามของครู ความพอใจในงานและแรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา
3. เพื่อวิเคราะห์ตัวแปรประกอบหรือตัวแปรคาโนนิกอลจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำปริวรรต การใช้อำนาจ และความฉลาดทางอารมณ์ กับความมุ่งมั่นและความพยายามของครู ความพอใจในงานและแรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา

### สมมติฐานการวิจัย

1. ภาวะผู้นำปริวรรต การใช้อำนาจ และความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารมีอัตราและแบบความสัมพันธ์สูงสุด กับความมุ่งมั่นและพยายามของครู ความพอใจในงาน และแรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา
2. ภาวะผู้นำปริวรรต การใช้อำนาจ และความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารอย่างน้อยสองตัวแปรที่ส่งผลต่อ ความมุ่งมั่นและความพยายามของครู ความพอใจในงานและแรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา

### ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

1. ทราบอัตราและแบบแผนความสัมพันธ์สูงสุดระหว่างภาวะผู้นำปริวรรต การใช้อำนาจและความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับความมุ่งมั่นและพยายามของครู ความพอใจใน

งานของครู และแรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้ประโยชน์สำหรับผู้บริหารในการพัฒนาตนเองให้บริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ได้ตัวแปรประกอบหรือตัวแปรคาโนนิกออกจาก ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำปรีวรรต การใช้อำนาจ และความฉลาดทางอารมณ์กับความมุ่งมั่นและความพยายามของครู ความพอใจในงานของครู และแรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล

3. ได้ลำดับที่ของหน่วยวิเคราะห์ตามค่าสูงต่ำ มากำหนดตำแหน่งของตัวแปรภาวะผู้นำ การใช้อำนาจ และความฉลาดทางอารมณ์ กับความมุ่งมั่นและความพยายามของครู ความพอใจในงานของครูและแรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้ประโยชน์สำหรับผู้บริหารในการเลือกใช้ภาวะผู้นำ การใช้อำนาจและความฉลาดทางอารมณ์ที่เหมาะสม

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เพื่อศึกษาอัตราและแบบแผนความสัมพันธ์สูงสุดระหว่างภาวะผู้นำปรีวรรต การใช้อำนาจและความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับความมุ่งมั่นและความพยายามของครู แรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษาและความพอใจในงานของครูเพื่อวิเคราะห์ตัวแปรประกอบหรือตัวแปรคาโนนิกออกจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำปรีวรรต การใช้อำนาจ และความฉลาดทางอารมณ์กับความมุ่งมั่นและความพยายามของครู ความพอใจในงานของครู และแรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา เพื่อจัดอันดับหน่วยวิเคราะห์ตามค่าสูงต่ำ มากำหนดตำแหน่งของตัวแปรภาวะผู้นำ การใช้อำนาจและความฉลาดทางอารมณ์กับความมุ่งมั่นและความพยายามของครู ความพอใจในงานของครูและ แรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา

#### 1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ

โรงเรียนมัธยมศึกษาใน 5 จังหวัด คือ สงขลา สตูล ปัตตานี นราธิวาสและยะลา จำนวน 104 โรงเรียน

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ

โรงเรียนมัธยมศึกษาใน 5 จังหวัดคือ สงขลา สตูล ปัตตานี นราธิวาสและยะลาจำนวน 86 โรงเรียนตามเกณฑ์ของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 607–610) ในการวิจัย

ครั้งนี้ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม(Sampling Unit) ทั้งนี้เพราะในงานวิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงคาโนนิกอระหว่างภาวะผู้นำปรวิรรต การใช้อำนาจ และความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับความมุ่งมั่นและความพยายามของครู ความพอใจในงานของครูและ แรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษาของครู โดยโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจะมีผู้ให้ข้อมูลหรือตอบแบบสอบถามดังนี้

1. ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาใน 5 จังหวัด คือสงขลา สตูล ปัตตานี นราธิวาส และยะลาจำนวน 86 โรงเรียนจำนวน 86 คน
2. ครูในโรงเรียนจำนวน 5 จังหวัด คือสงขลา สตูล ปัตตานี นราธิวาส และยะลาจำนวน 86 โรงเรียน จำนวน258 คนได้มาโดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากครูที่ทำหน้าที่ หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้ากลุ่มสาระและครูผู้สอน โดยมีสัดส่วนตามลำดับดังนี้ 1 : 1 : 1 รวม 3 คนรวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 344 คน

## 2. ขอบเขตเกี่ยวกับตัวแปรที่ศึกษา

### 2.1 ตัวแปรด้านผู้บริหาร

#### 2.1.1 ภาวะผู้นำปรวิรรต

- 2.1.1.1 การกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงาน
- 2.1.1.2 การพัฒนาบุคลากร
- 2.1.1.3 การออกแบบองค์กรใหม่

#### 2.1.2 การใช้อำนาจ

- 2.1.2.1 อำนาจบังคับ
- 2.1.2.2 อำนาจตามกฎหมาย
- 2.1.2.3 อำนาจรางวัล
- 2.1.2.4 อำนาจอ้างอิง
- 2.1.2.5 อำนาจข้อมูลข่าวสาร
- 2.1.2.6 อำนาจเชี่ยวชาญ
- 2.1.2.7 อำนาจเชื่อมโยง

#### 2.1.3 ความฉลาดทางอารมณ์

- 2.1.3.1 ความดี
- 2.1.3.2 ความเก่ง
- 2.1.3.3 ความสุข

## 2.2 ตัวแปรด้านครู

- 2.2.1 ความมุ่งมั่นและความพยายาม
  - 2.2.1.1 ความมุ่งมั่น
  - 2.2.1.2 ความพยายาม
- 2.2.2 แรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา
  - 2.2.2.1 ปัจจัยกระตุ้น
  - 2.2.2.2 ปัจจัยค้ำจุน
- 2.2.3 ความพอใจในงาน
  - 2.2.3.1 ความพอใจในงานโดยทั่วไป
  - 2.2.3.2 ความพอใจในลักษณะงาน
  - 2.2.3.3 ความพอใจในผู้บังคับบัญชา
  - 2.2.3.4 ความพอใจในผู้ร่วมงาน
  - 2.2.3.5 ความพอใจในโอกาสความก้าวหน้า

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำปรวิวรรต หมายถึง ภาวะผู้นำที่ทำให้ผู้นำสามารถเปลี่ยนสภาพองค์กรและนำองค์กรไปสู่ทางเดินใหม่ ผู้นำสร้างวิสัยทัศน์ที่เป็นไปได้ และทำวิสัยทัศน์ให้เป็นที่ยอมรับ ทำให้ผู้ตามผูกพันและทำงานมุ่งไปสู่ความสำเร็จ เพื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยมีปัจจัยในการดำเนินงานคือ การกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การออกแบบองค์กรใหม่

1.1 การกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำ การกำหนดเป้าหมาย การตั้งความคาดหวังในระดับสูง

1.2 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่ผู้นำให้การสนับสนุนเป็นรายบุคคล การกระตุ้นทางสติปัญญา และการเป็นแบบอย่างที่ดี

1.3 การออกแบบองค์กรใหม่ หมายถึง การที่ผู้นำปรับวัฒนธรรมขององค์กร โครงสร้างองค์กร และนโยบายและความสัมพันธ์ กับชุมชน

2. การใช้อำนาจ หมายถึง ความสามารถในการทำให้ผู้อื่นทำตามความต้องการของผู้บริหาร ซึ่งมีรูปแบบของอำนาจตามแหล่งที่มาของอำนาจคืออำนาจบังคับ, อำนาจตามกฎหมาย อำนาจรางวัล, อำนาจอ้างอิง, อำนาจข้อมูลข่าวสาร, อำนาจเชี่ยวชาญ, และอำนาจเชื่อมโยง

2.1 อำนาจบังคับ หมายถึง อำนาจที่ผู้นำใช้โดยการบังคับขู่เข็ญ การลงโทษการประท้วง

2.2 อำนาจตามกฎหมาย หมายถึง อำนาจที่ผู้นำใช้โดยการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยใช้ตำแหน่งหน้าที่ บทบาทที่มีอยู่ในองค์กร

2.3 อำนาจรางวัล หมายถึง อำนาจที่ผู้นำใช้โดยการให้รางวัลหรือพิจารณาความดีความชอบเป็นอำนาจในการให้คุณให้โทษแก่ผู้อื่นพึงอยากได้เป็นอำนาจที่ผู้บริหารทุกคนแสวงหาเพื่อที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนให้บุคคลในองค์กรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน

2.4 อำนาจอ้างอิง หมายถึง อำนาจที่ผู้นำใช้โดยการอ้างอิง ความดึงดูดใจอันเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บริหาร ส่วนใหญ่เกิดจากพื้นฐานด้านบุคลิกภาพส่วนบุคคลของผู้บริหาร

2.5 อำนาจข้อมูลข่าวสาร หมายถึง อำนาจที่ผู้นำใช้โดยการได้รับหรือการเป็นเจ้าของข้อมูลอันเป็นประโยชน์ที่สามารถจะโน้มน้าวผู้ปฏิบัติให้มีความพร้อมในระดับที่สูงขึ้นในการทำงานร่วมกัน

2.6 อำนาจความเชี่ยวชาญ หมายถึง อำนาจที่ผู้นำใช้โดยความเชี่ยวชาญของผู้บริหารเป็นผู้มีประสบการณ์และได้รับการศึกษาสูง ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีศักยภาพและมีความเชื่อมั่นในตนเองสูงจะมีความต้องการในการให้คำแนะนำหรือสนับสนุนเพียงเล็กน้อยจากผู้บริหาร เนื่องจากมีความสามารถในการดำเนินงานด้วยตนเองได้ การให้คำแนะนำจากผู้บริหารเพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ได้บังคับบัญชา เรียกว่าเป็นการใช้อำนาจทางความเชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์ซึ่งทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาพอใจที่ทำงานผู้บริหารจะมีความเชี่ยวชาญมีความรู้ และมีทักษะอันเป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานในสังคม

2.7 อำนาจเชื่อมโยง หมายถึง เป็นอำนาจที่สำคัญที่ผู้นำใช้โดยความเกี่ยวข้องเป็นญาติกันหรือเป็นเพื่อนสนิทกันกับผู้มีอำนาจหรือผู้ใกล้ชิดกับผู้มีอำนาจในองค์กร

3. ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะช่วยให้ดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข ความฉลาดทางอารมณ์ในงานวิจัยครั้งนี้คือ

3.1 ความดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเองรู้จักเห็นใจผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม

3.2 ความเก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจสามารถตัดสินใจได้แก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

3.3 ความสุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุขมีความภูมิใจในชีวิตและมีความสุขสงบทางใจ

4.1 ความมุ่งมั่นหมายถึง ความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างมากในการทำงานในโรงเรียน โครงสร้างของห้องเรียนและกระบวนการในชั้นเรียนซึ่งดูจากเป้าหมายส่วนบุคคล

4.2 ความพยายามของครู หมายถึง ความเชื่อในความสามารถส่วนบุคคล ความเชื่อในบริบทของบุคคลและกระบวนการกระตุ้น ทางอารมณ์ การมีส่วนร่วมตัดสินใจการตั้งใจและลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาในอาชีพอย่างสูง

5. ความพอใจในงาน หมายถึง ระดับความรู้สึกที่ดี มีความสุขหรือเจตคติโดยส่วนรวมที่ดีต่องานที่ทำ หรือสภาวะแวดล้อมของงาน

6. แรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา หมายถึง พลังกระตุ้นพฤติกรรมเพื่อให้แต่ละบุคคลใช้ความสามารถเพื่อทำงานในสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ แรงจูงใจตามทฤษฎีสององค์ประกอบของเฮอรัซเบอร์ก เกิดจาก 2 ปัจจัย คือ

6.1 ปัจจัยกระตุ้น หมายถึง ปัจจัยจูงใจที่ก่อให้เกิดความพอใจในงาน เช่น ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ชนิดของงานที่ทำงานซึ่งส่งผลต่อการปฏิรูปสถานศึกษา

6.2 ปัจจัยก้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่เป็นสิ่งช่วยป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน เช่น เงินเดือน การนิเทศงาน สภาพแวดล้อมของงาน นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ในหน่วยงานซึ่งส่งผลต่อการปฏิรูปสถานศึกษา

7. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เคยสังกัดกรมสามัญศึกษาเดิม

8. ครู หมายถึง บุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สังกัดกรมสามัญศึกษาเดิม