



“ด้วยพระนามของอัลลอฮ์ ﷻ ผู้ทรงกรุณาปราณี ผู้ทรงเมตตาเสมอ”



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

Transformational Leadership of Woman Administrator in Islamic Private Schools
under the Office of the Private Education in Pattani Province

Prince of Songkla University
Pattani Campus
ซูไอดี สะมะแอ
Suaida Sama-ae

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of
Master of Education in Islamic Educational Administration and Management
Prince of Songkla University

2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

ผู้เขียน นางสาวซูไอลดา สะมะแอ

สาขาวิชา การบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

คณะกรรมการสอบ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อะหมัด ยี่สุนทร)

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขต)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อะหมัด ยี่สุนทร)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.อับดุลฮาติม เอ็งปียา)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.เนาวรัตน์ ตรีไพบูลย์)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ
การศึกษาอิสลาม

.....
(ศาสตราจารย์ ดร.ดำรงศักดิ์ ฟ้ารุ่งสว่าง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้มาจากการศึกษาวิจัยของนักศึกษาเองและได้แสดงความขอบคุณบุคคลที่มีส่วนช่วยเหลือแล้ว

ลงชื่อ.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อะหมัด ยี่สุนทร)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ลงชื่อ.....

(นางสาวชูไอลดา สะมะแอ)

นักศึกษา

Prince of Songkla University
Pattani Campus

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้ไม่เคยเป็นส่วนหนึ่งในการอนุมัติปริญญาในระดับใดมาก่อนและไม่ได้ถูกใช้
ในการยื่นขออนุมัติปริญญาในขณะนี้

ลงชื่อ.....

(นางสาวชูไอลดา สะมะแอ)

นักศึกษา

Prince of Songkla University
Pattani Campus

ชื่อวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

ผู้เขียน นางสาวชูไอลดา สะมะแอ

สาขาวิชา การบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม

ปีการศึกษา 2561

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน 3) เพื่อประมวลข้อเสนอแนะแนวทางเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 333 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี อำเภอละ 3 โรงเรียน ซึ่งแบ่งตามขนาดโรงเรียน จำนวน 31 คน ครูสายปฏิบัติการสอนในโรงเรียนที่มีผู้บริหารเป็นสตรี จำนวน 302 คน โดยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที และค่าเอฟ เปรียบเทียบรายคู่

ผลการศึกษาวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีตำแหน่งต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกัน 3) เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน 4) เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความแตกต่างกัน ยกเว้นด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ไม่มีความแตกต่างกัน 5) เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน 6) ประมวลข้อเสนอแนะและแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ ผู้บริหารสตรีควรจะต้องสร้างสถานที่ทำงานให้เป็นบรรยากาศแบบครอบครัว พุดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสตรีควรเป็นผู้มีอุดมการณ์อิสลามที่บริสุทธิ์ใจ เพื่อพระองค์อัลลอฮ์องค์เดียว โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง แสดงการมีจุดยืนที่ชัดเจน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ได้แก่ ผู้บริหารสตรีควรมอบหมายงานอย่างทั่วถึง โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ได้แก่ ผู้บริหารสตรีควรสนับสนุนและส่งเสริม

ให้ผู้ร่วมงานมีการคิดการแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ และพยายามใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด โดยการพูดคุยหาแนวทางหรือวิธีการทำงานที่ทำทาสติปัญญาของผู้ร่วมงาน ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ได้แก่ ผู้บริหารสตรีควรมีการคาดคะเนความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน โดยอาศัยความใฝ่รู้ ติดตามเรียนรู้สังคมให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ได้แก่ ผู้บริหารสตรีต้องมีความกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด มีนิสัยมีนิสัยสัจจะ พูดจริงทำจริงและรักษาสัญญาและประประพฤตินเป็นแบบอย่างที่ดีตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารสตรีควรร่วมมือกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน โดยกระตุ้นผู้มีส่วนร่วมทุกคนให้ปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

Prince of Songkla University
Pattani Campus

Research Title	Transformational Leadership of Woman Administrator in Islamic Private Schools under the Office of the Private Education in Pattani Province
Researcher	Miss Suaida Sama-ae
Major	Islamic Education Administration and Management
Academic Year	2018

ABSTRACT

This research aimed at 1. Studying the level of transformational leadership of women administrators of Islamic private schools, office of the Private Education Commission, Pattani province, 2. Comparing the level of transformational leadership of women administrators of Islamic private schools, office of the Private Education Commission, Pattani province, classified by the position, education levels and experiences of the administrators, and the size of the schools, and 3. Collecting suggestions about transformational leadership of women administrators of Islamic private schools, office of the Private Education Commission, Pattani province. The samples used in this research were 333 women administrators by selecting from 3 schools -in each district- among Islamic private schools under the office of the Private Education Commission of Pattani province dividing into 31 persons classified by the size of the schools and 302 teachers whose administrators were women, using the Krejcie and Morgan table in setting the. The tools used in this research were questionnaires and structured interview. The statistics in analyzing data were Frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test and F-value.

The results of the research indicated that 1. The leadership of women administrators of Islamic private schools, office of the Private Education Commission, Pattani province in general and in each category was in high level. 2. By comparison, the opinions of the administrators of different positions in general and each category were different. 3. By comparison, the opinions of the samples from different schools in size were not different. 4. By comparison, the opinions of administrators who have different educational levels were different except in the category of being inspired and good example, it was not different. 5. By comparison, the opinions of administrators who have

different experiences in work were not different. 6. The suggestions in supporting the level of transformational leadership of women administrators of Islamic private schools, office of the Private Education Commission, Pattani province are as below. In the category of being inspired and good example, the women administrators should build family-atmosphere workplace to encourage the employers and make them active in their working. In the category of being ideological influencer, they should behave with Islamic ideology sincerely to Allah, not to hidden benefits, and they and have a clear stand. In the category of personal character consideration, they should assign the works to all the workers equally, regarding to their personally knowledge and ability. In the category of intellectual urging, they should support their co-workers to find and solve the past problems by new approaches, do use their ability to dig up all potential advantages, and consult them to find intellectual challenging working ways. In the category of the wide vision, they should forecast new exciting potentials, and transfer them to their co-workers. That by yearning to know to learn the changing society. In the category of being inspired and good example, they should be brave and dare to do the right things and stop the wrong ones, be honest and practical, and behave themselves as good examples according to Islamic ethics and teachings. And in the category of urging the group's goal acceptance, they should work together with their co-workers by meeting, consulting, rearranging the priority of school goals, and urging all workers to work hard in order to reach the mutual goals.

موضوع البحث	قيادة التغيير لمديرات مدارس الأهلية الإسلامية التابعة لإدارة التعليم الأهلي بولاية فطاني
الباحثة	سوايدا سأماعي
التخصص	إدارة التعليم الإسلامي
العام الجامعي	٦٣٤٤ هجرية

الملخص

يهدف هذا البحث إلى (1) دراسة مستوى قيادة التغيير لمديرات مدارس الأهلية الإسلامية التابعة لإدارة التعليم الأهلي بولاية فطاني و (2) مقارنة مستوى قيادة التغيير لمديرات مدارس الأهلية الإسلامية التابعة لإدارة التعليم الأهلي بولاية فطاني موزعا إلى ناحية مناصب المديرات ومستوى تعليمهن وخبرتهن في العمل و ناحية حجم المدارس و (3) جمع كل الاقتراحات والطرق المتعلقة بقيادة التغيير لمديرات مدارس الأهلية الإسلامية التابعة لإدارة التعليم الأهلي بولاية فطاني. المجموعة العينة في هذا البحث هن 333 مديرة، باختيارهن من 3 مدارس لكل مديرية من مدارس الأهلية الإسلامية التابعة لإدارة التعليم الأهلي بولاية فطاني وذلك باستخدام طريقة أخذ العينات البسيطة. والأدوات المستخدمة في البحث هي الاستطلاع والشفوي الهيكلي. والإحصائيات المستخدمة في تحليل المعلومات هي التردد والنسبة المئوية والوسط والانحراف المعياري واختبار t وقيمة F.

وقد أشارت نتائج البحث بأن (1) مستوى قيادة التغيير لمديرات مدارس الأهلية الإسلامية التابعة لإدارة التعليم الأهلي بولاية فطاني يكون على المستوى العالي، (2) بعد المقارنة، هناك رؤى مختلفة من المديرات ذات المناصب المختلفة سواء أكانت في الوجة العام أو في كل الناحية الخاصة، (3) وبعد المقارنة، هناك رؤى غير مختلفة من مديرات المدارس ذات الأحجام المختلفة، (4) وبعد المقارنة، هناك رؤى مختلفة من المديرات ذات مستوى التعليم المختلف ماعدا ناحية التشجيع والقدوة الحسنة فإنها غير مختلفة، (5) وبعد المقارنة، هناك رؤى غير مختلفة من مديرات المدارس ذات الخبرات المختلفة، (6) هناك بعد الاقتراحات والطرق لرفع مستوى القيادة التغيير لمديرات مدارس الأهلية الإسلامية التابعة لإدارة التعليم الأهلي بولاية فطاني وهي من ناحية التشجيع والقدوة الحسنة فإنه ينبغي على مديرات مدارس الأهلية الإسلامية أن يهيئ البيئة الأسرية في المدرسة ليكون العاملون نشطين ومهيئين في العمل. ومن ناحية التأثير المثالي فإنه يجب عليهم أن يتحلين بالأفكار الإسلامية المخلصة لله وحده من دون الاهتمام إلى المصلحة المغروسة، كما يجب عليهم اتخاذ بموقف واحد واضح. ومن ناحية الاهتمام بالفروق الفردية فإنه يجب عليهم توظيف العمل على الجميع على حد سواء راعيا لعلمهم ومقدرتهم الشخصية. ومن ناحية الحث العقلي فإنه ينبغي عليهم

تشجيع وحث العاملين على التفكير وحل المشاكل الحادثة بطرق جديدة، والاستفادة من قدراتهم الشخصية استفادة تامة، وذلك عن طريق الحوار والتشاور لبحث طرق العمل المتحدي لعقل العاملين. ومن ناحية الرؤى المستقبلية فإنه يجب عليهن التنبؤ لما سيجري من الحوادث المستقبلية المثيرة والتوصيل إلى العاملين المشاركين معهن، وذلك باستخدام العلم والمعرفة لمتابعة ودراسة ومسايرة أحوال المجتمع التي لا يزال متغيرا. ومن ناحية القدوة الحسنة فإنه يجب عليهن أن يكن شجاعا وحازمات في فعل الحق ورد الباطل، متحلين بالصدق، يصدق في الكلام ويعمل بالجد، وافيات العهد ومتصفات بالقدوة الحسنة والأخلاق السامية والتعاليم الإسلامية السمحة. ومن ناحية حث الآخرين للقبول بالأهداف المشتركة فإنه يجب عليهن المشاركة مع المدرسين والمدرسات في التشاور لترتيب أهميات أهداف المدرسة وحث الجميع على العمل والتطبيق للوصول إلى الأهداف المشتركة.

Prince of Songkla University
Pattani Campus

กิตติกรรมประกาศ

บรรดาการสรรเสริญทั้งหมดเป็นเอกสิทธิ์แห่งอัลลอฮ์ ﷻ ผู้ทรงอภิบาลแห่งสากลจักรวาล ผู้ทรงประทานความโปรดปรานให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี และขอความสันติจงประสบแด่ท่านศาสดามูฮัมหมัด ﷺ ผู้ทรงเปี่ยมด้วยคุณธรรมอันสูงส่ง อันเป็นแบบอย่างแก่มวลมนุษย์ และบรรดาสมาชิกครอบครัวของท่าน รวมทั้งสาวกและบรรดาศาสดาทั้งหมดของพระองค์

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ดีด้วยความโปรดปรานจากพระองค์อัลลอฮ์ ﷻ และด้วยความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อะห์มัด ยี่สุนทรง ผู้ประสิทธิประสาทวิชา ความรู้ คำแนะนำต่างๆที่เป็นประโยชน์ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ มาโดยตลอด ขอขอบคุณอย่างสูง ทำให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยต้องขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและตรวจสอบข้อบกพร่องต่างๆ ทำให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอขอบคุณคณาจารย์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการสอนทุกท่านที่ได้เสียสละอุทิศตนในการรวบรวมองค์ความรู้และประสบการณ์ต่างๆ อันทรงคุณค่าตลอดระยะเวลาที่ผู้วิจัยได้ศึกษาและดำเนินการวิจัย

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน รองศาสตราจารย์ ดร.อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง และดร.อับดุลฮาكيم เอ็งปียา ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย จนทำให้วิจัยสำเร็จไปด้วยดีทุกประการ

ขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัย ที่มอบทุนอุดหนุนการวิจัย

ขอขอบคุณวิทยาลัยอิสลามศึกษา ที่ได้มอบทุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาสำหรับผู้สำเร็จการศึกษาเกียรตินิยมอันดับหนึ่ง เพื่อการทำวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ผู้บริหารสตรีและครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยครั้งนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณคุณพ่อสิทธิชัย สะมะแอ และคุณแม่ฟาตีเม๊ะ สะมะแอ ผู้ที่คอยเป็นกำลังใจอย่างยิ่ง ทำให้ผู้วิจัยมีความพยายามมุ่งมั่น อดทน บากบั่นในการศึกษาและพี่น้องมิตรสหาย ที่คอยให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจอย่างยิ่ง สามารถเผชิญกับอุปสรรคต่างๆในการทำวิทยานิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

และขอพรจากเอกองค์อัลลอฮ์ ﷻ โปรดประทานความบารอเกศู ความเมตตาและความปลอดภัย แต่ทุกๆท่านที่มีส่วนร่วมทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อามีน

ซูไอตา สะมะแอ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	(5)
ABSTRACT.....	(7)
مستخلص.....	(9)
กิตติกรรมประกาศ.....	(11)
สารบัญ.....	(12)
รายการตาราง.....	(15)
รายการภาพประกอบ.....	(17)
ตารางปริวรรตพยัญชนะอาหรับ-ไทย.....	(18)
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 คำถามการวิจัย.....	5
1.4 ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย.....	5
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
1.6 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.7 ข้อตกลงเบื้องต้น.....	8
1.8 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย.....	8
1.9 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 สภาพการบริหารงานของสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี.....	13
2.1.1 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี.....	13
2.1.2 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม.....	13
2.1.3 ประเภทของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม.....	15
2.1.4 โครงสร้างบริหารงานของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม.....	15
2.1.5 การจัดการเรียนการสอนและหลักสูตรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลาม.....	16
2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	17
2.2.1 ความหมายของผู้นำ.....	17
2.2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ.....	19
2.2.3 วิวัฒนาการของภาวะผู้นำ.....	21
2.2.4 ภาวะผู้นำของสตรี.....	23

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)	
2.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	28
2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	29
2.3.2 ความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	30
2.3.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	32
2.3.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	33
2.3.5 ประเภทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	46
1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	46
2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์.....	53
3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	57
4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	61
5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล.....	65
6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม.....	69
7) ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม.....	73
2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	76
2.4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของนักวิชาการ.....	77
1) Jame M. Burns.....	77
2) Bernard M. Bass.....	78
3) Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio.....	78
4) Noel M.Tichy & Mary Anne Devanna.....	80
5) Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel.....	80
6) วิโรจน์ สารรัตนะ.....	81
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	81
2.5.1 งานวิจัยในประเทศ.....	81
2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	87
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	88
3.2 แบบแผนการวิจัย.....	89
3.3 เครื่องมือการวิจัย.....	90
3.4 การสร้างเครื่องมือวิจัย.....	91
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	92

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย (ต่อ)	
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	93
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	95
4.2 ข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง.....	95
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	95
4.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	95
4.3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี.....	97
4.3.3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี.....	109
4.3.4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี.....	114
4.3.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของการผู้บริหารสตรี.....	119
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	126
5.2 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	126
5.3 สรุปผลการวิจัย.....	128
5.4 อภิปรายผลการวิจัย.....	136
5.5 ข้อเสนอแนะ.....	145
บรรณานุกรม.....	147
ภาคผนวก.....	158
ประวัติผู้เขียน.....	244

รายการตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี....	89
2	จำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	96
3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี.....	97
4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ.....	98
5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีคุณธรรม.....	99
6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล.....	101
7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการกระตุ้นทางปัญญา.....	102
8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล.....	104
9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม.....	105

รายการตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม.....	107
11	ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่ง...	109
12	ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน.....	110
13	ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามระดับการศึกษา.....	111
14	ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	113
15	แสดงความถี่ ข้อเสนอแนะ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี...	114
16	รายชื่อโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่มีผู้บริหารสตรี สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี.....	205
17	รายชื่อผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี.....	206
18	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี....	208

รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	6
2 โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี.....	16
3 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี.....	43

Prince of Songkla University
Pattani Campus

ตารางเปรียบเทียบพยัญชนะอาหรับ-ไทย
วิทยาลัยอิสลามศึกษา

พยัญชนะอาหรับ	คำอ่าน	พยัญชนะไทย
أ	อะลีฟ	อ ในกรณีเป็นพยัญชนะ และ
ء	ฮัมซะฮฺ	อ ในกรณีเป็นตัวสะกดสุดท้าย
ب	บ่า	บ
ت	ต่า	ต
ث	ซ่า	ซ
ج	ญีม	ญ (จัญ ในกรณีเป็นตัวสะกด)
ح	ฮ่า	ฮ
خ	ค่อ	ค
د	ดาล	ด
ذ	ซาล	ซ
ر	ร่อ	ร
ز	ซัย	ซ
س	ซีน	ส มีข้อยกเว้น เช่น มุซา อีซา ยาซีน เป็นต้น
ش	ซีน	ช
ص	ศอด	ศ
ض	ฎอด	ฎ
ط	ฏอ	ฏ
ظ	ศอ	ศ
ع	อัยน	อ
غ	ฮัยน	ฮ
ف	ฟ่า	ฟ
ق	กอฟ	ก
ك	กาฟ	ก
ل	ลาม	ล

ตารางเปรียบเทียบพยัญชนะอาหรับ-ไทย
วิทยาลัยอิสลามศึกษา (ต่อ)

พยัญชนะอาหรับ	คำอ่าน	พยัญชนะไทย
م	มีม	ม
ن	นูน	น
ه	ฮ่า	ฮ ในกรณีเป็นพยัญชนะ และ ฮ ในกรณีเป็นตัวสะกดสุดท้าย
و	วาว	ว
ي	ยาอ์	ย
الفتحة	อัลฟัตสะฮฺ อ่านสระข้างบน	- ิ (ในกรณีมีตัว สะกด เช่น มีร วาน อาดัม ฯ) ะ, - ะ อี ในกรณีมีตัวสะกด) และสระในบาง กรณี เช่น อะลี บะนี ฯ)
الكسرة	อัลกัสะเราะฮฺ อ่านสระข้างล่าง	ิ
الضمة	อัสฎุมมะฮฺ อ่านสระข้างหน้า	ุ
الفتحة الممدودة	อัลฟัตสะฮฺ อัลมัมดูตะฮฺ	า (อ ในกรณีมีตัวสะกด เช่น อัลฟาร็อบฯ)
الكسرة الممدودة	อัลกัสะเราะฮฺ อัลมัมดูตะฮฺ	ะ
الضمة الممدودة	อัสฎุมมะฮฺ อัลมัมดูตะฮฺ	ุ
ال-الشمسية	อลิฟ ลาม อัจซิมชียะฮฺ	อั-ตามด้วยพยัญชนะตัวแรกของคำต่อไป เช่น อัดดีน อัสฎูนินฯ
ال-القمرية	อะลิฟ ลาม อัลเกาะมะรียะฮฺ	อัล ตามด้วยคำต่อไปโดยไม่ต้องเว้นวรรค เช่น อัลกรุอาน อัลลอฮฺ อัลอิสลาม ฯ
ة	ตารม์รบูฎะฮฺ	ฮ์ เป็นเสียงเดียวกับ ฮ กรณีอ่านหยุดเป็นเสียง ฮ์ กรณีอ่านต่อเนื่องเป็นเสียง ต
ي	ยาอ์ มุค็อฟพะพะฮฺ	อ่านและสะกดตามการเขียน เช่น ฟี
ي	ยาอ์ นิสบะฮฺ หรือ ยาอ์ มุซัดตะตะฮฺ	สะกดยาอ์สองตัว เช่น ยยะ อัชฮาฟีอียะฮฺ

ตารางเปรียบเทียบอักษรอาหรับ-อังกฤษ
ของห้องสมุดรัฐสภาอเมริกา

พยัญชนะอาหรับ	คำอ่าน	พยัญชนะอังกฤษ
ا	อลีฟ	A
ب	บ่า	B
ء	ฮัมซะฮฺ	'a, 'i, 'u
ت	ต่า	T
ث	ซ่า	Th
ج	จีม	J
ح	ฮ่า	h
خ	คอ	Kh
د	ดัล	D
ذ	ซาล	Dh
ر	ร่อ	r
ز	ซาย	Z
س	ซีน	S
ش	ชีน	Sh
ص	ศอด	s
ض	ฎอด	d
ط	ฏอ	t
ظ	ซอ	z
ع	อัยน	'a, 'i, 'u
غ	ฆอยน	Gh
ف	ฟ่า	F
ق	กอฟ	Q
ك	กาฟ	K
ل	ลาม	L

ตารางเปรียบเทียบอักษรอาหรับ-อังกฤษ
ของห้องสมุดรัฐสภาอเมริกา (ต่อ)

พยัญชนะอาหรับ	คำอ่าน	พยัญชนะอังกฤษ
م	มีม	M
ن	นูน	N
هـ	ฮ่าฮ์	H
و	วาว	W
ي	ย่าฮ์	Y
ة، ة	ตาฮ์	h,t
(الفتحة)	_ا , اِ , اَ	a ,ay, aw
(الفتحة الممدودة)	_ا	Ā
(الكسرة)	_ا	I
(الكسرة الممدودة)	_ا	ī
(الضمة)	_ا	U
(الضمة الممدودة)	_ا	ū
ال-الشمسية		al-_ (al-Tirmidhiy)
ال-القمرية		al-_ (al-'Islāmiyah)
الكسرة المشددة		Iyy
الضمة المشددة		Uww

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

ปัจจุบันประเทศไทยเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งส่งผลทั้งทางบวกและทางลบ ที่ผ่านมามีได้เผชิญกับสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจอย่างรุนแรงและยังมีผลกระทบต่อเนื่อง หากมองในระดับ องค์การทุกองค์การทั้งในภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน มีความจำเป็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์ ตนเอง เพื่อให้เห็นความสำคัญและความเร่งด่วน ในการที่จะต้องปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงตนเอง เพื่อไปสู่สิ่งที่ดีกว่า (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2555 : 21) สถานศึกษาจึงมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมที่ จะต้องปฏิรูปการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลก้าวทันโลกยุคเทคโนโลยี ซึ่งผู้นำเป็นส่วน สำคัญส่วนหนึ่งที่ทำให้การปฏิรูปการศึกษาประสบผลสำเร็จ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นหัวใจของการบริหารและการจัดการ เป็นวิธีการที่ทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามและปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหาร สมัยใหม่จะต้องเป็นผู้ที่รู้ทั้งศาสตร์ คือ กฎ ระเบียบ ทฤษฎีต่างๆ และศิลป์ในการบริหารงาน ซึ่ง ทฤษฎีนั้น เป็นเพียงเครื่องมือหรือเป็นแนวทาง ส่วนความสามารถที่จะนำทฤษฎีไปใช้ในการจัดการ องค์การให้มีประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับศิลปะในการเป็นผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งการบริหารงานให้มี ประสิทธิภาพนั้น ไม่มีสูตรสำเร็จในการบริหาร เพราะความสำเร็จขึ้นกับหลายปัจจัย อาทิ สภาวะ แวดล้อม สถานการณ์ ความพร้อมของทรัพยากร นโยบาย ผู้ตาม และเป็นที่ยอมรับประการหนึ่งว่า ความสำเร็จขององค์การนั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการของกลุ่มบุคคลในระดับ ผู้บริหารว่ามีความเป็นผู้นำที่ดีมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด (วิระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544 : 183)

ภาวะผู้นำเป็นที่นิยมมากในปัจจุบัน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพราะได้รับความ พึงพอใจและมีผลมากในหมู่ผู้ตาม เพราะผู้นำจะปลุกใจผู้ตามให้เข้าใจสถานการณ์ปัจจุบัน โดยใช้ ศิลปะในการพูด การเน้นพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่น่าชื่นชมที่มีต่อองค์การในอนาคต มีการสาดิต ความ เชื่อมั่นในตนเองและความเชื่อมั่นในตัวของผู้ตามว่าจะสามารถปฏิบัติตามพันธกิจที่วางไว้จนสำเร็จ การแสดงความหวังและความเกี่ยวข้องต่อผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้มีการพัฒนา จากการศึกษาของ สมเกียรติ บาลลา (2554 : 80) ซึ่งได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงรายด้านจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการ คำนึ่งถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผลของการ ประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 การใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านหลักสูตร การสอน เทคโนโลยี และการบริหาร จัดการประกอบกับหลักการบริหารการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ

แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาโดยตรง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะหัวหน้าหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับครูและนักเรียนมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม จริยธรรม มีทักษะในการบริหารแล้ว จำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับถวิล อนันตพงศ์ (2550 : 60) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่ผู้มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและพัฒนาศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของทีมและองค์การจูงใจให้ผู้ร่วมงาน และผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ดังนั้น การบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันนั้น จึงมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องอย่างยิ่งในการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ เพื่อบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ จึงต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังพระองค์อัลลอฮ์ ﷻ ได้กล่าวไว้ในอัลกุรอานว่า

﴿ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ

بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِن وَّالٍ ۗ

(الرعد : 11)

ความว่า “แท้จริงอัลลอฮ์ ﷻ จะมีทรงเปลี่ยนแปลงสภาพของชนกลุ่มใดจนกว่าพวกเขาจะเปลี่ยนแปลงสภาพของพวกเขาเอง และเมื่ออัลลอฮ์ ﷻ ทรงปรารถนาความทุกข์แก่ชนกลุ่มใดก็จะมีผู้ตอบโต้พระองค์และสำหรับพวกเขาไม่มีผู้ช่วยเหลือนอกจากพระองค์”

(อรร-เราะฮอด : 11)

สภาพสังคมได้เปลี่ยนไปประกอบกับสตรีในปัจจุบันมีการศึกษามากขึ้น สตรีเริ่มมีบทบาทด้านต่างๆ สังคมเปิดโอกาสให้สตรีได้พัฒนาตนเองจนทำให้สตรีได้มีบทบาทในสังคม เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ และได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการศึกษามากขึ้น จะเห็นได้ว่าในภาวะปัจจุบันสตรีเป็นผู้นำมากขึ้น ได้รับการยกย่องในบทบาทต่างๆ ตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับกระทรวง ระดับกรม จนถึงระดับสถาบันการศึกษาต่างๆ และคาดว่าในอนาคตสตรีจะมีโอกาสที่ทัดเทียมกับบุรุษมากขึ้นในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร เพราะสังคมปัจจุบันต่างให้การยอมรับในบทบาทของสตรีมากขึ้น ว่ามีความสามารถในการบริหารงานได้ดี ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าบุรุษ ซึ่งบุรุษและสตรีต่างมีภาระความรับผิดชอบที่เท่าเทียมกัน ตาซังของความประเสริฐนั้นมีได้อยู่ที่

ใครเป็นบุรุษหรือสตรี หากแต่อยู่ที่ผู้ใดมีความยำเกรงมากกว่า ดังพระองค์อัลลอฮ์ ﷻ ได้กล่าวไว้ในอัลกุรอานว่า

﴿يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ﴾

(الحجرات : 13)

ความว่า “โอ้มนุษยชาติทั้งหลาย แท้จริงเราได้สร้างพวกเจ้าจากเพศชายและเพศหญิง และเราได้ให้พวกเจ้าแยกเป็นเผ่าและตระกูล เพื่อให้มีการรู้จักกัน แท้จริงผู้ที่มีเกียรติยิ่งในหมู่พวกเจ้า ณ ที่ อัลลอฮ์นั้นคือผู้ที่มีความยำเกรงยิ่งในหมู่พวกเจ้า แท้จริงอัลลอฮ์นั้นเป็นผู้ทรงรอบรู้และประจักษ์ยิ่ง” (อัล-หุจรอต : 13)

สภาพความเป็นจริง สตรีก็ยังคงมีความไม่เท่าเทียมกับบุรุษ ดังที่กล่าวไว้ใน นโยบายและแผนงานหลักสตรีระยะยาว (พ.ศ. 2535-2554) ถึงเหตุผลที่ต้องพัฒนาสตรี ดังนี้ 1) สตรีมีจำนวนประมาณกว่าครึ่งหนึ่งของประชากรทั้งประเทศ และโดยทั่วไปตามสถิติแล้วจะมีอายุเฉลี่ยสูงกว่าบุรุษ ซึ่งจะทำให้จำนวนสตรีที่สูงอายุเพิ่มขึ้นด้วย ทรัพยากรมนุษย์ที่มีจำนวนมานี้ น่าจะต้องได้รับการพิจารณาให้เป็นทั้งเป้าหมายในการได้รับการพัฒนา และเป็นผู้ที่สามารถพัฒนาสังคมและประเทศได้ 2) ประเทศไทยไม่สามารถจะพัฒนาให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ ถ้าขาดความร่วมมือจากสตรี ในฐานะที่เป็นภรรยา มารดา กำลังแรงงาน และในฐานะประชาชน การพัฒนาคุณภาพชีวิตและการส่งเสริมให้สตรีมีโอกาสนำมาซึ่งการพัฒนาของตนเองอย่างเต็มที่ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาครอบครัว สังคม และประเทศโดยรวม 3) ปัจจุบันการพัฒนาสตรีต้องเผชิญปัญหาดังต่อไปนี้ 3.1) ความไม่เสมอภาคทางโอกาสของสตรี หมายถึงโอกาสที่จะได้รับบริการทางเศรษฐกิจและสังคมต่างๆ รวมทั้งการไม่ได้รับส่วนแบ่งหรือผลประโยชน์จากการพัฒนาและทรัพยากรในรูปแบบต่างๆ 3.2) สตรีขาดการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการเป็นผู้นำโดยเฉพาะกระบวนการพัฒนาและการเมือง ทำให้ไม่สามารถดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหาสังคมหลายด้านที่เกี่ยวกับสตรี 3.3) การมีการเลือกปฏิบัติต่อสตรีทั้งทางนิตินัยและพฤตินัย 3.4) การขาดการคุ้มครองสถานภาพในฐานะที่เป็นบุคคลและในฐานะที่เป็นสตรี 3.5) ค่านิยมและเจตคติต่อสตรีในเชิงลบยังมีอยู่ทั่วไป ดังสะท้อนในรูปการกีดกัน การเลือกปฏิบัติ การมีอคติทางเพศและการเหยียดเพศ 3.6) เศรษฐกิจสังคมของประเทศกำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และถ้าการพัฒนาดำเนินการไปอย่างไม่ระมัดระวัง กลุ่มสตรีจะถูกกลืนและถูกทอดทิ้งไว้เบื้องหลัง ทำให้ทรัพยากรมนุษย์กลุ่มนี้ไม่สามารถมีส่วนช่วยพัฒนาประเทศไปอย่างเสียตาย 4) สตรีและเด็กมักเป็นกลุ่มที่ได้รับผลกระทบและความยากลำบากก่อน เมื่อสังคมหรือครอบครัวอยู่ในสภาวะวิกฤต จึงควรได้รับความสนใจด้านป้องกันและแก้ไข 5) กระบวนการพัฒนาสตรี เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างเป็นทางการในระดับสากลโดยสหประชาชาติ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2518

(ค.ศ.1975) กระบวนการนี้ได้เผยแพร่ขยายไปทุกมุมโลกและได้รับการยอมรับจากรัฐบาลเกือบทุกประเทศประเทศไทยได้ลงนามในอนุสัญญาการจัดการเลือกปฏิบัติต่อสตรี และเป็นกรรมาธิการในคณะกรรมการของสหประชาชาติว่าด้วยสถานภาพของสตรี และกรรมการในคณะกรรมการวิจัยและฝึกอบรมระหว่างประเทศเพื่อความก้าวหน้าของสตรีจึงมีส่วนร่วมในการพัฒนาสตรีอย่างเป็นทางการด้วยอีกทางหนึ่ง (ศิริรินทร์พร สุรบุรณกุล, 2555 : 2)

ดังนั้นผู้บริหารสตรีจึงต้องมีความรู้ความสามารถเป็นอย่างดีในเรื่องทิศทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของสังคมยุคสารสนเทศและการปฏิรูปการศึกษา ดำรงเอกลักษณ์ วัฒนธรรมไว้ส่วนหนึ่ง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ จะเป็นไปตามเป้าหมาย หรือไม่นั้น ผู้บริหารสตรีจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านการศึกษาที่เหมาะสมกับสังคมยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization era) เป็นอย่างดี มีความรู้ความสามารถในเทคนิค เทคโนโลยี และวิธีการแสวงหาความรู้ เพื่อการก้าวทันสถานการณ์ของสังคมโลก ต้องมีกระบวนการในการบริหารและการจัดการศึกษา สามารถปรับปรุง พัฒนาสถาบันการศึกษาให้มีคุณภาพและทันสมัยอยู่เสมอ เป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายในตลอดจนนอกสถานศึกษา การศึกษานั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเช่นกัน (สุพรรณิ มาตราโพธิ, 2549 : 1-4)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี เพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาการบริหารงาน จนเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การทุกแห่งในยุคปฏิรูปการศึกษาและปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรม ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อวงการการศึกษาและเกิดการพัฒนาศึกษาของประเทศให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ผู้วิจัยจึงเห็นว่า จำเป็นต้องทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี นับว่าเป็นเรื่องที่ค่อนข้างใหม่ อีกทั้งยังไม่ค่อยมีงานวิจัยที่เจาะจงเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี การวิจัยครั้งนี้จึงนับว่าเป็นคุณูปการแก่วงการศึกษาอิสลามที่สำคัญยิ่ง

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

1.2.3 เพื่อประมวลข้อเสนอแนะแนวทางเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี อยู่ในระดับใด

1.3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันหรือไม่

1.3.3 แนวทางเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี เป็นอย่างไร

1.4 ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

1.4.1 ทราบถึงระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี เพื่อเป็นแนวทางเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี

1.4.2 ทราบถึงผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี เพื่อเป็นแนวทางเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี

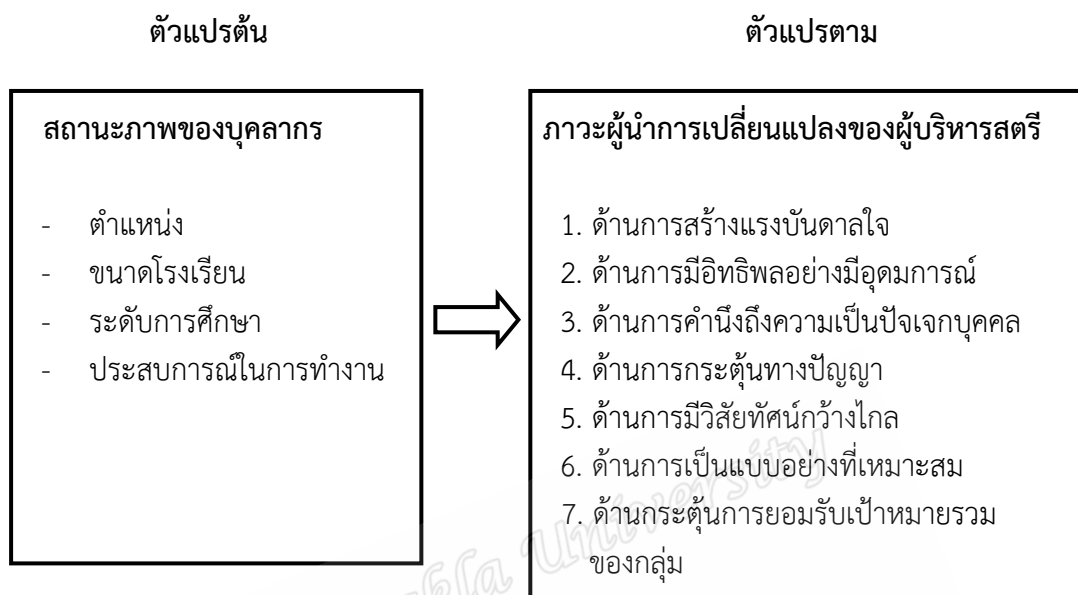
1.4.3 เป็นข้อมูลพัฒนาผู้บริหารสตรี และเสนอแนะให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพัฒนาผู้บริหารสตรีให้สอดคล้องกับความต้องการของครู

1.4.4 เป็นประโยชน์ในการนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้แก่สตรีในสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์จากงานวิจัยและแนวคิดของนักทฤษฎีจาก 16 แนวคิด ได้แก่ Bass and Avolio (1985 อ้างถึงใน สมหมาย โอภาสี, 2558) Leithwood, Jenzi and Fernandaz (1994 อ้างถึงใน ฤทธิชัย บัลลังค์, 2559) Bennis and Nanus (1985 อ้างถึงใน สุภาวดี นพรุจจินดา, 2553) Kouzes and Posner (1997 อ้างถึงใน สวิตตา ประเสริฐสาร, 2559) Tichy and Devanna (1986 อ้างถึงใน ทิพวัลย์ ชาลีเครือ, 2559) Podsakoff (1990 อ้างถึงใน สุภาวดี นพรุจจินดา, 2553) Fullan (2006 อ้างถึงใน วรณกร ตรีอัมพร, 2555) สำเนา หมิ่นแจ่ม (2555) สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) สัมมา รัตนธัย (2554) พระกฤตกร อัครภาพเมธี (2557) นิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ (2556) สมเกียรติ บาลลา (2554) นรินทร์ เปริน (2556) นารินทร์ เดชสะท้านและคณะ (2557) วัฒนชัย เนสะและ (2555) สามารถสังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้เป็น 7 ด้าน ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้าน

การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีและด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

1.6 ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาให้ครอบคลุมประชากร เนื้อหาและตัวแปรดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.6.1 ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.6.1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสตรี ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการและครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำนวน 31 โรงเรียน จำแนกเป็น ผู้บริหารสตรี จำนวน 39 คน และครูจำนวน 2,461 คน รวมประชากรทั้งสิ้น จำนวน 2,500 คน (ที่มา : สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี. 2559 : 2)

1.6.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสตรีทั้งหมดในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำนวน 31 คน และครูจำนวน 302 คน โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie & Morgan (1970 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ , 2557 : 83) โดยเทียบบัญญัติไตรยางศ์ก่อนแล้วสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 333 คน

1.6.2 ด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โดยใช้กรอบกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ที่ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์จากงานวิจัยและแนวคิดของนักทฤษฎีจาก 16 แนวคิด จำแนกเป็น 7 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
- 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล
- 6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม
- 7) ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

1.6.3 ด้านตัวแปร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่จะศึกษา โดยแยกออกเป็นตัวแปรต้นและตัวแปรตามดังนี้

1) ตัวแปรต้น ได้แก่ สถานภาพของประชากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

1.1) ตำแหน่ง จำแนกเป็น

1.1.1) ผู้บริหารสตรี ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ

1.1.2) ครู ได้แก่ ครูสายปฏิบัติการสอน

1.2) ขนาดของโรงเรียน

1.2.1) โรงเรียนขนาดเล็ก

1.2.2) โรงเรียนขนาดกลาง

1.2.3) โรงเรียนขนาดใหญ่

1.3) ระดับการศึกษา

1.3.1) ต่ำกว่าปริญญาตรี (อนุปริญญาลงไป)

1.3.2) ปริญญาตรี

1.3.3) สูงกว่าปริญญาโท (ปริญญาโทขึ้นไป)

1.4) ประสบการณ์ในการทำงาน จำแนกเป็น

1.4.1) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี

1.4.2) 6 - 10 ปี

1.4.3) มากกว่าหรือเท่ากับ 11 ปี

2) ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำนวน 7 ด้าน

- 2.1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 2.2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 2.3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 2.4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
- 2.5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล
- 2.6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม
- 2.7) ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

1.7 ข้อตกลงเบื้องต้น

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อตกลงเบื้องต้นดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.7.1 การปริวรรตอักษรอาหรับเป็นอักษรอาหรับ-ไทยและไทย-อังกฤษ ผู้วิจัยใช้รูปแบบของวิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี และตารางปริวรรตอักษรของห้องสมุดรัฐสภาอเมริกา

1.7.2 การแปลความหมายอายะฮ์อัลกุรอาน ผู้วิจัยจะยึดพระมหาคัมภีร์อัลกุรอานพร้อมคำแปลเป็นภาษาไทยของสมาคมนักเรียนเก่าอาหรับประเทศไทย ซึ่งพิมพ์เผยแพร่โดยศูนย์กษัตริย์พะฮัด เพื่อการพิมพ์อัลกุรอานเป็นหลักในการแปล


1.7.3 การอ้างอิงอัลกุรอาน ผู้วิจัยจะใช้มาตรฐานการอ้างอิงโดยระบุชื่อซูเราะฮ์และลำดับอายะฮ์ เช่น (อ์ร-เราะฮุด : 11) หมายถึง ซูเราะฮ์ อ์ร-เราะฮุด อายะฮ์ ที่ 11


1.7.4 การอ้างอิงอัลหะดีษ ผู้วิจัยจะอ้างอิงถึงผู้บันทึกหะดีษและหมายเลขหะดีษ เช่น (หะดีษบันทึกโดยออบู ดาวูด : 4799) โดยให้การเขียนแบบเชิงอรรถ

1.7.5 การอ้างอิงผู้วิจัย จะให้การอ้างอิงแบบนาม-ปี (Author - Data) โดยระบุชื่อผู้แต่ง ปีที่พิมพ์ และเลขหน้าที่ใช้อ้างอิงในวงเล็บ (...)

1.7.6 รูปแบบการพิมพ์งานวิจัย ผู้วิจัยใช้คู่มือการเขียนและการพิมพ์วิทยานิพนธ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปี 2557 และคู่มือการวิจัยเพื่ออิสลามศึกษาของบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ปี 2557

1.8 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

1.8.1 สัญลักษณ์  อ่านว่า “ซุบฮานะฮ์ วะตะอาลา” เป็นภาษาอาหรับ ซึ่งมีความหมายว่า “พระองค์ทรงมหาบาริสูทธิ์และสูงส่งยิ่ง” เป็นคำสุภาพที่มุสลิมใช้กล่าวยกย่องและสรรเสริญพระองค์อัลลอฮ์ หลังจากที่ได้เอนามพระองค์

1.8.2 สัญลักษณ์  อ่านว่า “ศ็อลลัลลอฮุ อะลัยฮิ วะสลัลัม” เป็นภาษาอาหรับ ซึ่งมีความหมายว่า “ขออัลลอฮ์ทรงประทานความโปรดปรานและความสันติแก่ท่าน” เป็นคำสุภาพที่มุสลิมใช้กล่าวยกย่องท่านศาสดามุฮัมมัด หลังจากที่ได้เอนามของท่าน

1.8.3 (...๕) วงเล็บปีกกาใช้สำหรับอายุฮัลกุราน

1.8.4 ((...)) วงเล็บคู่ จะใช้สำหรับตัวบทอัลหะดีษ

1.8.5 (...) วงเล็บเดี่ยว จะใช้สำหรับการเขียนอ้างอิง การอ้างอิงฮัลกุรานและการอธิบายศัพท์ที่สำคัญ

1.8.6 “...” อัญประกาศ จะใช้สำหรับการแปลฮัลกุรานอัลหะดีษ ชื่อหนังสือและคำพูดของคนสำคัญและคนให้สัมภาษณ์

1.9 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

1.9.1 ผู้นำ (Leader) หมายถึง บุคคลที่สามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและสามารถจูงใจ ชักนำ ชี้นำ มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น สามารถจัดปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายเป็นอย่างดี

1.9.2 ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการใช้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ กับ ผู้ตาม ซึ่งผู้นำมีคุณสมบัติที่มีอิทธิพล มีศิลปะ มีวิสัยทัศน์และสามารถจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มทำให้เกิดพฤติกรรมที่ทำด้วยความตั้งใจและเต็มใจเพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ พร้อมทั้งรักษาวัฒนธรรมขององค์การให้สามารถดำรงอยู่ได้ และเสริมสร้างให้องค์การเกิดการพัฒนามีความก้าวหน้ามากขึ้น

1.9.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน แสดงให้เห็นในด้านการจัดการหรือการทำงาน ซึ่งเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่ดีขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและองค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มขององค์การและสังคม ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์ออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมออกของผู้นำในด้านต่างๆ คือ แสดงให้เห็นในการบริหารที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจภายใน ด้วยการพูดคุย ท้าทาย สนับสนุนและส่งเสริม ทำให้เกิดการกระตุ้นกำลังใจทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีม อีกทั้งยังมีการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลงานวิชาการ เน้นสร้างเจตคติที่ดีในแง่บวก เปิดโอกาสอย่างเต็มที่เพื่อแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันแก้ไขปัญหา พูดคุยเพื่อทำการตัดสินใจ โดยใช้คำสอนอิสลาม มีการตั้งมาตรฐาน ในการทำงานไว้สูง มีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยให้ความไว้วางใจและให้เกียรติต่อมุสลิม สร้างค่านิยมในการทำงาน โดยเรียกร้องให้ผู้ร่วมงานมีความเสียสละ สร้างการสื่อสารแบบเปิดและให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง มีการให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานหนัก ให้ความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จแสดงออกถึงการให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของงานและความสำคัญต่อเพื่อนร่วมงานและพยายามสร้างที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัว เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้สูงขึ้น

2) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership) หมายถึง การประพฤติตัวของผู้นำที่เป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม มีความฉลาด ความรู้ มีพลังและความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผู้ที่มีอุดมการณ์อิสลามที่บริสุทธิ์ใจ โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง มีความคิดที่อิสระ ให้ความสนใจที่จะปฏิรูปยุทธวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ มีจุดยืนที่ชัดเจนมีพลังและความเชื่อมั่นในตนเอง มีการแสดงการคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการปฏิรูปแนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน พูดจาโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตระหนักถึงดีต่อพระองค์อัลลอฮ์อย่างเคร่งครัด มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน สามารถบริหารงานได้อย่างประทับใจ เป็นผู้มั่นคงในหลักการอุดมการณ์ ไม่วันทวนต่อสถานการณ์ และผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ร่วมงานให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างความตระหนักแก่ผู้ร่วมงานให้เห็นความสำคัญว่า เป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์กรเกิดความเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง การที่ผู้นำให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ดูแลเอาใจใส่ตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน ตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล แสดงความชื่นชมในความสามารถของผู้ร่วมงานส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองให้คำปรึกษา มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ตามความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล คอยอำนวยความสะดวก ความช่วยเหลือและคำแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบรายบุคคล แสดงความเป็นกันเอง มีความถ่อมตน ในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้ความสำคัญแก่หน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจและคอยแนะนำตักเตือนสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล

4) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำมีกระบวนการกระตุ้นบุคลากรให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยใช้สัญลักษณ์จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย โดยผู้บริหารใช้วิธีการตั้งคำถาม พูดคุย ทำทนายสติปัญญาของผู้ร่วมงาน มีการจัดทัศนศึกษาดูงานนอกสถานที่ จัดการอบรมที่มุ่งงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง มีการกระตุ้นทางปัญญาด้วยการสอบถามปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่และแจ้งให้บุคลากรแต่ละฝ่ายร่วมแรงให้มีการแก้ปัญหา โดยวิธีการใหม่ๆ คำนึงถึงความสำเร็จของงานและให้ความสำคัญต่อเพื่อนร่วมงานให้มีความมั่นคง ควบคุมตนเองได้และเป็นตัวของตัวเองเสมอ มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการคิด เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดการหลักสูตรภายในสถานศึกษา พยายามใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด มีการร่วมปรึกษาหารือและการร่วมมือกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น ใช้ปัญญามากกว่าอารมณ์และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

5) การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล (Wide vision) หมายถึง การที่ผู้นำประเมินสังคมถูกต้องตามเป็นจริง สามารถคาดคะเนทิศทางของสังคมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว พร้อมกับ

วางแผนเพื่อแก้ปัญหาและผลักดันให้สังคมดำเนินไปสู่อนาคตที่สดใสดังที่เขาคาดหมายได้ แสดงออกในด้านต่างๆ คือ ผู้บริหารสตรีมีวิสัยทัศน์ถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆที่น่าตื่นเต้น ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความใฝ่รู้ไม่ล่าช้า ติดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีการสร้างทีมงาน เพื่อทดแทนผู้ร่วมงานคนอื่นๆที่ติดธุระ สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ร่วมงานที่จะนำสู่การเปลี่ยนแปลง โดยใช้แนวคิดอิสลาม ผู้ร่วมงานตั้งเจตนาที่บริสุทธิ์ใจในการทำงาน เพื่อแสวงหาความโปรดปราน จากพระองค์อัลลอฮ์เท่านั้น ผู้บริหารแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน สามารถเชิญชวน โน้มน้าวโดยสอดแทรกคำสอนอิสลามในการแก้ปัญหาการทำงาน เพื่อผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การในที่สุด

6) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (Role model) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำในการเป็นแบบอย่างที่ดี การทุ่มเทต่อภารกิจที่ต้องทำ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและทั่วไปอย่างเคร่งครัด เป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน แสดงให้เห็นถึงการมีจริยธรรมอิสลาม มีสัจจะ พูดจริงทำจริงและรักษาสัญญา มีความรับผิดชอบหน้าที่เป็นอย่างสูงและการรักษาอمانةฮอน์ฟิงมีต่อสิทธิของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความอดทนสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์ แสดงความมั่นใจและเชื่อใจผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงเป็นแบบอย่างของการเป็นพี่น้องกันในอิสลาม เพื่อการทำงานที่เป็นทีม มีความกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด มีมนุษยสัมพันธ์ดี ตรงต่อเวลาและมีวินัยในตนเอง เป็นผู้ที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความศรัทธา ไว้วางใจ มีความเต็มใจและภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาจะพยายามเปลี่ยนแปลงความประพฤติและปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

7) การกระตุ้นการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม (Fostering the acceptance of group goals) หมายถึง การแสดงออกของผู้นำที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงาน เพื่อให้การทำงานที่เป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน โดยผู้บริหารมีคุณลักษณะในด้านต่างๆ ได้แก่ การส่งเสริมให้มีการมีส่วนร่วม การประเมิน ประชุมปรึกษาหารือและการคิดแบบแก้ปัญหา อีกทั้งผู้บริหารต้องมีความอดทนและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนที่จะตัดสินใจลงมือปฏิบัติ อาจจะนำหลักการไปประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้อื่น ที่สำคัญผู้บริหารต้องคำนึงหรือเห็นคุณค่าของค่านิยมและวัฒนธรรมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงศักยภาพและเสนอความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม

1.9.4 ผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม หมายถึง ผู้อำนวยการ ผู้จัดการ ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนตำแหน่งดังกล่าวที่เป็นสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

1.9.5 บุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม หมายถึง รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย รองหัวหน้าฝ่ายในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

1.9.6 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม หมายถึง สถานศึกษาเอกชนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษา วิชาศาสนาควบคู่กับวิชาสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

2.1 สภาพการบริหารงานของสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี

- 2.1.1 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
- 2.1.2 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี
- 2.1.3 ประเภทของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
- 2.1.4 โครงสร้างบริหารงานของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
- 2.1.5 การจัดการเรียนการสอนและหลักสูตรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

- 2.2.1 ความหมายของผู้นำ
- 2.2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
- 2.2.3 วิวัฒนาการของภาวะผู้นำ
- 2.2.4 ภาวะผู้นำของสตรี

2.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- 2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.3.2 ความเป็นมาของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.3.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.3.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2.3.5 ประเภทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
 - 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
 - 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
 - 4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
 - 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล
 - 6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม
 - 7) ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของนักวิชาการ

- 1) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Jame M. Burns
- 2) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bernard M. Bass
- 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio
- 4) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Noel M.Tichy & Mary Anne Devanna
- 5) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel
- 6) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากผลการศึกษาของวิโรจน์ สารรัตนะ

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 สภาพการบริหารงานของสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี

2.1.1 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในระบบ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญในสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี มีจำนวนทั้งหมด 65 โรงเรียน (ดูรายชื่อในภาคผนวก ข)

2.1.2 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

1) ประวัติความเป็นมาของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นสถาบันการศึกษาประเภทหนึ่งตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ซึ่งเป็นโรงเรียนเอกชนตามมาตรา 15 (1) และมาตรา 15 (2) โดยมีวิวัฒนาการถือกำเนิดในสองรูปแบบ รูปแบบที่หนึ่งคือ โรงเรียนราษฎร์ที่สอนศาสนาอิสลามรูปแบบที่สองคือ จากปอเนาะที่แปรสภาพเป็นโรงเรียนเอกชนที่สอนศาสนาอิสลาม

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามรูปแบบที่หนึ่งโดยถือกำเนิดมาจากโรงเรียนเอกชนที่สอนศาสนาอิสลามซึ่งก่อตั้งโดยหะยีสุหลง บินฮับดุลกอเดร์ โรงเรียนนี้มีชื่อว่า มัдрอสะฮ์ อัลมุอริฟวาฏาะนียะฮุฎฏอนี ซึ่งถือเป็นโรงเรียนราษฎร์ที่สอนศาสนาอิสลามโรงเรียนแรกในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขต และคณะ, 2551 : 198 -199)

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามรูปแบบที่สองกำเนิดมาจากปอเนาะ ซึ่งได้แปรสภาพเป็นโรงเรียนราษฎร์ที่สอนศาสนาอิสลามและเปลี่ยนมาเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม โดยรัฐได้กำหนดนโยบายเป็นระยะๆ ดังนี้

ปี พ.ศ. 2504 รัฐได้พยายามเข้ามาควบคุมปอเนาะ โดยการออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วย “การปรับปรุงส่งเสริมปอเนาะในภาคการศึกษา 2 พ.ศ. 2504 ประกาศใช้เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม พ.ศ. 2504 โดยให้ปอเนาะต่างๆ มายื่นเรื่องขอจดทะเบียน ผลจากการใช้ระเบียบนี้ ปรากฏว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2504 ถึง พ.ศ. 2507 มีปอเนาะที่จดทะเบียนกับทางราชการ จำนวน 171 ปอเนาะ ซึ่งรัฐบาลได้ให้การสนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือในการปรับปรุงอาคารสถานที่หลักสูตรการสอนทางวิชาศาสนา วิชาสามัญและวิชาชีพ ตลอดจนการวัดผลให้เป็นไปตามหลักสูตรตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการปรับปรุง ส่งเสริมปอเนาะ ในภาคการศึกษา 2 พ.ศ. 2504

ในปี พ.ศ. 2508 รัฐบาลได้อนุมัติให้กระทรวงศึกษาธิการ ส่งเสริมปอเนาะที่จดทะเบียนแล้วได้แปรสภาพเป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2497 มีการปรับปรุงการเรียนการสอน จัดให้มีอาคารเรียนเอกเทศสอนวิชาศาสนาควบคู่กับวิชาสามัญ เท่านั้นจึงจะได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากรัฐ

ต่อมาในปี พ.ศ. 2525 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ให้โรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม ที่จัดตั้งตามกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนราษฎร์เป็นโรงเรียนเอกชนตามพระราชบัญญัตินี้ โรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลามจึงเป็น “โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม” (อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขต, 2551 : 198-200 และศิริบุญ สุวรรณศิริ และคณะ, 2532 : 10-12)

หลังจากนั้น การจัดการสอนของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามก็ได้รับการปรับเปลี่ยนมาเป็นช่วงๆ จนกระทั่งปัจจุบัน ทั้งในด้านการบริหารจัดการ หลักสูตรและการสอน อาคารสถานที่ ตลอดจนการสนับสนุนทางการเงินจากรัฐบาล จนกระทั่งเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่สอดคล้องตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ เช่นเดียวกับโรงเรียนอื่นๆ โดยทั่วไป ภายหลังการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

ต่อมาในปี พ.ศ. 2550 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ซึ่งอยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมเอกชน นั้น มีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามทั้งในระบบและโรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลามนอกระบบ

2.1.3 ประเภทของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

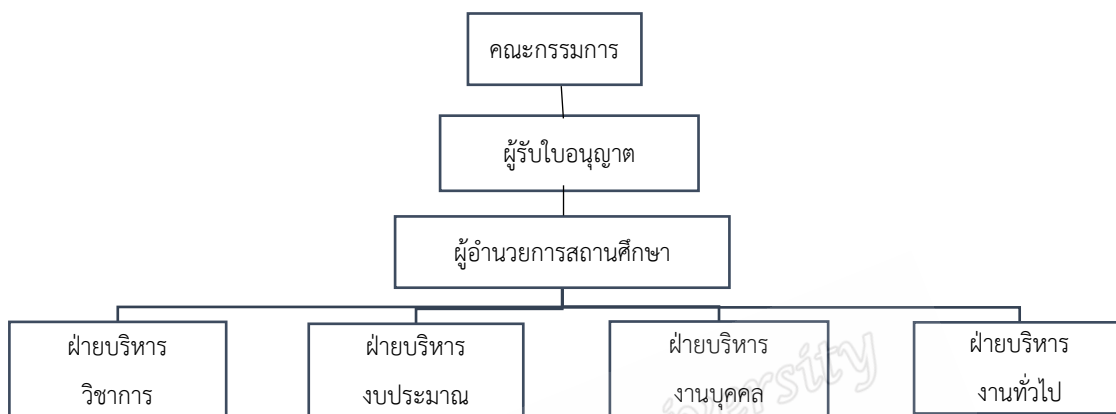
ภายหลังจากการเปลี่ยนแปลงจากปอเนาะเป็นโรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลาม และมาเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จนถึงปัจจุบันโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ถือว่าเป็นโรงเรียนประเภทหนึ่งตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ที่ได้บัญญัติโรงเรียนเอกชน ออกเป็นโรงเรียนเอกชนในระบบ และโรงเรียนเอกชนนอกระบบ ซึ่งโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจัดอยู่ในประเภทโรงเรียนเอกชนทั้งในระบบและนอกระบบ และสามารถจำแนกโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามได้ 3 ประเภท คือ

- 1) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญในระบบ เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเปิดสอนวิชาศาสนาอิสลามควบคู่กับวิชาสามัญหรือวิชาชีพในระบบโรงเรียน
 - 2) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามนอกระบบ เป็นโรงเรียนที่สอนวิชาศาสนาอิสลามอย่างเดียว
 - 3) โรงเรียนเอกชนการกุศล เป็นโรงเรียนที่จัดการศึกษาแก่บุคคลที่มีลักษณะพิเศษหรือผิดปกติทางร่างกาย สติปัญญา หรือจิตใจ ที่จัดการเรียนการสอนในลักษณะโรงเรียนการศึกษาพิเศษ หรือจัดการศึกษาแก่บุคคลที่ยากไร้ หรือเสียเปรียบทางการศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในลักษณะโรงเรียนการกุศลหรือโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์
- ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ประเภทของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มี 3 ประเภท ได้แก่ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคู่วิชาสามัญในระบบ โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามนอกระบบ และโรงเรียนเอกชนการกุศล

2.1.4 โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเป็นสถาบันการศึกษาที่อยู่ภายใต้ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นต้นสังกัดของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นผู้กำหนดนโยบายการศึกษา แต่ไม่ครอบคลุมภารกิจงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป กล่าวคือ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะเป็นผู้กำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และด้านบริหารทั่วไป ส่วนด้านวิชาการ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา มี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ) ที่เป็นผู้กำหนดนโยบายหลักด้านวิชาการ ทั้งนี้เนื่องจาก มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับโครงสร้างการบริหารงานของกระทรวงศึกษาธิการที่มีกฎหมายกำหนดไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ในทางปฏิบัติโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจะต้องรับนโยบายจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควบคู่กัน

สำหรับโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ซึ่งมีสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช) เป็นต้นสังกัด จะมีโครงสร้างการบริหารงานดังภาพที่ 2



ภาพประกอบที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม
จังหวัดปัตตานี ที่มา : (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 97)

2.1.5 การจัดการเรียนการสอนและหลักสูตรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

ในอดีต การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เป็นการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างวิชาศาสนาและวิชาสามัญ ใช้เวลาทั้งเช้าและบ่าย มีครูสอน 2 ประเภทคือ ครูสอนวิชาศาสนาหรือเรียกว่า “อุซตาส” และครูสอนวิชาสามัญหรือวิชาซีฟ ซึ่งมีทั้ง ครูที่เป็นข้าราชการที่รัฐส่งไปช่วยสอนและครูที่โรงเรียนจัดหามาเอง

หลักสูตรที่ใช้ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ได้ใช้หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ

1) หลักสูตรวิชาศาสนามี 3 หลักสูตร ดังนี้

- 1.1) หลักสูตรอิสลามศึกษาตอนต้น (อิบตีดาอีย) พุทธศักราช 2523 ใช้เวลาเรียน 4 ปี
- 1.2) หลักสูตรอิสลามศึกษาตอนกลาง (มุตาวาซิต) พุทธศักราช 2523 ใช้เวลาเรียน 3 ปี
- 1.3) หลักสูตรอิสลามศึกษาตอนปลาย (ชานาวี) พุทธศักราช 2523 ใช้เวลาเรียน 3 ปี

หลักสูตรวิชาสามัญและวิชาซีฟ มี 4 หลักสูตร ดังนี้

2) หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2521

- 1.1) หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2524
- 1.2) หลักสูตรการศึกษานอกโรงเรียน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2530
- 1.3) หลักสูตรวิชาซีฟระยะสั้นของกรมการศึกษานอกโรงเรียน และกรมอาชีวศึกษา

ในเวลาต่อมากระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำหลักสูตรวิชาสามัญ เพื่อให้โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามเลือกสำหรับการจัดการเรียนการสอนอีก 2 หลักสูตร คือ

- 1) หลักสูตรอิสลามศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น พุทธศักราช 2535
- 2) หลักสูตรอิสลามศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย พุทธศักราช 2535

ภายหลังการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หลักสูตรอิสลามศึกษา พ.ศ. 2535 ที่ใช้ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามก่อนหน้านี้ถูกยกเลิกไปและถูกแทนที่ด้วยหลักสูตรอิสลามศึกษา พ.ศ. 2546 ตามการปฏิรูปการศึกษาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หลักสูตรอิสลามศึกษา พ.ศ. 2546 นี้ใช้ควบคู่กับ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ซึ่งต่อมาได้มีการปรับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานปี พ.ศ. 2551 ทำให้การจัดการศึกษาควบคู่ทั้งสองหลักสูตร มีความกลมกลืนและสามารถบูรณาการได้ในการจัดการศึกษาได้ดียิ่งขึ้น และยังสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้ครบถ้วน และตอบสนองความต้องการด้านความรู้ทางด้านอิสลามที่จะนำมาปฏิบัติใช้ในวิถีชีวิตประจำวัน ส่วนอีกด้านหนึ่งนั้น ต้องการความรู้สมัยใหม่เพื่อใช้ในการประกอบอาชีพและความ เป็นอยู่ในสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้อย่างมีความสุข

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม มีวิวัฒนาการมาจากสถาบันการศึกษา ที่เรียกว่า “ปอเนาะ” ต่อมารัฐได้ให้ “ปอเนาะ” จดทะเบียนและ แปรสภาพโรงเรียนราชูร์สอนศาสนาอิสลาม แล้วรัฐให้เปลี่ยนมาเป็นโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจนถึงปัจจุบัน มีโครงสร้างการบริหารจัดการขึ้นตรงกับสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน (สช) สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำหรับประเภทของโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ 1) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในระบบ 2) โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามนอกระบบ 3) โรงเรียนเอกชนการกุศล สำหรับหลักสูตรที่ใช้ในการ จัดการเรียนการสอน จะมี 2 หลักสูตร คือ หลักสูตรวิชาศาสนา หลักสูตรวิชาสามัญและวิชาชีพ ภายหลังการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 โรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลามให้ใช้หลักสูตรอิสลามศึกษา พ.ศ. 2546 ควบคู่กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ต่อมาได้มีการปรับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานใหม่ โดยใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 จนถึงปัจจุบัน

2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2.2.1 ความหมายของผู้นำ

ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์การ ทั้งนี้ เพราะผู้นำมีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผนสั่งการดูแล และควบคุมให้ บุคลากรขององค์การปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และบรรลุวัตถุประสงค์

ที่ตั้งไว้ ช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น จนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตามเกิดความจงรักภักดีกับผู้นำ นำมาซึ่งความผูกพันกับงานแล้วทุ่มเทความสามารถ พยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ ดังพระองค์อัลลอฮ์ ทรงตรัสไว้ในอัลกุรอานว่า

﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي
الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن
كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴾

(النساء : 59)

ความว่า “โอ้ บรรดาผู้ศรัทธาทั้งหลาย จงเชื่อฟังอัลลอฮ์ และเชื่อฟังร่อซูลเถิด และผู้ปกครองในหมู่พวกเจ้าด้วย แต่ถ้าพวกเจ้าขัดแย้งกันในเรื่องใด ก็จงนำสิ่งนั้นกลับไปยังอัลลอฮ์ และร่อซูล หากพวกเจ้าศรัทธาต่ออัลลอฮ์และวันปรโลก นั้นแหละเป็นสิ่งที่ดียิ่งและเป็นการกลับไป ที่สวยยิ่ง”

(อัน-นิซาอ : 59)

เมื่อกกล่าวถึง “ผู้นำ” นักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำหลายทัศนะ ดังนี้ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 31) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้นำ คือบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Davis (1972 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2542) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถมีอิทธิพลชักจูงทำให้ผู้อื่นทำตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การและประสบความสำเร็จ

นฤมล นามเอี่ยม (2550 : 27) ให้ความหมายของผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ซึ่งผู้นำไม่จำเป็นต้องเป็นหัวหน้างานหรือผู้บริหาร แต่เป็นบุคคลที่สมาชิกในกลุ่มนั้นให้การยอมรับ มีอิทธิพลในการโน้มน้าวใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความต้องการหรือคำสั่งของตน มีการใช้อิทธิพลต่อบุคคลในหน่วยงาน มีการประสานงานร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การนั้น

เสาวนิต เศาณานนท์ (2542 : 2) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือเลือกตั้ง หรือ ยกย่องจากกลุ่มให้ทำหน้าที่ของตำแหน่งผู้นำมีการชี้แนะสั่งการช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วงตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

สรีนทร์รัตน์ มุสิกการยกุล (2548 : 15) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้ากลุ่มหรือในองค์กรนั้นหรือไม่ได้รับการแต่งตั้งก็ตาม แต่เป็นผู้มีอิทธิพลเหนือกว่าบุคคลอื่น มีบทบาทในการนำกลุ่มไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ เป็นผู้ประสานงานอันเกี่ยวกับกิจกรรมของกลุ่ม เพื่อส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลง การสรรหาของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มให้ดำเนินไปด้วยดี

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545 : 238) ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญซึ่งสามารถนำหรือประสานการทำงานของสมาชิกในกลุ่มให้ทำงานร่วมกัน จนประสบผลสำเร็จ โดยบุคคลนั้นได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่มด้วย

เจษฎา บุญมาโฮม (2546 : 185) ผู้นำ หมายถึง คนที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการให้มีตำแหน่งเป็นหัวหน้า มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานหนึ่ง ๆ ในองค์กร

สมยศ นาวิการ (2544 : 400) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการอำนวยการโดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ชัยวุฒิ จุฑาพันธ์สวัสดิ์ (2555 : 12) กล่าวว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีความสามารถในการชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตามในสิ่งที่ตนต้องการ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรับผิดชอบและเป็นผู้มีอำนาจในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า “ผู้นำ” (Leader) หมายถึง บุคคลที่สามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและสามารถจูงใจชักนำ ชี้นำ มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น สามารถจัดปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำให้งานของกลุ่มบรรลุเป้าหมายเป็นอย่างดี

2.2.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นคำศัพท์ทางการบริหารที่ยังหาความหมายที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันไม่ได้ ความหมายของภาวะผู้นำแตกต่างกัน แม้กระทั่งความหมายตามพจนานุกรม เช่น New Webster's Dictionary of the English Language ปี ค.ศ.1981 ระบุว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ตำแหน่งของผู้นำ หน้าที่ของผู้นำหรือการชี้นำของผู้นำและความหมายในการนำของผู้นำ ส่วนพจนานุกรม Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English ของHornby (1993: 51) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง ความเป็นผู้นำความสามารถในการนำและกลุ่มของผู้นำ ในพจนานุกรมของไทยของ เอียร์ชัย เอี่ยมวรเมธ (2536 : 821-822) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การนำ เจ้าหน้าที่ฝ่ายนำหรือความสามารถในการนำและมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ดังนี้

กอบศักดิ์ มูลมัย (2554 : 24) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่ใช้อิทธิพลทางสังคมที่บุคคล หรือกลุ่มใช้อิทธิพลที่ไม่ใช่ลักษณะของการบังคับ แต่เป็นการที่ผู้อื่นปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่กำหนดด้วยความเต็มใจ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์การ ช่วยให้อีกกลุ่มบุคคลสามารถดำเนินการต่างๆ บรรลุตามหมายที่กำหนดและได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำเพิ่มอีก ดังนี้

1) ภาวะผู้นำ คือ การสร้างสรรค์หรือปลุกฝังศรัทธาความกลมเกลียว ความร่วมมือร่วมใจ ให้เกิดขึ้นในระหว่างผู้ร่วมงาน ผู้ตาม ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องการ อันเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

2) ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน เพื่อกระตุ้นชี้แนะ ผลักดัน โน้มน้าวให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามความต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 12) ได้ประมวลความหมายของผู้ภาวะผู้นำจากนักการศึกษาต่างๆ ไว้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการและสามารถจูงใจให้บุคคลอื่นให้กระทำการกิจกรรมที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ใช้อิทธิพลควบคุมประสานงานกิจกรรมของสมาชิกกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และมีการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตลอดจนใช้ อิทธิพลกลุ่มดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตน

ทองใบ สดขารี (2542 : 4) ได้ประมวลความหมายจากนักการศึกษาต่าง ๆ ไว้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจ หรืออิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มยอมปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

เศาวนิต เศาณานนท์ (2542 : 122) ได้ประมวลความหมาย ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้แนะ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

ภัทรกร วงศ์สกุล (2555 : 25) ได้รวบรวมความหมายของภาวะผู้นำจากนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

1) ความรับผิดชอบสูงสุดของผู้บริหารในกิจกรรมใดๆ สามารถสร้างความผูกพันและการยอมรับในหมู่ผู้ร่วมกิจกรรมได้ ผู้ที่มีภาวะผู้นำย่อมเป็นผู้ที่สามารถทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมนั้นๆ

2) ผู้ที่สามารถดำเนินงานให้สำเร็จด้วยความร่วมมือจากผู้อื่น ที่มีการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหนึ่งกับบุคคลหนึ่งด้วยการใช้อำนาจหรืออิทธิพลระหว่างบุคคลที่ปฏิบัติงานในสถานการณ์หนึ่งและอำนาจการให้เกิดบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

3) ผู้ที่เป็นศูนย์รวมของกระบวนการกลุ่ม ที่ใช้ศิลปะของการกระทำ ทำให้คนอื่นร่วมมือปฏิบัติตาม จนทำให้บรรลุถึงเป้าหมาย

4) กระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อกลุ่มรวมถึงใช้อำนาจของตนกระตุ้นชักนำให้บุคคลอื่นหรือผู้ตามให้ความกระตือรือร้น เต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์การเป็นจุดหมายปลายทางร่วมกัน

จากความหมายที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง กระบวนการใช้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ กับ ผู้ตาม ซึ่งผู้นำมีคุณสมบัติที่มีอิทธิพล มีศิลปะ มีวิสัยทัศน์และสามารถจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มทำให้เกิดพฤติกรรมที่ทำด้วยความตั้งใจและเต็มใจเพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุจุดหมายที่วางไว้พร้อมทั้งรักษาวัฒนธรรมขององค์การให้สามารถดำรงอยู่ได้ และเสริมสร้างให้องค์การเกิดการพัฒนามีความก้าวหน้ามากขึ้น

2.2.3 วิวัฒนาการของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ การศึกษาวิวัฒนาการของภาวะผู้นำในระยะแรกให้ความสำคัญกับการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ ระยะต่อมาสนใจพฤติกรรมผู้นำและผู้นำตามสถานการณ์ ในปัจจุบันจากสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงนักทฤษฎีและผู้สนใจต่างมุ่งความสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้น ทำให้นักวิชาการต่างๆ ได้สรุปวิวัฒนาการในการศึกษาภาวะผู้นำระยะต่างๆ ดังนี้ คือ ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ ทฤษฎีตามสถานการณ์ ไว้ดังนี้ (ทองหล่อ เดชไทย, 2544 : 12-13 ; อ้างถึงใน กอบศักดิ์ มูลมัย, 2554 : 25-27)

วิวัฒนาการของภาวะผู้นำนั้น มี 4 ยุคที่สำคัญ คือ

ยุคที่ 1 ภาวะผู้นำแบบผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Leadership) ผลที่เกิดขึ้น มีการใช้หลักการบริหารในการบริหารจัดการและก่อเกิดองค์การก่อนเริ่มเป็นราชการในที่สุด

ยุคที่ 2 ยุคการบริหารงานเชิงเหตุผล สิ่งที่เกิดขึ้น เกิดสายงานแบบแนวตั้งและการบริหาร มีความเป็นราชการมากขึ้น

ยุคที่ 3 ภาวะผู้นำแบบทีมงาน (Team Leadership) เน้นการมอบอำนาจ การกระจายอำนาจความรับผิดชอบ เน้นด้านคุณภาพในการทำงาน สิ่งที่เกิดขึ้น คือ องค์กรแบบแนวนอน เกิดทีมงานแบบไขว้สลับภาระหน้าที่ และมีการลดขนาดองค์การ เน้นการกระจายการบริหาร และลดขั้นตอนในการบริหาร

ยุคที่ 4 ภาวะผู้นำแบบอำนวยความสะดวก (Team Leadership) คือ การใช้ภาวะผู้นำที่อาศัยวิสัยทัศน์ร่วม การร่วมของตน การมีสัมพันธภาพ ไม่สกัดกั้นความสามารถของตน สิ่งที่เกิดขึ้น คือ เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ เกิดการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับวิวัฒนาการของผู้นำ ทั้งศึกษาจากทฤษฎีต่างๆ และค้นคว้าจากเอกสารอื่น พอจะสรุปวิวัฒนาการของภาวะผู้นำนั้น พบว่า มีวิวัฒนาการ 4 ยุคสำคัญ คือ

1) วิวัฒนาการของภาวะผู้นำยุคที่ 1 ภาวะผู้นำแบบมหากาในโลกลูกที่อยู่มั่นคง เป็นยุคก่อนการปฏิวัติอุตสาหกรรมและก่อนมีการปกครองแบบราชการ องค์การส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก ดำเนินการเพียงคนเดียว คนงานมักเป็นญาติหรือเพื่อนบ้าน หรือเขาเรียกกันว่าภาวะผู้นำแบบยิ่งใหญ่ เชื่อว่า ผู้นำนั้นได้มาตั้งแต่เกิดกับคุณลักษณะการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง มองว่าผู้นำ มีความเทียบเท่ากับ วีรบุรุษ เช่น ผู้นำในยุคเลนิน เซอร์ซิล ฮิตเลอร์ และมุสโสลินี

2) วิวัฒนาการของภาวะผู้นำยุคที่ 2 ภาวะผู้นำแบบจุลภาคในโลกลูกที่อยู่มั่นคง ยุคนี้เป็นยุคที่เริ่มมีสายงานบังคับบัญชาตามลำดับชั้นและมีความคิดแบบระบบราชการ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เรียกว่า ยุคการบริหารเชิงเหตุผล ซึ่งสั่งการและควบคุมโดยใช้วิธีการที่ไม่เป็นส่วนตัว

3) วิวัฒนาการของภาวะผู้นำยุคที่ 3 ภาวะผู้นำแบบจุลภาคโลกที่มีความสับสนวุ่นวาย เป็นยุคที่เกิดวิกฤติทางการบริหารจัดการในแอฟริกาเหนือและยุโรป ภาวะความไม่มั่นคงอย่างกะทันหัน ทำให้การบริหารแบบมีเหตุผลถูกยกเลิกไป ประเทศญี่ปุ่นเป็นผู้นำที่ริเริ่มความคิดภาวะผู้นำแบบทีมงานขึ้น ลักษณะของทีมงานจะมีความเสมอภาคกันทั้งทีมงาน จะไม่มีใครเป็นดาว เพราะเน้นด้านคุณภาพงาน

4) วิวัฒนาการของภาวะผู้นำยุคที่ 4 ภาวะผู้นำแบบมหากาในโลกลูกที่อยู่มั่นคง เป็นยุคที่แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้นำแบบอำนวยความสะดวก โดยเปรียบเทียบตัวเองเหมือนผู้ใช้ที่ต้องเสียสละตัวเอง เพื่อรับใช้ผู้อื่น ผู้นำยุคนี้เรียนรู้การมีอิทธิพลต่อผู้อื่นด้วยวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์และวิสัยทัศน์ร่วมและสร้างวัฒนธรรม โดยไม่สกัดกั้นความสามารถของตน บุคคลที่เป็นผู้นำในยุคนี้ คือ George Sztykiel ประธานบริษัท Spartan Motors ผู้ผลิตรถดับเพลิงและรถที่เป็นบ้าน

ดังนั้น ผู้วิจัยพอสรุปได้ว่า วิวัฒนาการของภาวะผู้นำนั้น มี 4 ยุค ซึ่งแต่ละยุคจะรูปแบบที่แตกต่างกัน ได้แก่ ยุคที่ 1 ภาวะผู้นำแบบยิ่งใหญ่ ยุคที่ 2 ภาวะผู้นำแบบเชิงเหตุผล ยุคที่ 3 ภาวะผู้นำแบบทีมงานและยุคที่ 4 ภาวะผู้นำแบบอำนวยความสะดวก

2.2.4 ภาวะผู้นำของสตรี

การศึกษาสถานภาพและบทบาทของสตรีไทยพบว่าในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา สถานภาพและบทบาทของสตรีไทยมีการเปลี่ยนแปลงไป ในด้านครอบครัวสตรีไทยเป็นหัวหน้าครอบครัวประมาณร้อยละ 20 ในด้านการศึกษาแม้ว่าสตรีจะยังมีการศึกษาต่ำเมื่อเทียบกับผู้ชายในจำนวนประชากรทั้งประเทศ แต่ในกลุ่มผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีกลับพบว่า มีสตรีสำเร็จการศึกษามากกว่าชาย ระดับปริญญาโทมีจำนวนเท่า ๆ กัน จะพบแต่ในระดับปริญญาเอกเท่านั้นที่ผู้ชายสำเร็จการศึกษามากกว่าสตรี และการก้าวขึ้นสู่ระดับผู้บริหารของสตรีมีความเป็นไปได้น้อยกว่าผู้ชาย เนื่องจากสภาพทางสังคมไทยที่ยังคงยึดติดกับค่านิยมในเรื่องของระบบอาวุโสและความเป็นชายหรือเป็นหญิง เช่น ค่านิยมเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ โดยที่ผู้ชายเป็นช่างเท้าหน้า ผู้หญิงเป็นช่างเท้าหลัง หรือเป็นผู้หญิงต้องอยู่กับเหย้าเฝ้ากับเรือน เป็นต้น ทำให้ทัศนคติของสังคมที่มีต่อสตรีเป็นสาเหตุหนึ่งที่ยับยั้งความก้าวหน้าด้านการบริหารของสตรี (สุพรรณณี มาตรโพธิ, 2549)

ทฤษฎีสตรีนิยมแบ่งออกตามจุดยืนใหญ่ ๆ ตามแนวคิดของกาญจนา แก้วเทพ (2543 : 7-8) ได้เป็น 2 กลุ่มทฤษฎี ดังนี้

1) System Approach แนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีนี้จะมองดูผู้หญิงในฐานะระบบย่อยอันหนึ่งของระบบใหญ่ ซึ่งจะต้องมีหน้าที่ที่ถูกกำหนดมาให้เหมาะสมกับเพศ ในระบบนี้จะกำหนดการแบ่งงานกันทำ และแบ่งความรับผิดชอบตามลักษณะชีววิทยา ฉะนั้นเมื่อผู้หญิงเป็นเพศที่ตั้งท้อง ก็จำเป็นต้องเป็นผู้เลี้ยงดูบุตรด้วย ปริมาณของหญิงจึงอยู่ในแวดวงของครอบครัว

2) Feminist Approach สำหรับแนวทางนี้ยังประกอบไปด้วยกลุ่มปลีกย่อยอีกหลายกลุ่ม แต่ไม่ว่าจะแตกย่อยออกไปอย่างไร จุดร่วมหลักของแนวทางทฤษฎีนี้ก็คือการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างเพศหญิงและเพศชาย ซึ่งมีลักษณะของความไม่เท่าเทียมระหว่างเพศมาตั้งแต่สังคมในอดีตจนถึงปัจจุบัน ไม่ว่าสังคมจะเปลี่ยนแปลงอย่างไรความไม่เท่าเทียมระหว่างเพศก็ยังคงเป็นปัญหาโลก ถึงแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและเนื้อหาไปบ้าง แต่สิ่งที่ไม่เปลี่ยนแปลงก็คือการเอาไรต์เอาเปรียบระหว่างเพศนั่นเอง

จากการที่ท่านนปีได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาของสตรี ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในสังคมอาหรับ ก่อนหน้านี้ผู้หญิงซึ่งได้รับการดูแลดูแลและถูกปฏิบัติเยี่ยงทาสได้กลายเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในด้านการศึกษานั้น ซึ่งผู้หญิงดังกล่าวได้แก่ บุคคลที่จะกล่าวต่อไป

1) ท่านหญิงอาอิชะฮฺ บินต ออบูบักร

จากหลักคำสอนของอิสลามที่ให้ความสำคัญกับการศึกษาของสตรีทำให้สังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงจากที่เคยเกิดขึ้นในสังคมแห่งความมมงาย (ญาฮิลียะฮฺ) ซึ่งสมัยนั้นหญิง

เป็นเพศที่น่ารังเกียจและถูกปฏิบัติดั่งเช่นสิ่งของไม่มีค่า หลังการมาของอิสลามแล้วผู้หญิงเหล่านี้ได้กลายเป็นผู้ชี้นำด้านการศึกษาให้แก่คนอื่น

สตรีตัวอย่างที่สำคัญที่สุดคือท่านหญิงอาอิชะฮ์ซึ่งเป็นภรรยาของท่านนบี มุฮัมมัด นางดำรงชีวิตยาวนานหลังการเสียชีวิตของท่านนบีและเป็นผู้ชี้นำด้านการศึกษาให้แก่สังคมมุสลิม รวมทั้งเศาะฮาบะฮ์ที่มีชื่อเสียงทั้งหลาย อุรวะฮ์ อิบน์อุซ-ซุบัยรก็เป็นผู้หนึ่งที่ได้รับการชี้นำจากนางได้กล่าวถึงท่านหญิงอาอิชะฮ์ซึ่งถูกบันทึกในตัสกีเราะฮ์ อัล-หุฟฟาซ ว่า “ฉันไม่เคยเห็นนักปราชญ์ที่ยิ่งใหญ่ไปกว่าท่านหญิงอาอิชะฮ์ที่สามารถเข้าใจอัล-กุรอาน และเข้าใจถึงสิ่งหะลาล (สิ่งที่ไม่อนุมัติ) และสิ่งที่ไม่หะรอม (สิ่งไม่อนุมัติ) ตลอดจนมีความลึกซึ้งในด้านกวีและวรรณคดี ประวัติศาสตร์อาหรับและประชากรศึกษา”

2) อุรวะฮ์ อิบน์ อุซ-ซุบัยร

เป็นนักปราชญ์ด้านวรรณคดีที่ยิ่งใหญ่ผู้หนึ่ง เมื่อไหร่ที่ท่านถูกยกย่องสรรเสริญ ท่านก็จะกล่าวทันทีว่าท่านไม่อาจเปรียบเทียบกับท่านหญิงอาอิชะฮ์ได้เลย เพราะนางสามารถยกกลอนทุกครั้งในการพูดคุย มุซา อิบน์ญ็อลหะฮ์ เป็นเศาะฮาบะฮ์อีกท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “ฉันไม่เคยเห็นคนที่พูดคล่องกว่าท่านหญิงอาอิชะฮ์เลย”

เศาะฮาบะฮ์ท่านอื่นๆ ก็ยอมรับความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ของท่านหญิงอาอิชะฮ์ อิบน์มุสลิมะฮ์กล่าวว่าเราไม่แปลกใจต่อความเก่งกาจของนางในด้านการประพันธ์บทกวีเลย เนื่องจากนางเป็นบุตรของท่านอับบากรซึ่งเป็นนักกวีผู้ยิ่งใหญ่คนหนึ่ง แต่ที่สร้างความแปลกใจก็คือนางมีความรู้เกี่ยวกับการแพทย์ ทุกครั้งที่ตัวแทนจากต่างประเทศมาหาท่านนบีและปรึกษาเกี่ยวกับการรักษาโรคต่างๆ นางก็จะรับฟังและจดจำเป็นอย่างดี นอกจากนี้นางยังเก่งคณิตศาสตร์ ซึ่งมีเศาะฮาบะฮ์บางท่านเคยขอคำแนะนำในเรื่องการคำนวณเกี่ยวกับการแบ่งทรัพย์สินมรดก

ชื่อเสียงในความเป็นนักวิชาการของนางได้ขจรไปทั่ว มีผู้คนทุกสารทิศไปหานางเพื่อสอบถามเกี่ยวกับหะดีษของท่านนบีที่พวกเขาได้รับฟังจากนักปราชญ์ต่างๆ นอกจากนี้นางเคยให้คำแนะนำแก่เศาะฮาบะฮ์ในเรื่องต่างๆ อีกหลายเรื่อง ซึ่งบรรดาเศาะฮาบะฮ์เหล่านั้นรวมไปถึงท่านอุมร์ อิบน์อัล-ค็อฎฏอบ, อับดุลลอฮ์ อิบน์ อุมร์ และอับดุลลอฮ์ อิบน์ อุมร์ และอับดุลลอฮ์ อิบน์ อุมร์ นางยังเป็นอีกผู้ที่ท่อง (หุฟฟาซ) หะดีษ และได้รายงานหะดีษทั้งหมดจำนวน 2210 หะดีษด้วยกัน

ไม่มีเศาะฮาบะฮ์ท่านใดที่รายงานหะดีษมากมายขนาดนี้ ยกเว้นอับดุลลอฮ์ อิบน์อุมร์ อะนัส และอับดุลลอฮ์ อิบน์ อุมร์ เศาะฮาบะฮ์ทั้งหลายจะอ้างอิงท่านหญิงอาอิชะฮ์อยู่เสมอเมื่อพบกับความยุ่งยากในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาทางกฎหมาย อับดุลลอฮ์ อัล-อัชชะรีย์ ซึ่งเป็นนักกฎหมายอิสลามที่มีชื่อเสียงคนหนึ่งได้กล่าวว่า “พวกเราบรรดาเศาะฮาบะฮ์ของท่านนบี เมื่อประสบกับความยุ่งยากในเรื่องของหะดีษ เราจะถามท่านหญิงอาอิชะฮ์อยู่เสมอ และพบว่านางมีความรู้ลึกซึ้งเกี่ยวกับเรื่องนี้”

ความรู้ที่ได้รับจากท่านหญิงอาอิชะฮ์ถือว่าเป็นองค์ความรู้ที่บริสุทธิ์อย่างแท้จริง ซึ่งนักกฎหมายอิสลามที่มีชื่อเสียงแห่งนครมาดีนะฮ์ที่ชื่อ อูรวะฮ์ อิบน์ อับดุล-ฮุบัยร์ และนักหะดีษที่มีชื่อเสียงซึ่งมีชื่อว่า กอซิม อิบน์ มุฮัมหมัด ได้ยึดถือในการให้ทัศนะเกี่ยวกับข้อกฎหมายต่างๆ อะหมัด อิบน์ฮัมบัลได้กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า “เขาทั้งสองคนนี้เป็นบุคคลที่ยึดถือคำบอกเล่าของท่านหญิงอาอิชะฮ์ และไม่เคยออกนอกขอบเขตคำกล่าวของนาง และให้ทัศนะเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ บนพื้นฐานของคำบอกเล่าของนาง”

ท่านหญิงอาอิชะฮ์มีความจำที่ดียเยี่ยม นางสามารถจำคำสอนของท่านนบีได้เป็นอย่างดี นางดำรงชีวิตหลังการตายของท่านนบีเป็นเวลาห้าสิบปี มีผู้คนมากมายเรียนรู้คำสอนและกริยามารยาทของท่านนบีจากนาง จนเป็นที่กล่าวขานกันว่าหนึ่งในสี่ของหลักคำสอนของชะรีอะฮ์ทั้งหมดเป็นรายงานที่ได้จากท่านหญิงอาอิชะฮ์

ฮาฟิซ อิบน์หะญูร์บันทึกรายชื่อของนักปราชญ์ที่ยิ่งใหญ่จำนวนแปดสิบแปดคนที่ได้เรียนรู้จากท่านหญิงอาอิชะฮ์ ฮาฟิซ อิบน์หะญูร์ยังกล่าวต่อไปว่า ยังมีคนอีกมากมายนอกเหนือไปจากนี้ได้เรียนรู้จากท่านหญิงอาอิชะฮ์ รวมทั้งนักการเมืองผู้ยิ่งใหญ่ อาทิเช่น อัมร์ อิบน์อัล-อัส ออบูมุซา อัล-อซอะรียี และอับดุลลอฮ์ อิบน์อับดุล-ฮุบัยร์ รวมถึงนักปราชญ์ด้านหะดีษที่มีชื่อเสียงได้แก่ ออบูฮุรَيْرَةَ อับดุลลอฮ์ อิบน์อับบาส และอับดุลลอฮ์ อิบน์อุมร์ และนักวิชาการผู้ยิ่งใหญ่ในยุคของตาบิอูน (ยุคหลังเศาะฮาบะฮ์) เช่น ชะอีด อิบน์อัล-มุซัยยิบ และอัลเกาะมะฮ์ อิบน์กัอยซ

3) ค็อฟยะฮ์ : ภรรยาของท่านนบี

ค็อฟยะฮ์เป็นภรรยาของท่านนบีอีกคนหนึ่งที่มีความรู้ในด้าน ฟิกฮ์ (ศาสนบัญญัติ) ฮุซัยรอส บินต ญัยฟิร ได้กล่าวว่า “พวกเราบางคนไปยังนครมะดีนะฮ์หลังจากที่ได้ทำฮัจญ์ และได้ไปเยี่ยมท่านหญิงค็อฟยะฮ์ เมื่อเราไปถึงเราพบมีกลุ่มผู้หญิงกลุ่มหนึ่งกำลังศึกษาหาความรู้จากนางอยู่ ซึ่งกลุ่มผู้หญิงดังกล่าวเดินทางมาจากเมืองกูฟะฮ์ พวกเราได้เรียนรู้จากนางในหลายๆ เรื่องเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในครอบครัวและเกี่ยวกับประจำเดือนและเรื่องอื่นๆ” เพียงอัลลอฮ์เท่านั้นที่ทราบถึงจำนวนของผู้คนที่ได้รับประโยชน์จากความรู้ของค็อฟยะฮ์

อิมามอัน-นะวะวีได้กล่าวว่า “ท่านหญิงค็อฟยะฮ์เป็นผู้ที่มีปัญญาล้ำเลิศที่สุดในบรรดาของผู้หญิงที่มีการศึกษา”

4) อุมมุซะละมะฮ์:ภรรยาของท่านนบี

อุมมุซะละมะฮ์เป็นผู้รอบรู้อีกคนหนึ่ง อิบน์หะญูร์ ได้ให้รายชื่อนักปราชญ์ผู้ยิ่งใหญ่ที่ได้เรียนรู้หะดีษมากมายจากนาง ซึ่งอย่างน้อยมีจำนวนสามสิบสองคนด้วยกัน ซึ่งได้รายงานหะดีษดังกล่าว ด้วยการอ้างความน่าเชื่อถือของนาง มัรวานและคนอื่นๆ อีกหลายคนได้ไปหานางเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับฟิกฮ์ มัรวานเคยกล่าวว่า “ทำไมเราต้องไปหาคนอื่นในเมื่อเรามีภรรยาของท่านนบีอยู่กับเราอยู่แล้ว?”

อิบนุ หนะญ์รเขียนถึง อุมมุ ซะละมะฮฺไว้ว่า “อุมมุ ซะละมะฮฺมีความเปรียบพร้อมด้านความงาม ปัญญาที่สูงส่งและทัศนคติที่น่าเชื่อถือ” (อิบนุ หนะญ์ร , ตัสฮีบ อัต-ตัสฮีบ, เล่มที่ 12, หน้า 56 และ อะหมัด อิบนุ ฮัมบัล, มุสนัด อะหมัด ,เล่มที่ 6, หน้า 323)

5) เราะาะบือะฮฺ บินตุ มุเอาวัต

เราะาะบือะฮฺ บินตุมุเอาวัตเป็นอีกผู้หนึ่งที่มีความรู้ด้านฟิกฮ นักปราชญ์แห่งนครมะดีนะฮฺ เช่น อับดุลลอฮฺ อิบนุ อับบาซ อับดุลลอฮฺ อิบนุอุมร์ ซัลมาน อิบนุยะซร์ อับบาต อิบนุวะลี๊ด และนาฟิอฺ เคยไปหานางเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับฟิกฮจากนาง (อิบนุ หนะญ์ร, ตัสฮีบ อัต-ตัสฮีบ, เรื่องเดียวกัน, หน้า 444)

6) อุมมุ อาติยะฮฺ

อุมมุ อาติยะฮฺเป็นผู้รอบรู้อีกท่านหนึ่ง เคาะฮาบะฮฺและนักปราชญ์ในสมัยตาบิอูน บางท่านเคยไปหานางเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับกฎหมายอิสลามที่กรุงบักอรฮฺ จอกจากนั้นนางยังได้รายงานหะดีษมากมายจากท่านนบี อิมามนะวะวีย์ได้กล่าวถึงนางว่า “นางเป็นเคาะฮาบียะฮฺที่มีความรอบรู้และเป็นผู้หนึ่งที่เคยออกสู่สนามรบพร้อมกับท่านนบี”

7) อาอิชะฮฺ บินตุ ซะอัด อิบนุ อปี วั๊กก็อศ

อาอิชะฮฺ บินตุ ซะอัด อิบนุ อปี วั๊กก็อศเป็นบุตรรีของเคาะฮาบะฮฺผู้ยิ่งใหญ่ คนหนึ่งที่มีชื่อว่า ซะอัด อิบนุ อปี วั๊กก็อศ นางเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับอิสลามจนอิมามมาลิก หะกัม อิบนุอุตัยบะฮฺ อัยยูบ อัซ-ซัคติยานีย์ ตลอดจนนักกฎหมายอิสลามที่มีชื่อเสียงคนอื่นๆและนักวิชาการหะดีษหลายท่านเคยเป็นลูกศิษย์ของนาง

8) ซัยยิดะฮฺ นะฟิซะฮฺ : หลานสาวของหะซัน

ซัยยิดะฮฺ นะฟิซะฮฺเป็นนักปราชญ์ที่มีชื่อเสียงอีกคนหนึ่ง นางมีลูกศิษย์มากมายซึ่งมาจากหลายสถานที่ อิมามซาฟิอีย์ก็เป็นผู้หนึ่งที่เป็นลูกศิษย์ของนาง

9) อุมเราะฮฺ บินตุ อับดุรรอฮฺมาน

อุมเราะฮฺ บินตุอับดุรรอฮฺมานเป็นลูกศิษย์ของท่านหญิงอาอิชะฮฺ อิมามอะหฺมัดกล่าวถึงนางว่า “นางเป็นนักศาสนศาสตร์ที่แท้จริงและเป็นนักปราชญ์ที่ยิ่งใหญ่ อุมเราะฮฺ บินตุ อับดุรรอฮฺมาน ได้เรียนรู้เป็นพิเศษจากท่านหญิงอาอิชะฮฺ นางได้รายงานหะดีษ มากมายจากท่านหญิงอาอิชะฮฺ นางเป็นบุคคลที่น่าเชื่อถือ มีความจำที่เป็นเลิศและเป็นอีกผู้หนึ่งที่ได้รับการยอมรับในเรื่องของการรายงานหะดีษ

อิบนุหิบบานเป็นอีกบุคคลหนึ่งที่ทำให้การยอมรับอุมเราะฮฺ บินตอับดุรรอฮฺมานว่าเป็นนักปราชญ์หะดีษที่ยิ่งใหญ่ โดยกล่าวว่า “นางเป็นศิษย์ของท่านหญิงอาอิชะฮฺที่มีความรู้ในเรื่องของ หะดีษ โดยเฉพาะหะดีษที่รายงานโดยท่านหญิงอาอิชะฮฺ”

อัมรฺ อิบนุอับดุลอะซีซซึ่งเป็นเคาะลีฟะฮฺผู้ยิ่งใหญ่ของราชวงศ์อุมัยยะฮฺที่ทำให้การยอมรับการรายงานหะดีษของอุมเราะฮฺ บินตอับดุรรอฮฺมานจนท่านได้สั่งให้อบูบักรฺ อิบนุมุฮัมมัด อิบนุหุซัยม ทำการบันทึกหะดีษเหล่านั้น ดังนั้นนักปราชญ์ผู้ยิ่งใหญ่หลายท่าน เช่น อบูบักรฺ อิบนุหุซัยม อิหม่าม อัช-ชูฮรีรีย์ และยะหฺยา อิบนุชะฮีดได้ไปหาท่านอุมเราะฮฺ เพื่อศึกษาหะดีษจากนาง

10) ไชนับ : บุตรีของอุมมุ ซะละมะฮฺ

ท่านหญิงอุมมุซะละมะฮฺเองเป็นหญิงที่มีความรู้คนหนึ่งดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ส่วนบุตรีของนางก็เป็นอีกผู้หนึ่งที่มีความเชี่ยวชาญด้านกฎหมายอิสลาม อิบนุอับดุลบารฺได้กล่าวถึงนางว่า “นางเป็นนักศาสนศาสตร์ที่ยิ่งใหญ่กว่าคนอื่นๆ ที่อยู่ในยุคเดียวกัน

11) อุมมุ อัด-ดรรดาอ : ภรรยาของอบู อัด-ดรรดาอ

อุมมุ อัด-ดรรดาอ เป็นภรรยาของเคาะฮาบะฮฺที่มีชื่อเสียงคนหนึ่งที่มีนามว่าอบูอัด-ดรรดาอ นางเป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับศาสตร์ของหะดีษ ซึ่งอิหม่ามอัล-บุคอรีรีย์ หนึ่งในบรรดาหะกท่านที่รวบรวมหะดีษ เคาะหิหฺ (หะดีษแท้) ได้กล่าวถึงความน่าเชื่อถือของนางในหนังสือของท่านที่ชื่อเคาะหิหฺ อัล-บุคอรีรีย์ ว่า “อุมมุ อัด-ดรรดาอ ได้นั่งในขณะละหมาดเหมือนกับผู้ชายและนางเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านศาสนศาสตร์ ดังนั้นการกระทำของนางจึงถือว่าทรงคุณค่าในการปฏิบัติตาม

อิบนุ อับดุล-บารฺ เรียกนางว่า “เป็นนักปราชญ์หญิงที่มีความปราดเปรื่องในขณะเดียวกันเป็นคนที่เคร่งครัดในศาสนา

อิหม่าม อัน-นะวะวีรีย์ได้กล่าวว่า “นักปราชญ์ทุกคนต่างก็ยอมรับในความปราดเปรื่องของนางในเรื่องของฟิฮฺ และความเฉลียวฉลาดตลอดจนความยิ่งใหญ่ของนาง

12) ฟาฎิมะฮฺ บินตอัยซ

ฟาฎิมะฮฺ บินตอัยซก็เป็นผู้หญิงอีกคนหนึ่งในยุคแรกของอิสลามที่มีความรู้เกี่ยวกับอิสลาม ความรู้ของนางมีความลึกซึ้งจนกระทั่งสามารถร่วมสนทนาเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับประเด็นทางกฎหมายอิสลามกับอุมร์และท่านหญิงอาอิชะฮฺ ซึ่งท่านอุมร์และท่านหญิงอาอิชะฮฺไม่สามารถเปลี่ยนทัศนคติของนางได้ อิหม่าม อัน-นะวะวีรีย์กล่าวว่า “นางเป็นผู้หนึ่งที่อพยพในยุคต้นๆ และเป็นผู้ที่มีปัญญาเฉลียวฉลาดและความสามารถที่เป็นเลิศ”

13) อุมมุ สุลัยม : มารดาของอะนัส

อุมมุ สุลัยม เป็นมารดาของเคาะฮาบะฮฺที่มีชื่อเสียงอีกท่านหนึ่งนั่นก็คือท่านอะนัส นางเอง เป็นเคาะฮาบะฮฺที่ได้รับความเคารพจากบุคคลอื่น ฮาฟิซ อิบนุหะญูรียก่องนาง

โดยกล่าวว่า “ความสามารถของนางมีมากมายจนไม่อาจพรรณนาได้และนางเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงอีกคนหนึ่ง”

อิมาม อัน-นะวะวีย์เรียกนางว่าเป็น “นักปราชญ์ที่มีความเป็นเลิศที่สุดในบรรดาเศาะฮาบียะฮ์ทั้งหลาย” จากรายชื่อของบรรดาผู้หญิงในยุคแรกของอิสลามที่มีความรู้ดังที่กล่าวมาข้างต้นแล้วนั้นแสดงให้เห็นว่าผู้หญิงมิได้ถูกปล่อยให้เป็นผู้ไร้การศึกษา แต่อิสลามกลับสนับสนุนให้พวกนางมีส่วนร่วมในกระบวนการการเรียนรู้และวิชาการ นอกจากนั้นแล้วพวกนางยังได้ทราบถึงสิทธิและความรับผิดชอบของสตรีได้เป็นอย่างดี มีตัวอย่างมากมายที่แสดงให้เห็นว่าผู้หญิงบางคนกล้าแม้กระทั่งจะทำทายนักปราชญ์ผู้ยิ่งใหญ่ในสมัยของพวกนาง ถ้าหากว่านักปราชญ์เหล่านั้นได้กล่าวบางสิ่งบางอย่างที่ขัดแย้งกับสิทธิของพวกนางดังที่อัล-กุรอานและซุนนะฮ์ได้บัญญัติไว้

สรุปได้ว่า การที่สตรีจะก้าวสู่ตำแหน่งผู้นำได้นั้น และการได้รับโอกาสทางการศึกษา เป็นรากฐานที่สำคัญยิ่งมีการศึกษาสูงยิ่งมีโอกาสเป็นผู้บริหารหรือผู้นำมากยิ่งขึ้น ทำให้มีโอกาสแสดงความรู้ ความสามารถในเชิงบริหารได้เท่าเทียมกับบุรุษ นอกจากการศึกษาแล้ว ปัจจัยอื่นที่ผลักดันก็คือ ความจำเป็นทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงของสังคม ตลอดจนความปรารถนาของสตรีที่ต้องการมีอิสระ แม้ว่าสตรีจะต้องออกมาทำงานนอกบ้านและไม่ว่าสตรีจะเป็นผู้บริหารหรือผู้นำก็ตาม แต่สังคมก็ยังคาดหวังให้สตรีเป็นฝ่ายรับผิดชอบของงานในบ้านเป็นส่วนใหญ่หรือทั้งหมด เช่น การเลี้ยงดูบุตร ส่วนอุปสรรคสำคัญในโอกาสการทำงานของสตรี คือ ค่านิยมทางสังคมที่มีต่อสตรี ดังนั้น สตรีจึงต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถและศักยภาพของตนให้เป็นที่ยอมรับ ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารสตรีสมัยใหม่ ต้องเป็นผู้นำที่มีความเชื่อมั่น ในตนเอง มีความเข้มแข็ง มีทักษะ มีความรอบรู้อย่างกว้างขวาง มีความกล้าในการตัดสินใจ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และควรสำรวจหาข้อบกพร่องของตนเอง พิจารณาปัญหาหรืออุปสรรคที่มีผลต่อโอกาสความก้าวหน้ารวมทั้งพยายามหาแนวทาง แก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคนั้น เพื่อทำให้มีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงานต่อไป

2.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทุกๆ ด้าน องค์กรต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง ทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ ระดับสังคม ระดับองค์กร ระดับกลุ่ม จนกระทั่งระดับบุคคล ทั้งในด้านสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ค่านิยม ข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีและอื่นๆ หากมองในระดับองค์กรทุกองค์การทั้งนภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน ทุกกลุ่มขององค์กรและในทุกส่วนระดับ มีความจำเป็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์ตนเองหรืออาจจะต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่งของตน ทั้งจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคปัญหาต่างๆ ขององค์กร เพื่อให้เห็นความสำคัญและความเร่งด่วนในการที่จะต้องปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงตนเอง และเพื่อให้ตระหนักอย่างแท้จริงว่า หากเราไม่เปลี่ยนแปลงตนเอง ขณะทีสภาวะแวดล้อมและ

ปัจจัยต่างๆรอบตัวเรามีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังพระองค์อัลลอฮ์ ﷻ ได้กล่าวไว้ในอัลกุรอานว่า

﴿ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ
بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِن وَالٍ ﴾

(الرعد : 11)

ความว่า “แท้จริงอัลลอฮ์ ﷻ จะมิทรงเปลี่ยนแปลงสภาพของชนกลุ่มใด จนกว่าพวกเขาจะเปลี่ยนแปลงสภาพของพวกเขาเอง และเมื่ออัลลอฮ์ ﷻ ทรงปรารถนาความทุกข์แก่ชนกลุ่มใดก็จะมีผู้ตอบโต้พระองค์และสำหรับพวกเขาไม่มีผู้ช่วยเหลือนอกจากพระองค์”

(อ์-เราะอะอ์ : 11)

2.3.1 ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีชื่อเรียกที่เป็นภาษาไทยที่พบโดยทั่วไป เช่น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำการปฏิรูปและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้คำว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง” อันเนื่องจากการศึกษาค้นคว้า พบว่ามีนักวิชาการใช้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

กัลยาณี พรหมทอง (2546 : 62) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงาน เกิดความคาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจและวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดี และเป็นข้อจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

วันชัย ธงชัย (2547 : 10) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นผู้นำที่กระตุ้นให้เกิดความสนใจระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตาม ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมโดยผู้นำจะเป็นผู้ยกระดับบุคลิกภาวะและอุดมการณ์ของผู้ร่วมงาน ผู้ตามและองค์กร ตลอดจนพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถและศักยภาพที่สูงขึ้น

ชนะ พงศ์สุวรรณ (2548 : 7) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึงพฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร

รัตติกาล จงวิศาล (2551 : 7) ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ

ไมตรี คงนุกูล (2553 : 31) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ว่าหมายถึง ผู้ที่มีภาวะผู้นำในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงว่า มีความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบ เป็นผู้ที่ทำให้คำมั่นสัญญาอย่างเปิดเผย เป็นผู้มีจิตใจเป็นกลาง มีความมุ่งมั่นในการพัฒนา และบริหารเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การอย่างสร้างสรรค์และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพ การศึกษา เป็นผู้ริเริ่มวิสัยทัศน์ มีความเชื่อในการเรียนรู้ของนักเรียน เห็นความสำคัญสูงสุดของสถานศึกษา สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างเห็นคุณค่าและสร้างสัมพันธภาพที่ดี สื่อสารเป็นและให้การรับฟังอย่างทั่วถึง ทำการเปลี่ยนแปลงโดยแสดงออกด้วยพฤติกรรมเชิงรุก กล้าตัดสินใจ กล้าเสี่ยง

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นนั้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงความสามารถให้เห็นถึงศักยภาพในการจัดการกับระบบการทำงานให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในพันธกิจและวิสัยทัศน์ นำไปสู่เป้าหมายและประโยชน์ขององค์การสูงสุด

2.3.2 ความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นภายหลัง จากที่มีทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมี (Charismatic Leadership) โดย Max Weber ได้เป็นผู้คิดขึ้น เมื่อปี ค.ศ. 1920 ผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ซึ่งถือเป็นผลงานที่ได้ กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและรัฐศาสตร์ที่ศึกษาค้นคว้าภาวะผู้นำ ต่อมาในปี ค.ศ. 1980 นักวิจัยด้านจิตวิทยาและการจัดการ ได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำแบบบารมีนี้ เนื่องจากในช่วงศตวรรษนั้น เกิดการแปรรูปและมีการฟื้นฟูองค์การต่างๆ อย่างมากมายและผู้บริหาร องค์การต่างๆ ในสหรัฐอเมริกามีการยอมรับกันว่ามีความต้องการและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงใน การดำเนินงานเรื่องต่างๆ เพื่อให้องค์การสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง

ภาวะผู้นำแบบบารมี หมายถึง ภาพความคิดของผู้นำเป็นผู้มีพรสวรรค์ มีความ เป็นพิเศษและเหนือคนทั่วไป ผู้ตามจะมีความเชื่อมั่นเคารพและบูชาในตัวผู้นำ ในลักษณะที่เป็น วีรบุรุษเหนือมนุษย์หรือเป็นเทพ โดยทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมีตามแนวความคิดของ House (1977 อ้างถึงใน ขวัญตา เกื้อกุล, 2554) มีลักษณะดังนี้

1) มีความต้องการอำนาจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง การที่ต้องการมีอำนาจ เพื่อการมีอิทธิพลต่อผู้ตามและยึดมั่นกับความเชื่อของตนเอง การที่ต้องการมีอำนาจ เพื่อให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นหรือเชื่อถือ ในการตัดสินใจของหัวหน้า ผู้นำที่ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่ยึดมั่นกับความเชื่อมั่นของตนนั้นยากที่จะมีอิทธิพลต่อคนอื่น

2) แสดงพฤติกรรมว่าเป็นคนเก่งและประสบความสำเร็จ จนเป็นที่ประทับใจของผู้ตาม

3) ตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับค่านิยมและอุดมการณ์ของผู้ตาม วิธีการนี้ จะทำให้ผู้ตามเห็นว่าการปฏิบัติงานของกลุ่มนั้นมีความหมายและตั้งใจให้ผู้ตาม เป็นการสร้างความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ผู้นำจะกำหนดบทบาท เพื่อการปฏิบัติที่ผู้ตาม รับรู้ถึงความภูมิใจ เช่น แทนที่จะบอกว่าจะสร้างกำแพง เปลี่ยนเป็นบอกว่าจะช่วยกันสร้างวิหาร เป็นต้น

4) แสดงพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่าง เพื่อให้ผู้ตามเอาเป็นแบบอย่าง

5) ยกย่องการปฏิบัติงานของผู้ตามและแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ตาม

6) กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เช่น ให้ทำงานที่ท้าทาย สนับสนุน สร้างทีมให้ ความร่วมมือ มีความรับผิดชอบ เป็นต้น

Burns (1978 : 55) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำแบบบารมีและได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีได้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย เช่น แบลสได้เสนอว่า “ผู้นำแบบบารมี มักจะเกิดขึ้นในการที่ที่มีการให้อำนาจ ปกติล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤตการณ์และยังเป็นสิ่งที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้ตาม” ดังนั้น ต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบส (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551 : 2) ได้ใช้คำว่า “การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์” (Idealized Influence) แทนคำว่า “การสร้างบารมี” เนื่องจาก

1) การสร้างบารมี เป็นตัวแทนของความหมายในการโฆษณา เช่น การแสดง ซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวดหรือแสดงความตื่นเต้นเกินจริง

2) การสร้างบารมี มีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการและความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม เช่น ฮิตเลอร์ (Hitler) มุสโสลินี (Mussolini)

3) สำหรับผู้วิจัยบางคน กล่าวว่า การสร้างบารมี คือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้น ในวัตถุประสงค์บางงานการวิจัยของแบส จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์แทนคำว่า การสร้างบารมี ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม คือ ความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งเหตุผลทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวที่ดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ดังนั้นในการฝึกอบรมและวัตถุประสงค์บางงานวิจัยของ Bass (1985) จึงใช้ คำว่า การมีอิทธิพล

อย่างอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี Bass (1985) กล่าวว่า ผู้นำบารมีเป็นพวกเชื่อมั่นในตนเองมากกว่า คิดว่าตนเองเหนือกว่าใครในเรื่องจุดหมายปลายทาง ผู้ตามไม่เพียงแต่เชื่อฟังผู้นำเท่านั้น แต่ศรัทธาในความเก่งกาจของผู้นำ สิ่งเหล่านี้ เป็นตัวเร่งกลไกต่างๆ ของผู้ตาม

ทางจิตวิทยายังกล่าวเพิ่มเติมว่า พวกผู้นำบารมี (Charisma) แตกต่างจากพวกหัวรั้นคือ ยืดหยุ่น ให้โอกาส มีเสน่ห์ แต่เขาใช้อารมณ์ดึงดูด ขณะที่คนอื่นใช้เหตุผล แต่ผู้นำบารมีสมัยใหม่ใช้ความเชี่ยวชาญ และทักษะการชักนำที่ยอดเยี่ยม ยิ่งไปกว่านั้น การตอบสนองของคนต่อผู้นำบารมีไม่มีรูปแบบใด ภาวะผู้นำแบบนี้ มักปรากฏเมื่อองค์กรอยู่ในสภาวะตึงเครียดและหัวเลี้ยวหัวต่อ ผู้นำบารมีจะมีประโยชน์เมื่ออำนาจบารมีล้มเหลวในการแก้วิกฤตและรักษาองค์การไว้ มีงานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดภาวะผู้นำบารมี เช่น งานของ โฮเวลล์และฟรอสท์ (Howell and Frost) ได้ทดลองในห้องปฏิบัติการ โดยมีการวัดพฤติกรรมของผู้นำ และพบว่าพฤติกรรมแบบมีบารมีของผู้นำ ส่งผลให้ความพึงพอใจ และผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสูงขึ้น

สรุปได้ว่า หลังจากเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบารมี ได้เกิดมีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใหม่ขึ้น คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership Theory) ของ Burns ในปี ค.ศ. 1978 และแบส ในปี ค.ศ. 1985 มีนักวิชาการได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้และมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสนับสนุนมากมาย

2.3.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำในยุคปัจจุบัน ได้ให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้นำยุคใหม่ต้องสามารถทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำงานประจำให้ถูกต้อง ในขณะที่ผู้นำ คือ ผู้ที่ทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมโดยการตัดสินใจเลือกในสิ่งที่ควรทำ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและจุดประกายสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามให้เกิดการเริ่มต้นและยืนหยัดมุ่งมั่นทุ่มเทความพยายามปฏิบัติงาน (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ, 2551 : 85)

ในยุคนี้ วงการวิชาการต่างมีการศึกษาค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับตัวแปรหรือปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อความมีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลต่อองค์กร ตัวแปรหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานหรือของกลุ่มทำงาน รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะและศักยภาพของพนักงาน ซึ่งปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ได้รับการยอมรับว่ามีอิทธิพลมาก คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในทุกๆ ระดับ และทั้งภาวะผู้นำของพนักงานทุกๆ คน ในองค์กรด้วยภาวะผู้นำ ในที่นี้จะหมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นหรือกลุ่มในการทำงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ในทศวรรษที่ผ่านมาการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีจำนวนมาก แต่มีแนวคิดทฤษฎีหนึ่งที่ได้รับการยอมรับและกล่าวถึงกันมาก คือ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง”

(Transformational Leadership) ซึ่งมีงานวิจัยมากมายที่สนับสนุนทฤษฎีนี้ในทั่วโลก และยืนยันว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถนำไปประยุกต์ได้ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2560 : ออนไลน์)

ความสำคัญของภาวะผู้นำถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ดังที่ว่า “Put the Right Man on the Right Job” เป็นการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน ตามความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล รวมถึงทักษะต่างๆ ในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนา ดังนั้น การเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน นอกจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ยังช่วยให้เลือกคนให้เหมาะสมกับงานได้มากยิ่งขึ้น (รัชนิวรรณ วณิชย์ถนอม, 2550 : 55)

สรุปได้ว่า ความสำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำสามารถแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยการใช้ในกระบวนการที่ทันสมัยๆ ในการจัดการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นการเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน เป็นผู้ที่ทำให้เกิดการสร้างนวัตกรรมโดยการตัดสินใจเลือกในสิ่งที่ควรทำ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและจุดประกายสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม ทำให้เกิดการเริ่มต้นและยืนหยัดมุ่งทุ่มเทความพยายามปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

2.3.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1) Bass and Avolio (1994 อ้างถึงใน สมหมาย โอภาซี, 2558 : 26 - 28)

ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและใช้ชื่อย่อว่า 4I's ได้แก่

1.1) มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence หรือ Charisma Leadership : II หรือ CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

1.2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ช่วยให้ผู้ตามจัดการกับอุปสรรคของตนเองและเสริมความคิดสร้างสรรค์

1.3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมุติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิถีทางใหม่แบบใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

1.4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตามผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม

เป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นบุคคลทั้งครบ (As a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะไม่รู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

2) สำเนา หมิ่นแจ่ม (2555) องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง ผลจากการพัฒนาทฤษฎีฐานรากได้องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง 5 ประการ ได้แก่

- 2.1) การมีอุดมการณ์ (Ideology)
- 2.2) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)
- 2.3) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Modeling)
- 2.4) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration)
- 2.5) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participatory working culture)

3) แนวคิดของ Bennis and Nanus (1985 อ้างถึงใน สุภาวดี นพจรจินดา, 2553 : 51 - 53) ที่ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสรุปเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงใน 3 ประเด็น คือ

- 3.1) การพัฒนาวิสัยทัศน์
- 3.2) การพัฒนาความผูกพันและความไว้วางใจ
- 3.3) การเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในองค์กร

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Kouzes and Posner (1997 อ้างถึงใน สวิตตา ประเสริฐสาร, 2559 : 27-29) ประกอบด้วย

- 4.1) การมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย
 - 4.1.1) การมองไปข้างหน้า
 - 4.1.2) การมองโลกอย่างครอบคลุม
 - 4.1.3) การมองย้อนอดีต
 - 4.1.4) การรับรู้ข้อมูลอย่างลึกซึ้ง
 - 4.1.5) รู้สถานการณ์ของสิ่งแวดล้อมรอบข้าง
 - 4.1.6) การทบทวนวิสัยทัศน์
- 4.2) การมีบารมี
- 4.3) การมีสัญลักษณ์
- 4.4) การเสริมสร้างอำนาจ
- 4.5) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา

5) Tichy & Devanna (1986 อ้างถึงใน ทิพวัลย์ ชาลีเครือ, 2559 : 32) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้ว่าการเปลี่ยนแปลงโดยทั่ว ๆ ไปจะเป็นดังนี้

5.1 เป็นผู้ว่าการเปลี่ยนแปลง จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบ ไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า คล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ช นักกีฬาที่ต้องรับผิดชอบทีมที่ไม่เคยชนะใครเลย ต้องมีการเปลี่ยนเป้าหมาย เพื่อความเป็นผู้ชนะ และต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีมเล่นให้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ

5.2 เป็นคนกล้า และเปิดเผย เป็นคนที่ต้องเสี่ยง แต่มีความสุขและมีจุดยืนของตนเองกล้าเผชิญกับความจริง กล้าเปิดเผยความจริง

5.3 เชื่อมมั่นในคนอื่น ผู้ว่าการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เผด็จการ แต่มีอำนาจและสนใจคนอื่น ๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ

5.4 ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้ว่าการเปลี่ยนแปลงนี้ จะชี้้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า

5.5 เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้ว่าการเปลี่ยนแปลงนี้จะนึกถึงสิ่งที่ตนเองเคยทำผิดพลาดในฐานะที่เป็นบทเรียน และจะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา

5.6 มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอนผู้ว่าการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

5.7 เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้ว่าการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกล สามารถที่จะนำความหวัง ความฝันทำให้เป็นความจริงได้

6) Podsakoff (1990 อ้างถึงใน สุภาวดี นพจรจินดา, 2553 : 60-61) ได้ข้อสรุปว่าผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีพฤติกรรมหลักที่สำคัญอย่างน้อยที่สุด 6 ประการ ดังนี้

6.1) บ่งชี้และให้ความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์ (identifying and articulating a vision) ได้แก่พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งหมายในการระบุโอกาสใหม่ ๆ ขององค์กร พร้อมกับพัฒนาสร้างความชัดเจนและสร้างแรงคลใจแก่ผู้ตามให้ผูกพันต่อวิสัยทัศน์ในอนาคตของตน

6.2) แสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม (providing an appropriate model) ได้แก่พฤติกรรมของผู้นำในการแสดงแบบอย่างของการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นเอาเยี่ยงอย่างปฏิบัติตามโดยให้สอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของผู้นำ

6.3) กระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม (fostering the acceptance of group goals) ได้แก่พฤติกรรมของผู้นำที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันขึ้นในหมู่สมาชิกกลุ่ม เพื่อร่วมกันทำงานจนบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

6.4) กำหนดความคาดหวังต่อผลงานสูง (high performance expectations) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกในการคาดหวังความเป็นเลิศของผลงานในแง่คุณภาพหรือผลงานสูงของผู้ตาม

6.5) ให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล (providing individualized support) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นว่าให้การนับถือต่อผู้ตามโดยมีความเอื้ออาทรต่อความรู้สึกและความต้องการของผู้ตามแต่ละคน

6.6) กระตุ้นการใช้ปัญญา (intellectual stimulation) ได้แก่พฤติกรรมของผู้นำที่สร้างความท้าทายและกระตุ้นผู้ตาม ให้มองปัญหาและงานเดิม ด้วยมุมมองและวิธีการใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม โดยใช้ความคิดพิจารณาเชิงวิเคราะห์ให้ผู้ตามเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ที่เหมาะสม

7) Fullan (2006 อ้างถึงใน วรรณภร ตรีอัมพร, 2555 : 16) ได้พิจารณาภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Leadership for change) ต้องมีลักษณะ คือ

7.1) จุดประสงค์เชิงจริยธรรม (Moral Purpose) หมายถึง การปฏิบัติของผู้นำโดยความตั้งใจจะสร้างชีวิตเชิงบวกให้แก่พนักงาน ลูกค้า และสังคม ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งเพื่อให้การนำท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงเกิดประสิทธิผล เป้าหมายดังกล่าวจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการนำองค์กรทุกแห่งไปสู่ผลสำเร็จในระยะยาว

7.2) ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง (Understanding Change) ความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้นำ วัตถุประสงค์เชิงจริยธรรมที่กล่าวไปข้างต้น หากปราศจากความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงอาจนำไปสู่ความยุ่งยากลำบากได้

7.3) การสร้างความสัมพันธ์ (Building Relationship) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการ เริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงประการหนึ่ง คือ การสร้างความสัมพันธ์ ดังนั้น ผู้นำจึงต้องเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีเลิศระหว่างคนและกลุ่ม

7.4) สร้างและแบ่งปันความรู้ (Creating and Sharing knowledge) ในสังคมแห่งองค์ความรู้ ผู้นำต้องสร้างและพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งความรู้ภายใน และภายนอกองค์กร ฟูลแลนได้อธิบายถึงความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างองค์ประกอบทั้งสาม ที่กล่าวไปข้างต้น กับองค์ประกอบที่สี่ คือ การสร้างและแบ่งปันความรู้

7.5) การสร้างจุดเชื่อมต่อ (Making Coherence) ฟูลแลนได้อธิบายว่า การทะลุผ่านสู่ความซับซ้อน สับสน ผู้นำที่มีประสิทธิผล ต้องมีความอดทนเพียงพอต่อ ความคลุมเครือนั้นได้ และสามารถค้นหาจุดเชื่อมต่อให้เกิดความสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง

8) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแนวคิดของ Leihwood and Jantzi (1994 อ้างถึงใน ฤทธิชัย บัลลังค์, 2559) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ ที่คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนำองค์การมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มและการให้ความร่วมมือของกลุ่มประกอบด้วย

- 8.1) การระบุนิสัยทัศน์
- 8.2) การถือกุญแจการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม
- 8.3) การสนับสนุนเป็นรายบุคคล
- 8.4) การกระตุ้นทางปัญญา
- 8.5) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม
- 8.6) การคาดหวัง

9) สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 331-340) ได้อธิบายองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ดังนี้

9.1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (Idealized Influence and Charisma) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกด้วยแบบตัวอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมของผู้นำจะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมเกิดขึ้น ซึ่งปกติผู้นำจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้น จึงได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตาม พร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้นำจึงสามารถจะหาหน้าที่ให้วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม

9.2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงบันดาลใจโดยการจูงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การในทางปฏิบัติผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และ การปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มการทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานเป็นทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

9.3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการเริ่มการสร้างสรรคสิ่งใหม่ๆ โดยการใช้วิธีการฝึกคิด ทบทวนกระแสดความเชื่อและค่านิยมเดิมของตนหรือผู้นำหรือขององค์การ ผู้นำจะสร้างความรู้สึกรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามและจะให้การสนับสนุนหาผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ๆ ของตน หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานขององค์การส่งเสริมให้ผู้ตามแสวงหาทางออกและวิธีการแก้ปัญหาต่างๆด้วยตนเอง

9.4) การคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล (Individualized Consideration) หรือการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นครู พี่เลี้ยงและที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น

10) สัมมา ธรนิธย์ (2554) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับความสำเร็จในการบริหารงานด้านต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นตามระดับที่คาดหวัง โดยจะใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ ทำให้

ผู้ร่วมงานไว้วางใจ ตระหนักถึงภารกิจ วิสัยทัศน์ ความจงรักภักดี อุทิศตนเพื่อองค์กร โดยใช้การจูงใจ โน้มน้าวความคิด ให้ผู้ร่วมงานอยากเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องความเชื่อ ทศนคติ การริเริ่มและความรวดเร็วในการดำเนินงานและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในหน่วยงานของตนร่วมกัน ผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีผลกระทบต่อการทำงานของผู้ร่วมงาน และส่งผลให้การทำงานด้านต่างๆ ขาดประสิทธิภาพ แต่ในทางตรงกันข้ามผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงจะมีผลทำให้เกิดเปลี่ยนแปลงการทำงานของผู้ร่วมงานให้กลับกลายเป็นกลุ่มที่มีความขยันขันแข็ง และช่วยเหลือให้หน่วยงานประสบความสำเร็จสามารถสร้างประสิทธิผลให้เป็นที่ยอมรับแก่ผู้เกี่ยวข้องได้

11) พระภคศกร อัครภพเมธี (2557) ได้นำเสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบทความวิชาการในหัวข้อ “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตคลองเตย” มีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่

- 11.1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 11.2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 11.3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 11.4) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

12) นิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ (2556) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของพฤติกรรมกรรมการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสตรี” ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

- 12.1) ด้านการใช้อำนาจ
- 12.2) ด้านการนิเทศ
- 12.3) ด้านการติดต่อสื่อสาร
- 12.4) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
- 12.5) ด้านการตัดสินใจ
- 12.6) ด้านการกำหนดเป้าหมาย
- 12.7) ด้านการควบคุม
- 12.8) ด้านการปฏิบัติงาน

13) สมเกียรติ บาลลา (2554) ได้กำหนดองค์ประกอบ”ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ คือ

- 13.1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี
- 13.2) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 13.3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา
- 13.4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

14) นิรันดร์ เปริน (2556 : 62) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

- 14.1) ด้านการระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน
- 14.2) ด้านการถือฤลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม
- 14.3) ด้านการให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล
- 14.4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
- 14.5) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม

15) นารินทร์ เดชชะทันและคณะ (2557) โดยจำแนกองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงออกเป็น 6 ด้านประกอบด้วย

- 15.1) การระบุนิสัยทัศน์อย่างชัดเจน
- 15.2) การให้การสนับสนุนผู้ตามเป็นรายบุคคล
- 15.3) การถือฤลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม
- 15.4) การกระตุ้นทางปัญญา
- 15.5) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม
- 15.6) การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

16) วัฒนชัย เนสะและ (2554 : 9) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่

16.1) ด้านการมีบารมีอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารโรงเรียนที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจ มีความเชื่อมั่น ศรัทธา และให้ความนับถือ มีความยินดีที่ทุ่มเท การปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะในด้านต่างๆ ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตัวเอง มีคุณธรรมและจริยธรรมอิสลามและทั่วไป เผยแผ่อิสลาม มีสัจจะ มีความรับผิดชอบ มีความรู้ความฉลาด มีจุดยืน มีอุดมการณ์โดยบริสุทธิ์ใจเพื่ออิสลาม กำหนดตนเอง กำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงปฏิรูปวิธีการทำงานที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง มีความอดทน และความสามารถในการแก้ปัญหา ความขัดแย้งภายในจิตใจเป็นอย่างดี จนบุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่างที่ดี บริหารงานได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจน มีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูง

16.2) การเผยแผ่คำสอนอิสลาม หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารโรงเรียนที่เป็นกระบวนการเรียกร้องเชิญชวนสู่คำสอนอิสลามและทำการตัดสินใจ เพื่อให้กำลังใจด้วยวาจา การกระทำแบบอย่างที่ดีเกี่ยวกับการทำงานหรือส่วนตัวต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อกฎหมายและคำสอนอิสลาม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อภาคีแสวงหาความโปรดปราน

จากพระองค์อัลลอฮฺ แต่เพียงผู้เดียว เรียกร้องให้บุคลากรโรงเรียนได้ยึดเหนี่ยวเลื่อมใสต่อคำสอนอิสลาม เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีกำลังใจ มีความบริสุทธิ์และทุ่มเท สร้างความรู้สึกเป็นพี่น้องกันในอิสลาม เพื่อทำงานเป็นทีมทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลง

16.3) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้คำพูดและหรือการกระทำปลุกปลอบใจและตลจิตให้เกิดกำลังใจ เร้าอารมณ์ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความร่าเริงมีชีวิตชีวากระตือรือร้น ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทการทำงานมากกว่าที่คิดไว้ โดยผู้บริหารแสดงออกเกี่ยวกับการคิดในแง่บวก ให้กำลังใจให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน กระตือรือร้น แสดงให้เป็นภาพอนาคต มุ่งมั่นตั้งใจ กระตุ้นการเสียสละ ทุ่มเท ให้ทำงานเป็นทีม ตั้งมาตรฐานการทำงานไว้สูง ทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ทำเพื่อกลุ่มและผูกพันอยู่กับจุดมุ่งหมายของผู้นำ ส่งเสริมความภาคภูมิใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาส่งเสริมให้มีบทบาทและแสดงผลงานทางวิชาการ ส่งเสริมการวิเคราะห์และสังเคราะห์ สร้างบรรยากาศการสื่อสารแบบเปิดและเชื่อถือไว้วางใจกันและกัน

16.4) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารของโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารโรงเรียนที่เป็นกระบวนการกระตุ้นบุคลากรให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยใช้สัญลักษณะ จิตนาการและภาษาที่เข้าใจง่ายส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะในด้านต่างๆ ได้แก่ การให้ครูได้ร่วมวางแผนการกระตุ้นบุคลากรให้แก้ปัญหา การตั้งคำถามต่อผู้ร่วมงาน การจัดการอบรมการสร้างทีมงานสำรอง การใช้ความสามารถของผู้ร่วมงาน การปรึกษาหารือ การร่วมกันแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

16.5) การคำนึงปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารโรงเรียนที่เป็นกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลโดยผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะในด้านต่างๆ ได้แก่ ความตั้งใจและสนใจต่อเพื่อนร่วมงาน สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง เป็นพี่เลี้ยง การติดต่อและให้ความสำคัญต่อบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดจินตภาพ มีความมั่นคง มีความมั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

16.6) การเกื้อกูลยอมรับเป้าหมายกลุ่ม หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่มุ่งเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงาน เพื่อให้การทำงานที่เป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะในด้านต่างๆ

ได้แก่ การส่งเสริมให้มีส่วนร่วม การมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน การประเมิน ประชุมปรึกษาหารือและการคิดแบบแก้ปัญหา

จากแนวความคิดและประกอบกับทฤษฎีที่เกี่ยวข้องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี คือ พฤติกรรมของผู้นำสตรีที่มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน แสดงให้เห็นในด้านการจัดการหรือการทำงาน ซึ่งเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง โดยพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานหรือผู้ตามไปสู่ระดับที่ดีขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามเกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและองค์กร จูงใจให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มขององค์กรและสังคม ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
- 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล
- 6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม
- 7) ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี

แหล่งข้อมูล ประเด็น	Bass and Avolio	Bennis and Nanus	Kouzes and Posner	Tichy and Devanna	Podsakoff	Fullan	Leithwood, Jenzi and Fernandez	สำเนา หมิ่นแจ่ม	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์	สัมมา รัตนธัญญ์	พระกฤษฎกร อัครภพเมธี	นิษฐ์ดี จิรโรจน์ภิญโญ	สมเกียรติ บาลลา	นิรันดร เปริน	นารินทร์ เดชสะท้านและคณะ	วิวัฒน์ชัย เนสะและ	รวม
มีอิทธิพลด้านอุดมการณ์	✓						✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล	✓				✓		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
กระตุ้นทางปัญญา	✓		✓		✓					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
สร้างบัณฑิตใจ	✓			✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓	10
ความคิดสร้างสรรค์								✓	✓								2
การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม					✓		✓	✓				✓		✓	✓		6
การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม								✓		✓							2
มีวิสัยทัศน์กว้างไกล		✓	✓	✓	✓		✓		✓					✓	✓		8
การพัฒนาความผูกพันและความไว้วางใจ		✓				✓						✓					3
การเสริมสร้างการเรียนรู้ภายในองค์กร		✓															1

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสตรี (ต่อ)

ประเด็น	แหล่งข้อมูล	Bass and Avolio	Bennis and Nanus	Kouzes and Posner	Tichy and Devanna	Podsakoff	Fullan	Leithwood, Jenzi and Fernandez	สำเนา หมิ่นแจ่ม	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์	สัมมา รธนิจย์	พระกฤตกร อัครภาพเมธี	นิษฐวดี จิรโรจนัญญ์	สมเกียรติ บาลลา	นรินทร์ เปริน	นารินทร์ เศษะทันและคณะ	วิวัฒน์ชัย เนตะและ	รวม
การมีบาร์มี				✓														1
การมีสัญลักษณ์				✓														1
การเสริมสร้างอำนาจ				✓									✓					2
เป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง					✓		✓				✓							3
เป็นผู้กล้าและเปิดเผย กล้าเสี่ยง					✓					✓								2
เชื่อมั่นในผู้ตาม					✓													1
เป็นผู้เรียนตลอดชีวิต					✓													1
เป็นผู้มีความสามารถในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและแก้ปัญหาซับซ้อน					✓					✓			✓					3
กระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม						✓		✓					✓	✓	✓	✓	✓	6

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสตรี (ต่อ)

ประเด็น	แหล่งข้อมูล	Bass and Avolio	Bennis and Nanus	Kouzes and Posner	Tichy and Devanna	Podsakoff	Fullan	Leithwood, Jenzi and Fernandaz	สำเนา หมีนแจ่ม	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์	สัมมา รณิธย์	พระกฤษฎกร อัครภพเมธี	นิษฐวดี จิรโรจนวิญญู	สมเกียรติ บาลลา	นรินทร์ เปริน	นารินทร์ เดชสะท้านและคณะ	วิฒนชัย เนสะและ	รวม
มีความรู้							✓											1
มีเป้าหมายทางคุณธรรม							✓											1
ต้องมีทักษะที่ดีของการเป็น “นักสื่อสารและนักฟัง” ที่มีประสิทธิผล										✓			✓					2
การนิเทศ													✓					1
การควบคุม													✓					1
การเผยแพร่คำสอนอิสลาม																	✓	1

ดังนั้น สรุปได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงาน
 เอกชนศึกษา จังหวัดปัตตานี ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) ด้านการคำนึงถึงความ
 เป็นปัจเจกบุคคล 4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล 6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และ 7) ด้านการกระตุ้นให้เกิดการ
 ยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

2.3.5 ประเภทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้บริหารสตรีประพฤติในทางที่จูงใจ ทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์ แรงบันดาลใจ กระตุ้นให้ผู้ตามทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัว แต่อุทิศตนเพื่อส่วนร่วมและสังคม มีการพูดคุย กระตุ้นกำลังใจให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน มีการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีม ผู้บริหารแสดงสิ่งที่ต้องการจะทำให้สำเร็จด้วยความกระตือรือร้น มีการสนับสนุน ให้คณะครูส่งผลงานวิชาการ สร้างเจตคติที่ดีเป็นการคิดในแง่บวก ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีบทบาทเป็นผู้ประสานงานการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ ความเห็นต่างๆ สนับสนุนให้ผู้ร่วมงานแสดงทักษะทางวิชาการ ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงผลงานทางวิชาการ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันแก้ไขปัญหา

Bass 1985 (อ้างถึงใน สุรรัตน์ อ่องสกุล. 2548 : 17) ได้อธิบายความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจว่า เป็นพฤติกรรมของผู้นำในการเข้าใจผู้ตามให้เกิดความรู้สึกท้าทายกับการทำงาน หรือการได้รับมอบหมายงานใหม่การเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ ให้สำเร็จ โดยวิธีการพูดแสดงออก หรือใช้สัญลักษณ์ โดยผู้นำเป็นผู้กำหนดเป้าหมายของงาน วิสัยทัศน์หรือภาพความสำเร็จในอนาคต สื่อสารเพื่อให้ผู้ตามเข้าใจเป้าหมายอย่างชัดเจน เกิดเป็นวิสัยทัศน์ร่วม กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ มุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย เป็นผู้มองบรรยากาศการทำงานในเชิงบวก

Tichy & Devanna (1990) ได้อธิบายเพิ่มเติม จุดเริ่มต้นของการสร้างแรงบันดาลใจในการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เกิดจากความรู้สึกไม่พึงพอใจในสภาพปัจจุบัน โดยผู้นำได้กำหนดเป้าหมายใหม่ในอนาคตที่ดีกว่าเดิมสร้างการรับรู้และความตระหนักของสมาชิกในความจำเป็นและโอกาสที่องค์กรจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ตลอดจนการร่วมสร้างวิสัยทัศน์เพื่อสื่อสารให้สมาชิกมองเห็นภาพที่ชัดเจนขององค์กรในอนาคต และเป็นเครื่องกำหนดทิศทางการปฏิบัติของสมาชิกในองค์กร ให้เกิดความร่วมมือปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน Marriner (1993) เป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นเป้าหมายหลักแนวโน้มและความท้าทายขององค์กร เป็นปัจจัยสร้างกำลังใจและแรงบันดาลใจ ดึงดูดสมาชิกให้ทุ่มเทความสามารถเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย เป็นกลยุทธ์แรกของผู้นำเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง (Kouzes & posner, 1993) โดยผู้นำสามารถจูงใจให้คนเก่ง และสมาชิกมารวมตัวกันเพื่อ ร่วมกันสร้างการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปโดยผู้นำต้องมีลักษณะ 1) เป็นผู้มองการณ์ไกลและสามารถมองภาพใหญ่ขององค์กร 2) คิดในเชิงกลยุทธ์และ 3) นำเสนอประเด็นท้าทายความสามารถของทีมงาน และหากผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานของสมาชิก จะทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยพบว่าการ

ฝึกอบรมหลักสูตรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้สูงขึ้น (ซีวิน อ่อนลออ, 2553)

Bass (1985 อ้างถึงใน รัตติกาล กิมเยื่อน, 2558 : 24) ยังได้อธิบายหลักในการสร้างแรงบันดาลใจ ดังนี้

(1) การเน้นการปฏิบัติ (action orientation) โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามทดลองทำงานใหม่ที่ทำทหายความสามารถ ให้โอกาสในการอาสาทำงานเพื่อแสดงความสามารถและเปิดโอกาสในการสร้างความภาคภูมิใจต่อผลสำเร็จของงานที่เกิดขึ้น ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคคลสร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารที่ดี เพื่อให้เกิดความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

(1.1) กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทดลองโครงการใหม่ๆ หรือทำงานที่ทำทหายความสามารถ

(1.2) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอาสาสมัครทำงาน การได้อาสาทำงานเป็นโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถและความรับผิดชอบ เมื่อปฏิบัติงานเสร็จจะเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง

(1.3) การมีนโยบายส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาของหน่วยงาน

(1.4) สร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยและเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกันภายในหน่วยงาน

(1.5) ใช้ระบบบันทึกสั้นๆ แทนที่รายงานหรือบันทึกแบบยาว

(2) การสร้างความเชื่อมั่น (confidence building) โดยผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ เชื่อมั่นในความสามารถของตนเองและทีมงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ความเชื่อมั่นเป็นสิ่งที่ยิ่งใหญ่ของความเข้มแข็งทางอารมณ์ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเผชิญกับความเครียด ความยุ่งยากหรือการเสี่ยงอันตรายต่อการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นกับผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การเชื่อมั่นในตัวผู้นำ เชื่อมั่นทีมงานตลอดจนการเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง

(3) การสร้างความเชื่อในจุดมุ่งหมายของอุดมการณ์ (inspiring belief in the cause) โดยผู้นำทำให้ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่นในอุดมการณ์ ค่านิยม วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายที่กำหนดว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า ส่งผลให้ทุ่มเทความพยายามเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

(4) การสร้างความคาดหวังในความสามารถของผู้ตาม (making use of the pygmalion effect or self fulfilling prophcy) โดยผู้นำสื่อสารให้ผู้ร่วมงานรับรู้ถึงความคาดหวังที่ผู้นำมีต่อผลงานซึ่งจะเป็นปัจจัยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานสะท้อนกลับด้วยพฤติกรรมการทำงานอย่างเต็ม

ความสามารถเพื่อให้ถึงเป้าหมายที่กำหนดจนผลลัพธ์ที่ได้เกินกว่าความคาดหวังเดิม และส่งผลให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเองของผู้ร่วมงาน ซึ่งการแสดงผลที่แสดงถึงความคาดหวังของผู้นำ การที่ผู้นำคาดหวังผู้ตามในด้านดี ทำให้ผู้ตามพยายามปฏิบัติตามความคาดหวังของผู้นำและพยายามทำให้ผู้นำมั่นใจว่าการที่ผู้นำเชื่อว่าคนทำงานได้ดีนั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้อง บุคคลที่ถูกทำให้เชื่อว่าตนทำงานดี จะทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความคาดหวังหรือถูกคาดหวังจะทำงานไม่ได้ดี ได้อธิบายถึงการที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ (Pygmalion Effect) ดังนี้

(4.1) พฤติกรรมที่ไม่ใช่คำพูด ประกอบด้วยท่าทีของผู้นำระหว่างติดต่อกับผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การยิ้ม การใช้น้ำเสียงที่อบอุ่น การพยักหน้าเป็นการยืนยันคำพูด

(4.2) การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นโอกาสส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

(4.3) การใช้เวลาปฏิบัติงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชานอกเวลาตลอดจนการให้คำอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

(4.4) การให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรใช้พฤติกรรมต่างๆ ที่จะสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อมั่นในตนเอง ในผู้นำและเกิดความภาคภูมิใจในตนเองเพื่อที่จะใช้ความสามารถของตนเองให้เต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าทางการศึกษา

Jobs DB (2560) การสร้างแรงบันดาลใจ คือ การให้โบนัสผลงานของผู้ร่วมงานแต่ละคน โดยผู้นำเป็นผู้กำหนดมาตรฐานขึ้นมา ผู้ร่วมงานคนไหนทำผลงานได้สูงกว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้ ก็จะได้รับโบนัส ซึ่งอาจอยู่ในรูปของตัวเงิน วันหยุดพักผ่อน หรือผลตอบแทนอื่น ๆ และควรแน่ใจว่าการให้โบนัสเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้จริง โดยที่ผู้ร่วมงานทุกคนมีโอกาสได้อย่างเท่าเทียมกัน เช่น กำหนดว่า ถ้าใครผ่านมาตรฐานจะได้ไปดูงานต่างประเทศ หากผู้ร่วมงานทำได้ 30 คน ผู้นำต้องสามารถพาทั้ง 30 คน ไปดูงานต่างประเทศได้จริง ไม่ใช่ว่าพอดูงบประมาณแล้วไม่สามารถทำได้จริง และพยายามสร้างที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัวและยังกลัวอีกว่า เมื่อคุณต้องดูแลทรัพยากรบุคคลขององค์กร สิ่งหนึ่งที่เป็นความท้าทายอย่างมากก็คือการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงาน หากปล่อยให้พนักงานไม่มีความสุข ไม่รู้สึกสนุกกับการทำงาน จะส่งผลต่อประสิทธิผลของงานที่พวกเขาทำ ทำให้ผลการทำงานตกต่ำ พนักงานมีอัตราการเปลี่ยนหรือเปลี่ยนงานสูงขึ้น HRจึงต้องทำงานหนักเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจและทุ่มเทให้กับการทำงาน รวมถึงพยายามหาวิธีการลดอัตราการเปลี่ยนงานของพนักงานไปพร้อม ๆ กัน ทำตามขั้นตอนต่อไปนี้ เพื่อที่คุณจะสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ

(1) ทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของธุรกิจ

รับฟังความคิดเห็นของพวกเขา แล้วนำมารวบรวมเข้าเป็นนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานของคุณ การสื่อสารที่ดีระหว่างคุณกับพนักงานอาจให้ผลลัพธ์ที่น่าทึ่งกับคุณและองค์กร

(2) เปิดประตูห้องทำงานของคุณไว้เสมอ

เพื่อฟังความคิดเห็น คำถาม และคำร้องทุกข์ของพนักงาน หรือสร้างกล่องรับความคิดเห็นของพนักงานไว้หน้าห้อง เพื่อให้พนักงานสามารถแสดงความรู้สึก หรือระบายความคับข้องใจต่าง ๆ ได้ อย่าปล่อยให้พนักงานคนใดรู้สึกไม่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร เพราะนั่นจะทำให้แรงจูงใจในการทำงานของเขาตกลง

(3) ให้รางวัลแก่คนที่ทำงานหนัก

วิธีหนึ่งในการให้รางวัลคือ การให้โบนัสตามผลงานของพนักงานแต่ละคน โดยนายจ้างเป็นผู้กำหนดมาตรฐานขึ้นมา พนักงานคนไหนทำผลงานได้สูงกว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้ก็จะได้รับโบนัส ซึ่งอาจอยู่ในรูปของตัวเงิน วันหยุดพักผ่อน หรือผลตอบแทนอื่น ๆ และควรแน่ใจว่าการให้โบนัสเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้จริง โดยที่พนักงานทุกคนมีโอกาสได้อย่างเท่าเทียมกัน เช่นกำหนดว่าถ้าใครผ่านมาตรฐานจะได้ไปดูงานต่างประเทศ หากพนักงานทำได้ 30 คน บริษัทต้องสามารถพาทั้ง 30 คนไปดูงานต่างประเทศได้จริง ไม่ใช่ว่าพอดูงบประมาณแล้วไม่สามารถทำได้จริง

(4) แสดงความภักดีต่อองค์กรเป็นแบบอย่างที่ดีต่อพนักงาน

หากพนักงานเห็นคุณแสดงความภักดีต่อองค์กร พนักงานก็มีแนวโน้มที่จะเกิดความเชื่อมั่นและทำงานหนักตามคุณ ในทางกลับกันหากคุณแสดงออกว่าไม่ภักดีต่อองค์กร กำลังใจของพนักงานก็จะถดถอยลงไปด้วย คุณสามารถสร้างความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรให้แก่พนักงานโดยการเปิดโอกาสพนักงานได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นไป ดีกว่าการรับสมัครพนักงานใหม่เพื่อมาเป็นหัวหน้าของพวกเขา รวมถึงหลีกเลี่ยงการปลดพนักงานหรือให้ออกจากงานด้วย ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อพนักงานที่ยังอยู่ ทำให้พวกเขารู้สึกถึงความไม่มั่นคง

(5) สร้างที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัว

ทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณใส่ใจพวกเขาแต่ละคน มิใช่ใส่ใจเฉพาะงานที่พวกเขาทำเท่านั้น คุณจะประหลาดใจว่าคุณสามารถเพิ่มแรงจูงใจให้แก่พนักงานได้ เพียงแค่รับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน จัดปาร์ตี้เล็ก ๆ หรือกิจกรรมอื่น ๆ ร่วมกันในบรรยากาศแบบเป็นกันเองเป็นประจำ

(6) ทำความรู้จักกับพนักงานให้มากขึ้น

ทั้งนี้คุณไม่จำเป็นต้องล้วงลึกถึงเรื่องส่วนตัวของพวกเขา เพียงแต่รู้วันเกิดของเขา รู้ว่างานอดิเรกเขาชอบทำอะไร เขาสนใจอะไรเป็นพิเศษ เพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงความใส่ใจที่คุณมีให้กับพวกเขา

วิธีการสร้างแรงจูงใจที่กล่าวมา ล้วนอยู่บนพื้นฐานของความใส่ใจ เมื่อคุณทำให้พวกเขารู้สึกว่าพวกเขาเป็นคนสำคัญขององค์กร พวกเขา ก็จะทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างที่คุณต้องการ

Tichy and Devanna (1986 อ้างถึงใน เศวานิต เศวานานนท์, 2545) กล่าวว่า การสร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งองค์กร (Institutionalizing the change) ในการที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งสำคัญๆ โดยเฉพาะในองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก ผู้นำต้องหาวิธีการให้ผู้นำในระดับสูงสุดขององค์กรให้การสนับสนุน ตั้งแต่เริ่มวางแผนงาน เพื่อให้เป็นผู้นำกระตุ้นให้ผู้บริหารที่ต้องเกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ เห็นชอบร่วมกันและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้นำแบบแปลงรูปจะต้องรู้จักการสร้าง การรวมตัว (Coalition) ของผู้บริหารในระดับสำคัญ (key person) ทั้งภายในและภายนอก เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนนั้น โดยต้องทำการวิเคราะห์ ไม่ว่าจะ เป็นโครงสร้าง นโยบาย กลยุทธ์วิธี นอกจากการสร้างการรวมตัวหรือเห็นชอบจากภายในและภายนอกแล้ว บางครั้งผู้นำยังต้องปรับเปลี่ยนตัวบุคคล โดยเลือกผู้มีทักษะและความเห็นชอบร่วม ในบางตำแหน่งที่สำคัญและจำเป็นที่จะทำให้การเปลี่ยนนั้นประสบความสำเร็จได้ นอกจากนี้ยังมีเทคนิคมากมายที่จะใช้ในการสนับสนุนกระบวนการเปลี่ยนแปลง เช่น สร้างแรงกดดัน จัดการประชุมวางแผน จัดประชุมปฏิบัติการพัฒนาการจัดการ สร้างทีมงาน จัดหน่วยงานใหม่ จัดตั้งตำแหน่งใหม่ เปลี่ยนแปลงระบบตอบแทนและรางวัล มาตรการการประเมินผล และจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สนับสนุน อย่างไรก็ตาม ทุกงานของกระบวนการแปลงรูป ความสำเร็จจะขึ้นอยู่กับทัศนคติ ค่านิยม และทักษะของผู้นำเป็นสำคัญ ผู้นำแบบแปลงรูป (Transformed Leadership) ที่มีประสิทธิภาพในการศึกษา พบว่า 1) ผู้นำมีหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) เป็นผู้เสี่ยงภัยที่สุ่มรอบคอบ (risk taker) 3) เชื่อและไวต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน 4) รู้ถึงค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรที่มีผลต่อการทำงาน 5) ยืดหยุ่นและพร้อมที่จะเรียนรู้จากประสบการณ์ 6) มีทักษะทางความคิด (Cognitive skill) และรู้แนวคิดเฉพาะแต่ละด้าน รวมทั้งสิ่งจำเป็นต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ปัญหา และ 7) มีสัญชาตญาณที่จะสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ๆ

Bass & Avolio (1994); Barling et al. (2000); รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543, 2550); ประยุทธ์ ชูสอน (2548) สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2551) และโสภณ ภูเก้าล้วน (2551) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจไว้สอดคล้องกันว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน ผู้บริหารจะช่วยให้ผู้ตามองข้าม

ผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจของโรงเรียนเป็นสิ่งที่รับประกันการจัดการที่มีประสิทธิภาพ (efficient management) ผู้บริหารกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา เน้นทักษะมนุษยสัมพันธ์ (human relation skills) ให้ความสำคัญของพฤติกรรมด้านการจัดการแบบมีส่วนร่วม (participation management) จะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้บริหารต้องการอย่างชัดเจน เน้นการทำแผนและจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ประพจน์ในทางที่ จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม อุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ความเป็นผู้นำอย่างเป็นทางการของโรงเรียน ช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว ทำหน้าที่เป็นสังฆราช (high priest) ประจำโรงเรียน ผู้นำสะท้อนคุณค่าความเชื่อและธรรมเนียมซึ่งเป็นพื้นฐาน สู่วิถีความเป็นเลิศและความเป็นไปได้ที่จะมีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งหรืออ่อนแอ

Kouzes & Posner (1993) และ Hocker & Trofino (2003) ได้อธิบายเกี่ยวกับการสร้างแรงบันดาลใจและความร่วมมือของผู้ร่วมงานด้วยการสร้างและสานวิสัยทัศน์ร่วม (inspiring a share vision) ว่าเป็นการที่ผู้นำสามารถมองการณ์ไกล จินตนาการภาพในอนาคตขององค์การและนำมากำหนดเป็นวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการทำงาน เพื่อเป็นเครื่องมือกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ สามารถสื่อสารเพื่อโน้มน้าว จูงใจผู้ร่วมงานให้ยอมรับ และเข้ามามีส่วนร่วมในการสานวิสัยทัศน์สู่เป้าหมาย (สุรียรัตน์ อ่องสกุล, 2548)

การสร้างแรงบันดาลใจ โดยมีการพูดคุ้ย เพื่อทำการตัดสินใจ โดยใช้คำสอนอิสลาม เพื่อกระตุ้นกำลังใจในการทำงาน ดังพระองค์อัลลอฮ์ ﷻ ทรงตรัสไว้ในอัลกุรอานว่า

﴿ فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَنفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴾

(الرَّعد : 159)

ความว่า “เนื่องด้วยความเมตตาจากอัลลอฮ์นั่นเอง เจ้า(มุฮัมมัด) จึงได้สุภาพอ่อนโยนแก่พวกเขาและถ้าหากเจ้าเป็นผู้ประพจน์หยาบช้า และมีใจแข็งกระด้างแล้วไซ้ แน่نونพวกเขาก็ยอมแยกตัวออกไปจากรอบๆ เจ้ากันแล้ว ดังนั้นจงอภัยให้แก่พวกเขาเถิด และจงขออภัยให้แก่พวกเขาด้วย และจงปรึกษาหารือกับพวกเขาในกิจการทั้งหลาย ครั้นเมื่อเจ้าได้ตัดสินใจแล้ว ก็จงมอบหมายแต่อัลลอฮ์เถิด แท้จริงอัลลอฮ์ ทรงรักใคร่ผู้มอบหมายทั้งหลาย” (อัลอิมรอน : 159)

ตัวอย่างเหตุการณ์ การแสดงคำปราศรัย เพื่อสร้างแรงบันดาลใจของท่านนบี มุฮัมหมัด แก่ชาวอันซอร์

เมื่อท่านนบี ﷺ เริ่มแจกจ่ายทรัพย์สินที่ยึดได้จากสงครามฮุนัยน์ที่ญีรอนะฮฺ ท่านได้ให้ทรัพย์สินส่วนใหญ่แก่พวกกุเรซ ซึ่งท่านต้องการจะทำให้ความศรัทธาในอิสลามของคนพวกนี้เข้มแข็ง เนื่องจากชาวมักกะฮฺส่วนใหญ่เป็นพวกกุเรซและเครือญาติของท่านนบี คนหนุ่มบางคนในหมู่ชาวอันซอร์ จึงรู้สึกไม่พอใจในส่วนแบ่งเล็กๆ น้อยๆ ที่ตัวเองได้รับ

เมื่อท่านนบี ได้ทราบถึงความรู้สึกของพวกชายหนุ่มชาวอันซอร์ ท่านก็ได้เรียกชาวอันซอร์มารวมกันในสถานที่แห่งหนึ่งและท่านได้กล่าวแก่คนเหล่านี้ว่า “พวกท่านพูด เช่นนั้นใช่ไหม?” ชาวอันซอร์ได้ตอบว่า “ คนหนุ่มบางคนที่พูด แต่คนที่มีความคิดและเป็นผู้ใหญ่แล้ว ไม่มีใครสักคนแม้แต่จะคิด และเรื่องเช่นนั้นไม่เคยเกิดขึ้นในความคิดของเราเลย”

เมื่อได้ยินเช่นนั้น ท่านนบี ﷺ ก็กล่าวว่า “พวกชาวอันซอร์ทั้งหลาย ฉันมิได้มายังพวกท่านตอนที่พวกท่านหลงทาง และอัลลอฮ์ ﷻ ได้ทรงให้ฉันนำทางพวกท่านกระนั้นหรือ?” พวกอันซอร์ได้ตอบว่า “อัลลอฮ์ ﷻ และท่านนบีของพระองค์ที่ทรงกรุณาปราณีเป็นที่สุด”

ท่านนบีจึงได้ถามต่อว่า “พวกท่านได้แตกแยกกันกันและพระองค์ทำให้ หัวใจของพวกท่านอ่อนโยนและพวกท่านได้รวมกันเป็นหนึ่งเดียวเพราะฉันมิใช่หรือ?”

พวกอันซอร์ได้ตอบว่า “ใช่แล้ว ท่านทำความดีอันยิ่งใหญ่ไว้ให้แก่เรา”

ท่านนบี ﷺ จึงถามต่ออีกว่า “ก่อนหน้านี้พวกท่านยากจนและอัลลอฮ์ ﷻ ทรงทำให้พวกท่านมั่งคั่งโดยฉันมิใช่หรือ”

เมื่อชาวอันซอร์ตอบยอมรับ ท่านนบี ﷺ จึงได้ถามพวกเขาว่า “ชาวอันซอร์ ทั้งหมดทำไมพวกท่านไม่พูดกับฉัน?” และได้กล่าวต่อว่า “ฉันจะยอมรับถ้าพวกท่านตอบว่า ‘ท่านมาโดยไม่มี ความเชื่อถือ แต่พวกเราเชื่อท่าน ท่านหนีมาและเราได้ช่วยท่าน ท่านเป็นผู้ลี้ภัยและเราก็กินที่หลบภัยแก่ท่าน ท่านยากจนและเราให้ความสะดวกแก่ท่าน’ ชาวอันซอร์เอ๋ยพวกท่านไม่พอใจ หรือที่คนเหล่านี้ได้อูฐได้แพะกลับไปในขณะที่ท่านกลับไปพร้อมกับบปีของอัลลอฮ์ ﷻ ”

เมื่อได้ยินคำพูดเช่นนั้น ชาวอันซอร์ก็ถึงกับร้องไห้ด้วยความตื่นตันจนน้ำตาชุ่มเครา ท่านนบี ﷺ ได้กล่าวต่อว่า “ถ้าการอพยพมิได้ถูกกำหนดไว้ก่อน ฉันก็จะเป็นชาวอันซอร์คนหนึ่งเหมือนกัน ถ้าทุกคนไปหนึ่งและชาวอันซอร์ไปอีกทางหนึ่ง ฉันก็ไปกับชาวอันซอร์ โอ้อัลลอฮ์ ﷻ ขอพระองค์ได้โปรดประทานความเมตตาต่อชาวอันซอร์และลูกหลานของพวกเขาด้วยเถิด”

เราไม่สามารถที่จะคิดถึงความรู้สึกตื่นตันใจของชาวอันซอร์ได้ในตอนนั้น แต่ท่านนบี ก็ได้ทำให้พวกเขาเข้าใจว่าคนเหล่านี้ เป็นคนที่เพิ่งมารับอิสลาม และพวกเขาได้รับ ส่วนแบ่งมากก็เพื่อที่พวกเขาจะได้มีใจโน้มมาสู่อิสลาม มิใช่เพราะท่านนบี ﷻ โปรดปรานคนเหล่านั้นเป็นพิเศษแต่ประการใด

ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมออกในด้านต่างๆ คือ แสดงให้เห็นในการบริหารที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจภายใน ด้วยการพูดคุย ทำทนาย สนับสนุนและส่งเสริม ทำให้เกิดการกระตุ้นกำลังใจทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีม อีกทั้งยังมีการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลงานวิชาการ เน้นสร้างเจตคติที่ดีในแง่บวก เปิดโอกาสอย่างเต็มที่เพื่อแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันแก้ไขปัญหา พูดคุยเพื่อทำการตัดสินใจ โดยใช้คำสอนอิสลาม มีการตั้งมาตรฐาน ในการทำงานไว้สูง มีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยให้ความไว้วางใจและให้เกียรติต่อมุสลิม สร้างค่านิยมในการทำงาน โดยเรียกร้องให้ผู้ร่วมงานมีความเสียสละ สร้างการสื่อสารแบบเปิดและให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง มีการให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานหนัก ให้ความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ แสดงออกถึงการให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของงานและความสำคัญต่อเพื่อนร่วมงานและพยายามสร้างที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัว เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้สูงขึ้น

2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง มีความฉลาดและความรู้ เป็นผู้ที่มีอุดมการณ์อิสลามที่บริสุทธิ์ใจ โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง มีความคิดที่อิสระ ให้ความสนใจที่จะปฏิรูปยุทธวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ มีจุดยืนที่ชัดเจนมีพลังและความเชื่อมั่นในตนเอง มีการแสดงการคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับสูง มีการปฏิรูปแนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน พูดจาโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตระหนักถึงเกียรติต่อพระองค์อัลลอฮ์อย่างเคร่งครัด มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน สามารถบริหารงานได้อย่างประทับใจ เป็นผู้มั่นคงในหลักการ อุดมการณ์ ไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์ และผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ร่วมงานให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างความตระหนักแก่ผู้ร่วมงานให้เห็นความสำคัญว่า เป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์การเกิดความเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

Bass (1991, 1997) และ Bass & Avolio (1993, 1994) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the Full Range of Leadership) โดยใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบที่พวกเขาเคยเสนอในปี ค.ศ. 1985 โมเดลนี้จะประกอบไปด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (non-leadership behavior) ซึ่งพวกเขาได้ให้ทัศนะ

เกี่ยวกับกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า 4I's คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคล โดยให้ทัศนะในองค์ประกอบของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ว่าเป็นการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานซึ่งเป็นเรื่องของการสร้างบารมีให้ผู้ตามศรัทธา โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านที่ให้ทัศนะไว้อย่างสอดคล้องกัน (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556 : 39 – 41) เช่น

Bass & Avolio (1994 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership: II or CL) ว่าเป็นการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติ เพื่อบรรลุถึงลักษณะนี้ คือผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต เป็นผู้มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขาจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

Avolio, Bass and Jung (1999 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556) กล่าวถึง ภาวะผู้นำบารมีในการสร้างแรงบันดาลใจ (Charismatic-inspiration Leadership) ว่าเป็นพฤติกรรมของการเปลี่ยนแปลงของผู้นำที่แสดงออกด้วยการเป็นแม่แบบที่เข้มแข็งให้ผู้ตามได้เห็น ผู้ตามเกิดการรับรู้ในพฤติกรรมของผู้นำ ทำให้เกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำขึ้น นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงจนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ทำให้ได้รับความศรัทธา ความไว้วางใจ การยอมรับนับถืออย่างสูงจากผู้ตาม แต่ยังไม่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้แม้ว่าผู้ตามจะเกิดความชื่นชมและศรัทธาแล้วก็ตาม แต่ยังไม่เกิดแรงจูงใจที่สูงพอที่จะเปลี่ยนความยึดติดผลประโยชน์ของตนไปเป็นเห็นแก่ประโยชน์ของส่วนรวมซึ่งมีลักษณะเป็นนามธรรม ดังนั้น ผู้นำจะต้องแสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่ผู้นำมีต่อผู้ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ เพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะตน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นผู้ที่

ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานของทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างความตระหนักแก่ผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่า เป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์กรเกิดความเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

การมีบารมีหรืออิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้นำเป็นสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์จะมีอยู่เฉพาะเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีหรือตามบอกว่าผู้นำเกิดขึ้น เมื่อมีภาวะวิกฤติทางสังคมหรือเมื่อเกิดภาวะวิกฤติ ในองค์กร ผู้นำมีคุณสมบัติพิเศษเกิดขึ้นพร้อมกับวิสัยทัศน์ที่ยิ่งใหญ่ที่สามารถแก้ภาวะวิกฤติ และจะได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นผู้ที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ความจำเป็นของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ต่อการเปลี่ยนแปลงมีดังนี้

สามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) ซึ่งพฤติกรรมของบุคคลจะเกิด

(1) ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถและความรับผิดชอบ และเมื่อปฏิบัติงานเสร็จจะเกิดความภาคภูมิใจและเชื่อมั่นในตนเอง

(2) การมีนโยบายส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาของหน่วยงาน

(3) สร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารแบบเปิด และเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน หลักการไว้วางใจของบุคคล จะมีหลักการบริหารการศึกษาที่สำคัญ ซึ่งจำแนกได้เป็น

(3.1) หลักการเชื่อฟังและการภักดีต่ออัลลอฮ์สุบฮฮ (Ta'ah and Ubudiyah)

(3.2) หลักการมอบความไว้วางใจต่ออัลลอฮ์ (Tawakkul)

(3.3) หลักการนิเทศตรวจตรา (Muraqabah)

(3.4) หลักความ รับผิดชอบตรวจสอบได้ (Muhasabah)

(3.5) หลักคุณธรรมจริยธรรม (Akhlaq)

(3.6) หลักความสามารถ ในงาน (Job Competency)

(3.7) ความรับผิดชอบ (Amanah) และหลักความยุติธรรม (Adl)

(4) ใช้ระบบการบันทึกสั้นๆ แทนการรายงานหรือการบันทึกแบบยาว (Lengthy reports)

(5) การสร้างความเชื่อมั่น (Confidence Building) ความเชื่อมั่นเป็นแหล่งความเข้มแข็งทางอารมณ์ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเครียด ความยุ่งยากหรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงานผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่น จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจ และทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

(6) การสร้างความเชื่อในจุดมุ่งหมายที่เป็นอุดมการณ์ (Inspiring Belief in "Cause") การสร้างความเชื่อมั่นในอุดมการณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง การที่บุคคลจะเสียสละประโยชน์ส่วนตนหรืองานที่เสี่ยงอันตรายหรือยากลำบากได้นั้น บุคคลต้องเชื่อว่าอุดมการณ์นั้น เป็นสิ่งที่ถูกต้อง มีคุณค่าควรแก่การเสียสละ

ประยูทธ ชูสอน (2548) ให้ทัศนะในเรื่องนี้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership : II or CL) เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นในการบริหารหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมีการยอมรับ แสดงวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม สามารถวางแผนและการจัดระเบียบ สร้างความมีประสิทธิผลของโรงเรียนและใช้เป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างเหมาะสม มีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันโดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน เน้นในสิ่งสนับสนุนที่สำคัญต่อบรรยากาศในโรงเรียน แสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดความมีประสิทธิภาพ เน้นความรู้รอบยอดทางการศึกษา (conceptual knowledge) ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม เป็นที่ยกย่องนับถือ ศรัทธาและไว้วางใจ มีความเชื่อในความสำคัญและมีคุณค่าต่อโรงเรียน เป็นผู้ที่มีศีลธรรมและจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจ เพื่อผลประโยชน์ส่วนตน เชื่อมั่นในตนเอง มีความแน่วแน่ในอุดมการณ์ พยายามเสริมคุณค่าและความเชื่อที่ทำให้โรงเรียนไม่เหมือนใคร และเป็นผู้ที่เชื่อมั่นในโรงเรียนอย่างแท้จริง

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543, 2550) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงบารมี (Idealized Influence or Charisma Leadership: II or CL) เกี่ยวข้องกับการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติ ปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรม และมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดีและความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเองประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

โสภณ ภูเกล้าล้วน (2551) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิด

ความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา สิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไวใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กา

ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมออกในด้านต่างๆ คือ แสดงให้เห็นในการบริหารที่เป็นกระบวนการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง มีความฉลาด ความรู้ มีพลังและความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผู้มีอุดมการณ์อิสลามที่บริสุทธิ์ใจ โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง มีความคิดที่อิสระ ให้ความสนใจที่จะปฏิรูปยุทธวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ มีจุดยืนที่ชัดเจนมีพลังและความเชื่อมั่นในตนเอง มีการแสดงการคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการปฏิรูปแนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน พุดจาโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตระหนักภักดีต่อพระองค์อัลลอฮ์อย่างเคร่งครัด มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน สามารถบริหารงานได้อย่างประทับใจ เป็นผู้มั่นคงในหลักการอุดมการณ์ ไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์ และผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ร่วมงานให้ทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างความตระหนักแก่ผู้ร่วมงานให้เห็นความสำคัญว่า เป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์การเกิดความเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) หมายถึง การที่ผู้นำตระหนักในเรื่องความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคน ซึ่งแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ในฐานะเป็นผู้นำจะต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล มุ่งการพัฒนาผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดจินตภาพ มีความมั่นคง มีความเจริญ รับผิดชอบด้วยดี

การคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและลูกน้อง นั่นคือผู้บังคับบัญชาจะคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลของลูกน้อง เพราะแต่ละคนมีความแตกต่างกันรวมทั้งความสามารถที่ต่างกัน ผู้บังคับบัญชาจะตอบสนองความต้องการของลูกน้องโดยการมอบหมายให้ตามความสามารถแต่ละบุคคล ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมให้ลูกน้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานให้มีความสนใจในความต้องการ ให้ความเจริญก้าวหน้าของลูกน้องทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจและผลผลิตเพิ่มขึ้น ผู้บังคับบัญชาจะให้ความสนใจเป็นพิเศษแก่ลูกน้องที่มีปัญหาปฏิบัติต่อลูกน้องเหมือนอยู่ในสถานะเดียวกันเป็นผู้ที่ให้คำแนะนำช่วยเหลือ สนับสนุนและส่งเสริมให้ลูกน้องมีการพัฒนาตนเอง (Bass, 1985) ซึ่ง Bass ได้สรุปพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกถึงการคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลได้ 3 ลักษณะ คือ

(1) การเน้นการพัฒนา (a developmental orientation) โดยมีองค์ประกอบย่อยของหลักการที่ผู้นำเน้นการพัฒนาผู้ตาม คือ

(1.1) การประเมินความสามารถของผู้ตามทั้งความสามารถในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน และการประเมินความสามารถสำหรับหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้นในอนาคต

(1.2) การแสดงพฤติกรรมการพัฒนาผู้ตาม โดยการให้คำปรึกษาเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพ การติดตามและบันทึกพัฒนาการในการทำงานและผลการปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้ได้รับการอบรมหรือพัฒนาต่อเนื่อง

(1.3) การมอบหมายงานเพิ่ม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงความสามารถจากการทำงานใหม่ที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น ซึ่งเป็นเรื่องท้าทายความสามารถ โดยพบว่า การได้รับมอบหมายงานและอำนาจในการดำเนินการเพิ่มขึ้น เป็นปัจจัยส่งผลให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จ ในงาน

(2) การเน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล (individualized orientation) โดยผู้นำแสดงพฤติกรรมดังนี้

(2.1) ส่งเสริมให้มีการพบปะกันในลักษณะเป็นกันเอง (promoting familiarity and contact) โดยผู้นำเปิดโอกาสให้มีการพบปะพูดคุยแบบเป็นกันเองระหว่างผู้นำและผู้ร่วมงานทุกระดับทั้งโดยวิธีการพบปะโดยตรง หรืออาจเป็นการพูดคุยทางโทรศัพท์ พบว่าเป็นอีกพฤติกรรมหนึ่งซึ่งผู้นำที่ประสบความสำเร็จในงานปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ (Peter, 1980 cited by Bass, 1985)

(2.2) ใช้วิธีการติดต่อสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ (informal versus formal communication) โดยพบว่าผู้นำส่วนใหญ่ใช้วิธีการสื่อสารด้วยวาจา มากกว่าการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษรในเอกสาร เพราะเป็นวิธีการที่สะดวก รวดเร็ว รวมถึงใช้วิธีการพบปะพูดคุยกันในบุคลากรระดับเดียวกัน และใช้วิธีการเดินตรวจตรางานพร้อมพบปะและพูดคุยกับผู้ร่วมงาน หรือการจดบันทึกย่อเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารกับผู้ใต้บังคับบัญชา (Klauss & Bass, 1982 cited by Bass, 1985)

(2.3) การตอบสนองความต้องการ ข้อมูลข่าวสารของผู้ตาม (fulfilling the individual subordinate's desire for information) โดยผู้นำเป็นผู้แจ้งข้อมูลข่าวสาร หรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ข้อมูลที่ผู้ตามต้องการ หรือจำเป็นต้องรับรู้ พบว่าการสื่อสารโดยการพบปะพูดคุย เพื่อแจ้งข่าวสารโดยตรง หรือการแจ้งด้วยวาจาทางโทรศัพท์ เป็นวิธีการที่ดีกว่าการแจ้งด้วยเอกสาร เพราะเป็นการสื่อสารสองทางซึ่งสามารถสื่อสารทำความเข้าใจซักถามข้อสงสัยและสามารถสังเกตปฏิกิริยาตอบสนองของผู้รับข่าวสารได้

(2.4) ให้ความสำคัญในความแตกต่างของบุคคล (attention to differences among subordinates) โดยผู้นำต้องสามารถค้นหาปัญหา ความต้องการ ความสามารถและแรงจูงใจที่แตกต่างของผู้ตามแต่ละคนยอมรับและให้การดูแล ช่วยเหลือสนับสนุน และพัฒนาผู้ตามแต่ละคนให้เหมาะสมตามความแตกต่างของผู้ตามแต่ละคน

(2.5) การให้คำปรึกษาเฉพาะรายบุคคล (individual counseling) ผู้นำต้องมีทักษะการเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดี โดยการเป็นผู้ฟังและนักสังเกตที่ดี และการใช้คำถามเพื่อการค้นหา และทำความเข้าใจปัญหาของแต่ละคน ช่วยชี้แนะและร่วมค้นหาทางเลือกเพื่อการแก้ปัญหา หรือวางแผนความก้าวหน้าที่แตกต่างกัน

(3) การเป็นพี่เลี้ยง (mentoring) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เป็นผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานที่มีอาวุโสมากกว่า หรือมีความรู้และประสบการณ์มากกว่า ทำหน้าที่เป็นผู้ฝึกสอนงาน ชี้แนะ เป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ที่มีอาวุโสหรือความรู้และประสบการณ์น้อยกว่า ซึ่งส่งผลถึงการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ พัฒนาภาวะผู้นำของผู้ตาม และพัฒนาองค์การ

โดย Marriner (1993 อ้างถึงใน ชีวิน อ่อนละอ, 2553) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคลเป็นพฤติกรรมที่ผู้นำให้เกียรติและให้ความสำคัญกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งเป็นผู้ร่วมงานอย่างทั่วถึงโดยค้นหาความต้องการและความแตกต่างของผู้ร่วมงานแต่ละคน ให้ความสนใจและเอาใจใส่ มอบหมายงานและความรับผิดชอบ เพื่อพัฒนาและส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้ตามแต่ละคนแตกต่างกัน โดยพิจารณาตามความเหมาะสมรายบุคคล โดยเบส และอวอลิโอ (Bass & Avolio, 1994 cited by Bass, 1998) กล่าวว่า การยอมรับความแตกต่างของบุคคลเป็นเรื่องสำคัญ ส่งผลให้ผู้นำสามารถดูแล และตอบสนองผู้ตามแต่ละคนได้อย่างเหมาะสม ทั้งในการปฏิบัติงาน การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ ความเป็นอยู่ทั่วไป การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการสร้างแรงจูงใจให้มีการพัฒนาในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิม

นอกจากนี้ Bass (1991, 1997); Bass & Avolio (1993, 1994); Bycio et al. (1995); Carless et al. (1988); Avolio, Bass & Jung (1999); Barling et al. (2000); รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543, 2550); ประยูทธ ชูสอน (2548) และโสภณ ภูเกล้าวัน (2551) ได้อธิบายเกี่ยวกับการคำนึงถึงความเป็นเอกัตถะบุคคล (individualized consideration: IC) ไว้สอดคล้องกันว่า ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (coach) และเป็นที่ปรึกษา (advisor) ของผู้ตามแต่ละคน การที่ผู้นำคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างของแต่ละบุคคล ผู้นำจะหาทาง

ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม โดยให้โอกาสผู้ตามได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง มอบหมายงานที่มีคุณค่าช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม สามารถให้คำปรึกษา ชี้แนะหรือช่วยเป็นที่เลี้ยง (mentor) ให้แก่ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี เน้นการมีส่วนร่วม การส่งเสริมความก้าวหน้า และให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของเอ็กต์ละบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น และมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้ร่ากำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตัวเองมากกว่า บางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานมากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการสื่อสารสองทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นเอ็กต์ละบุคคลเป็นบุคคลในภาพรวม (as a whole person) มากกว่าเป็นพนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ นอกจากนี้ ผู้นำจะเน้นการประสานงาน การควบคุมกลวิธีที่ดี และดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ เอาใจใส่ผู้ตามเป็นพิเศษในความต้องการของเอ็กต์ละบุคคลเพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้บริหารสร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในโรงเรียน ผู้บริหารจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น มอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตามเปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ท้าทายความสามารถ มีการดำเนินการนิเทศแบบคลินิก เป็นผู้มีลักษณะเป็นผู้ฟังที่ดี (Good Listener) ให้ความสำคัญแต่ละคนโดยเอาใจใส่สม่ำเสมอเหมือนของตน (Empathy) ตลอดทั้งเป็นตัวเชื่อม (bonds) นักศึกษา ผู้ปกครอง และครูเข้าด้วยกัน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2551) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความเป็นเอ็กต์ละบุคคล ระบุว่า ผู้นำจะใช้ความเป็นกันเองในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่น โดยพยายามพัฒนาระดับความสามารถ และศักยภาพของเพื่อนร่วมงานให้สูงยิ่งขึ้น ผู้นำจะมีความอดทนและ มีความสามารถด้านการฟังที่ดี คุณสมบัติดังกล่าวเรียกว่า การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized consideration) ซึ่งเชื่อว่าจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์การและการ

เพิ่มผลผลิต ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Corporate culture) ที่เข้มแข็งได้ ผู้นำจะสามารถจูงใจให้ผู้นับตามองไกลไปกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์การหรือเพื่อส่วนรวมแทน ซึ่งถือว่าเป็นการยกระดับคุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น ด้วยเหตุนี้ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจึงถูกเรียกว่าเป็น “ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Ethical leadership)” อีกแง่มุมหนึ่งด้วย โดยมีข้อให้พิจารณาจากประเด็นข้อความต่อไปนี้ คือ ข้อความบ่งบอก การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized consideration) เช่น “นี่เป็นงานใหม่ที่คุณยังไม่เคยทดลองทำมาก่อน แต่ไม่ต้องกลัวนะ เพราะผมเชื่อมั่นอย่างจริงใจว่า คุณก็สามารถทำได้ดีไม่แพ้ใครเลย เอาอย่างนี้นะ ผมจะอยู่คอยให้ความช่วยเหลือคุณทุกขั้นตอนที่เดียวแหละ เพราะฉะนั้นขอคุณกรุณาอย่าได้เกรงใจที่จะเรียกผมทุกครั้งที่คุณต้องการความช่วยเหลือนะครับ งานนี้ช่วยให้คุณสนุกไม่น้อยเลย”

จะเห็นว่า การคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคลนี้ จะให้ประสบการณ์ที่เป็นการเรียนรู้แก่ผู้ตามช่วยพัฒนาการเป็นผู้นำอีกทั้งยังเป็นการสื่อความหมายแบบสองทาง ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจดีขึ้นและสามารถช่วยลดปัญหาความคลุมเครือในบทบาทของผู้ตามด้วย (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2544) การคำนึงถึงความแตกต่างของแต่ละบุคคล ไม่ใช่เพียงการยอมรับความต้องการของผู้ตามเท่านั้น แต่ยังช่วยปลุกเร้า กระตุ้นสนับสนุนและยกระดับความต้องการเหล่านั้นให้สูงขึ้น ผู้นำยังมีความพยายามที่พัฒนาประสบการณ์ของผู้ตามให้ไปไกลกว่าเดิม เช่น มอบหมายงานที่ทำทนายให้เพิ่มความรับผิดชอบ ช่วยสร้างความมั่นใจในสิ่งที่ผู้ตามจะทำนอกเหนือจากที่คาดหวังเพื่อให้ผู้ตามมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ (Yukl 1989 อ้างถึงใน ชีวิน อ่อนละอ, 2553)

ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ดูแลเอาใจใส่ตอบสนองความต้องการของผู้ร่วมงานแต่ละคน ตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล แสดงความชื่นชมในความสามารถของผู้ร่วมงานส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองให้คำปรึกษา มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ตามความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล คอยอำนวยความสะดวก ความช่วยเหลือและคำแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบรายบุคคล แสดงความเป็นกันเอง มีความถ่อมตน ในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้ความสำคัญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจและคอยแนะนำตักเตือนสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล

4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และ

สร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐานการเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหา ด้วยวิธีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำจะต้องทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย และมันเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจกันในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาของตนเอง

Wortman (1985 cited in Bass, 1985) กล่าวว่าผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นการคิดค้นกลวิธีและมีส่วนร่วมในการแสดงออกถึงปัญญาในเรื่องตนเองและผู้ตามโดยการวิเคราะห์ วางแผน การนำไปปฏิบัติ การแปลผล การประเมินผลงาน การปฏิบัติเช่นนี้แสดงให้เห็นบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในระดับที่สามารถมองเข้าใจเกิดมโนทัศน์และพูดให้ผู้ร่วมงานทราบถึงภาวะคุกคามที่องค์การกำลังเผชิญอยู่บอกจุดแข็งจุดอ่อนและเปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้รับ ซึ่ง Bass (1985) ได้ให้ความหมายของการกระตุ้นการใช้ปัญญาว่า คือ การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาและวิธีแก้ไขโดยใช้ความคิด จินตนาการ ความเชื่อ ค่านิยม มากกว่าการทำให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงในทันทีการกระตุ้น การใช้ปัญญาของผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะทำให้ผู้ตามเกิดความรอบคอบ เกิดมโนทัศน์เกิดเข้าใจและมองปัญหาที่ประสบบอยู่และแนวทางแก้ไขปัญหา รวมถึงการใช้ความคิดและการใช้ดุลยพินิจก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ โดย Bass (1998) ได้อธิบายเพิ่มถึงการกระตุ้นการคิดและการใช้ปัญญาว่ารวมถึงพฤติกรรมกระตุ้นให้ผู้ตามวิเคราะห์และหาแนวทางป้องกันภาวะเสี่ยง คุกคาม และอันตราย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาถึงองค์ประกอบของการกระตุ้นปัญญา Bass (1985) ได้อธิบายวิธีการและหลักการกระตุ้นปัญญา มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ คือ

(1) การใช้หลักเหตุผล (rationally oriented) โดยผู้นำเน้น และให้ความสำคัญกับเรื่องการกำหนดโครงสร้างหลักในการทำงาน เน้นที่ความเร็วและประสิทธิผลในการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อยเพื่อการตัดสินใจ

(2) การเน้นที่การอยู่รอด (existentially oriented) โดยผู้นำให้ความสำคัญกับการเพิ่มความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ความไว้วางใจกันและการสร้างทีมงาน ผู้นำใช้

กระบวนการทำงานที่ไม่มีรูปแบบเป็นทางการ และเชื่อว่าสติปัญญาเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างคน และสิ่งแวดล้อม ใช้การตัดสินใจบนพื้นฐานของการผสมผสานข้อมูลที่หลากหลาย

(3) การใช้ประสบการณ์ (empirically oriented) โดยผู้นำแก้ไขปัญหา เบื้องต้นเพื่อความมั่นคงปลอดภัยและการอยู่รอดโดยอาศัยข้อมูลจากประสบการณ์เดิม แล้วจึงหา ข้อมูลที่หลากหลายเพื่อช่วยสนับสนุนการคิดหาวิธีการ คำตอบที่ดีที่สุดเพื่อความมั่นคงในอนาคต

(4) การมุ่งเน้นความเป็นเลิศ (idealistically oriented) โดยผู้นำเน้นและ ให้ความสำคัญกับความเจริญก้าวหน้า การปรับตัว การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ความหลากหลายด้าน ความคิดและความคิดสร้างสรรค์ ใช้หลักความยืดหยุ่นและอาศัยข้อมูล เพื่อการตัดสินใจ หาข้อมูลเพิ่มเติม และค้นหาวิธีการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

ความจำเป็นในการกระตุ้นทางปัญญา มีดังนี้

การกระตุ้นทางปัญญาใช้เมื่อกลุ่มหรือองค์กร กำลังเผชิญกับปัญหาที่เห็น ไม่ชัดเจน(Structured Problem) แบบส (Bass, 1985 : 120) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องมีสติปัญญาที่จะ วิเคราะห์ กำหนดปัญหา เลือกวิธีการแก้ไข และต้องกระตุ้นปัญญาให้ผู้ตามสามารถมองเห็นปัญหา ชัดเจนขึ้นและสามารถตัดสินใจหาทางเลือกในการแก้ปัญหาได้

ตัวอย่าง สถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้การกระตุ้นทางปัญญา เพื่อ การเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์กร เช่น

(1) เมื่อกลุ่มและองค์กรถูกคุกคามจากสิ่งแวดล้อม เช่น ถูกฝ่ายตรงข้าม สร้างปั่นป่วนเป็นระยะๆ

(2) เมื่อเกิดปัญหารุนแรงที่ลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน เช่น ขาด อุปกรณ์ ขาดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม

(3) เมื่อขาดประสิทธิภาพเพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ พนักงาน ขาดงาน

(4) เมื่อผู้นำมีอำนาจเพียงพอที่จะทำการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มวิธีการที่จะ สามารถแก้ปัญหาที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่

วิธีการกระตุ้นทางปัญญามีดังนี้

แบบส (Bass, 1985 : 155) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามนึก ถึงปัญหาและวิธีการแก้ไขโดยใช้ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งทางเลือกปฏิบัติในการแก้ปัญหา กำหนดค่านิยม กำหนด จุดมุ่งหมาย สร้างภาพจน์ คำขวัญ สัญลักษณ์ที่ผู้ตามสามารถเข้าใจได้ง่าย ทำให้ผู้ตามเกิด ความสนใจเข้าใจและยอมรับ ตลอดจนผู้นำใช้คำถามที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันให้ผู้ตามใช้ความคิด เกี่ยวกับสิ่งกำลังทำและเหตุผลในการกระทำ การเกื้อกูลยอมรับเป้าหมายกลุ่ม หมายถึง การ แสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการให้ความช่วยเหลือกับ คนทำงาน เพื่อให้การทำงานที่เป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกันโดยผู้บริหารโรงเรียนมีคุณลักษณะในด้าน ต่างๆ ได้แก่ การส่งเสริมให้มีการมีส่วนร่วม การมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน การประเมิน ประชุม ปรึกษาหารือและการคิดแบบแก้ปัญหา

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543), ประยุทธ์ ชูสอน (2548), สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2551) และโสภณ ภูเก้าล้วน (2551) ที่กล่าวถึง การกระตุ้นทางปัญญาไว้สอดคล้องกันว่าเป็นการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ และสร้างสรรค์โดยผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหาและการเผชิญกับสถานการณ์ใหม่ๆ ด้วยวิถีทางใหม่ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหาคำตอบของปัญหา มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิถีใหม่ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตามแม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาพร้อมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อ และประเพณี การกระตุ้นทางปัญญา เป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในทางที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

จากข้อความข้างต้น การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) จึงเป็นพฤติกรรมที่เพิ่มความตระหนักในปัญหา และใช้อิทธิพลต่อผู้ตามให้มองปัญหาจากมุมมองใหม่หรือจินตทัศน์ใหม่การกระตุ้นการใช้ปัญญาเกี่ยวข้องกับปัญหาการสร้างสรรค์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกระตุ้นผู้ตามให้คิดนวัตกรรมและสร้างสรรค์ โดยข้อสมมติฐานในรูปการตั้งคำถาม กำหนดกรอบปัญหาใหม่ ใช้วิธีการใหม่ในการแก้ปัญหา ผู้นำจะสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และไม่วิพากวิจารณ์ความผิดส่วนบุคคลสู่สาธารณะ ผู้นำใจกว้างและเปิดรับความคิดของสมาชิกที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง ผู้ตามสามารถกระตุ้นให้ผู้นำของเขาพิจารณาจินตทัศน์ และข้อสมมติฐานของพวกเขาทีละคน และทุกสิ่งทุกอย่างในองค์กร สามารถถูกอภิปรายโต้แย้งเปลี่ยนแปลงได้เพื่อให้เกิดความชัดเจน

ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมออกในด้านต่างๆ คือ แสดงให้เห็นในการบริหารที่เป็นกระบวนการกระตุ้นบุคลากรให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยใช้สัญลักษณ์จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย โดยผู้บริหารใช้วิธีการตั้งคำถาม พุดคุย ท้าทายสติปัญญาของผู้ร่วมงาน มีการจัดทัศนศึกษาดูงานนอกสถานที่ จัดการอบรมทีมงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง มีการกระตุ้นทางปัญญาด้วยการสอบถามปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่และแจ้งให้บุคลากรแต่ละฝ่ายร่วมแรงให้มีการแก้ปัญหา โดยวิธีการใหม่ๆ คำนึงถึงความสำเร็จของงานและให้ความสำคัญต่อเพื่อนร่วมงานให้มีความมั่นคง ควบคุมตนเองได้และเป็นตัวของตัวเองเสมอ มีการ

สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการคิด เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดการ หลักสูตรภายในสถานศึกษา พยายามใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด มีการร่วมปรึกษาหารือและการร่วมมือกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น ใช้ปัญญามากกว่าอารมณ์และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล

วิสัยทัศน์ (vision) เป็นภาพฝันที่เป็นไปได้และเป็นภาพในอนาคตที่องค์กร และผู้ปฏิบัติปรารถนา ซึ่งจะต้องกล่าวออกมาอย่างชัดเจนสามารถปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลได้น่าเชื่อถือ และเป็นภาพในอนาคตที่ดึงดูดใจ ดังที่ Marriner (1993 อ้างถึงใน พรารณา ทิพย์สินวล 2547 : 18) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพที่เป็นแนวโน้มความเป็นไปได้ในอนาคตอันใกล้ การกล่าวถึงวิสัยทัศน์ออกมาอย่างชัดเจน จะทำให้มีจุดศูนย์รวมสำหรับสมาชิกในองค์กรทุกระดับ และจะเป็นทิศทางในการปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปในแนวเดียวกัน

ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ Barker (2002) ที่กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่จะก่อให้เกิดพลังแก่องค์กร พลังจะนำไปสู่การปฏิบัติ และการปฏิบัตินั้นจะนำไปสู่ความสำเร็จแก่องค์กรการมีวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม และมีความเชื่อถือ จะทำให้การทำหน้าที่ขององค์กรราบรื่นและเป็นไปในทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบในการพิจารณา 3 ประการคือ **ประการแรก** เป็นการสร้างวิสัยทัศน์เป็นกลยุทธ์อันดับแรกของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้ทุกคนมองเห็นเป้าหมายหลักร่วมกัน มองเห็นแนวทางความเป็นไปได้ เพื่อการสร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นที่ดึงดูดใจ และมีความท้าทาย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความสามารถเพื่อช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย หลังจากสร้างวิสัยทัศน์แล้ว ผู้บริหารควรจะต้องมีความเข้าใจองค์กรเป็นอย่างดี เช่น วิธีดำเนินงาน การบริการ การตลาด คู่แข่ง และสิ่งแวดล้อม เป็นต้นต้องมีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร เช่น ความเชื่อร่วมกัน และข้อตกลงเบื้องต้นที่เกี่ยวกับสถานที่ที่องค์กรตั้งอยู่ และตระหนักในความต้องการ และค่านิยมของบุคลากร **ประการที่สอง** คือ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ภายหลังการสร้างและพัฒนาวิสัยทัศน์ ผู้นำจะต้องถ่ายทอดและสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์โดยการเขียนข้อความวิสัยทัศน์และติดประกาศไว้ในที่ทุกคนสามารถมองเห็นได้และเปิดโอกาสให้มีการวิพากษ์ วิจารณ์และแสดงปฏิกิริยาโต้ตอบต่อวิสัยทัศน์ได้เต็มที่ จากการศึกษาของ Bennis & Nanus (1985, อ้างถึงใน อัญชัญ เค็มกระโทก, 2547) ที่ศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นผู้นำนวัตกรรมพบว่า ผู้นำเหล่านี้ประสบความสำเร็จในงานโดยการสร้างวิสัยทัศน์ และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ซึ่งในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้น ผู้นำจะใช้วิธีการใช้วาทศิลป์ สโลแกน อุปมาอุปไมย สัญลักษณ์และคำขวัญเพื่อสร้าง และถ่ายทอดวิสัยทัศน์และกล่าวถึงวิสัยทัศน์ซ้ำๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ และ**ประการที่สาม** คือ การปลูกฝังค่านิยม ค่านิยมเป็นสิ่งที่ดีงาม และถูกต้อง ซึ่งทุกคน

ต่างมีแนวคิด มีความเชื่อและมีการปฏิบัติที่ต่างกันอย่างออกไป ส่งผลให้เกิดการแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ต่างกันอย่างตามความเชื่อ หรือตามค่านิยมในท้องถิ่นที่ยึดถือ ดังที่ องค์การอนามัยโลก (WHO, 1987 อ้างถึงใน พนิดา ตามาพงษ์, 2534) ที่กล่าวว่า ค่านิยมเป็นหลักพื้นฐานหรือแนวคิดที่บุคคลยึดถือหรือให้คุณค่าว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม และจะกลายเป็นจุดมุ่งหมายในที่สุด ค่านิยมจะสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งจะเป็นแรงขับ ทำให้เกิดแรงจูงใจ เกิดความกระตือรือร้นมีพลัง มีอำนาจที่จะทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยม เมื่อบุคคลมีค่านิยมร่วมกันก็จะสามารถทำงานร่วมกันได้

Burn (1978 อ้างถึงใน วรรณดี ชูกาล, 2540) ยังกล่าวว่า ค่านิยมเป็นความต้องการของทั้งผู้นำและผู้ตาม ค่านิยมเป็นความเชื่อที่ยั่งยืน เป็นแนวทางในการปฏิบัติซึ่งค่านิยมมี 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) ค่านิยมวิธีปฏิบัติ เช่น ความซื่อสัตย์ ความกล้าหาญ ความยุติธรรม ความรับผิดชอบ และ 2) ค่านิยมจุดหมาย เช่น ความเสมอภาค ความเป็นธรรมในสังคม โดยค่านิยมจะเป็นตัวกำหนดมาตรฐานพฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่งถือเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติ ดังนั้นถ้าผู้นำสามารถควบคุมค่านิยมของผู้ตามได้ และถ้าบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กร มีค่านิยมร่วมกันก็จะทำให้ผู้นำเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ และบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ โดยวิธีการปลูกฝังค่านิยมของผู้นำนั้น ทำได้ทั้งโดยการพูดและการปฏิบัติและในการปลูกฝังค่านิยมนั้นต้องกระทำอย่างต่อเนื่องด้วยการพูด ตลอดจนการประพฤติเป็นแบบอย่าง ซึ่งถ้าผู้ตามเชื่อถือและศรัทธาในผู้นำมากเท่าใด ผู้ตามจะเลียนแบบและทำตามผู้นำ (Marriner, 1993 อ้างถึงใน สุภาพร รอดถนอม, 2542) ดังนั้นวิสัยทัศน์ของผู้นำ คือ การสร้างภาพในอนาคต ซึ่งมีแนวโน้มที่เป็นไปได้ สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ การสร้างวิสัยทัศน์นี้มีความจำเป็นมากสำหรับผู้บริหารในการที่จะสร้างความเข้าใจและถ่ายทอดออกมาอย่างชัดเจน เหมาะสม มีความเชื่อถือได้ เป็นศูนย์รวมและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสมาชิกเพื่อให้เป็นแนวเดียวกันซึ่งเป็นที่ดึงดูดใจ มีความท้าทายให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความสามารถเพื่อช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ภายใต้องค์ประกอบย่อยที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และการปลูกฝังค่านิยม

Tichy & Devanna (1986 อ้างถึงใน เสาวนิต เศวานานนท์, 2545) กล่าวถึง การสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ๆ (Creating a new vision) ไว้ว่า เมื่อรู้ถึงความต้องการที่สำคัญและเร่งด่วนแล้ว ต้องหาทางสร้างแรงดลใจด้วยวิสัยทัศน์ใหม่ ที่ดึงดูดให้ผู้คุ้นเคยแต่วิธีการปฏิบัติงานเก่าสนใจ วิสัยทัศน์ที่ดีต้องเป็นวิสัยทัศน์ที่กว้าง ไม่เสี่ยงหรือเฉพาะเจาะจงที่บุคคล หรือผลิตผล ตัวใดตัวหนึ่งมากเกินไป ควรให้มีเวลาพอควรและมีกรอบกำหนดถึงบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือส่งผลต่อความสำเร็จอย่างชัดเจน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในวิสัยทัศน์ใหม่ ต้องสอดคล้องกับ เป้าหมายและความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่ที่ต้องการให้เกิดหรือร่วมกันทำให้เกิดในอนาคต สิ่งสำคัญของวิสัยทัศน์ต้องระบุถึงงานอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นงานหลักและค่านิยมของวิสัยทัศน์นั้น

และควรแสดงออกในรูปของแนวคิดอย่างชัดเจนมากกว่าทางตัวงบประมาณ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ทุกคนมีความเข้าใจและความปรารถนาร่วมกัน สรุปได้ว่าการสร้างวิสัยทัศน์นั้นควรเริ่มด้วยตัวงาน พัฒนาวัตถุประสงค์ที่สำคัญตามลำดับ และสุดท้ายควรเป็นกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น ตัวอย่างเช่น ผลิตบัณฑิตให้มีมาตรฐานเท่าสากลและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เป็นข้อความแสดงให้เห็นงานที่ต้องผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพเท่าสากลและปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวังของสังคมคือ จบบริหารธุรกิจด้านโรงแรมก็ต้องรู้งานด้านโรงแรม ทำงานได้ดี และยังต้องรู้ภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่นที่จะต้อนรับผู้มาเยือนจากนานาประเทศได้ เป็นต้น งานที่ชัดเจนที่ต้องทำได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร ผู้สอน วิธีการฝึกงาน และการคัดเลือก นักศึกษา ฯลฯ ต่อมาคือ การจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์ และแสวงหากกลยุทธ์ให้ได้มาซึ่งบัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นสากลและสนองต่อความต้องการของแรงงานในสังคมได้

สุรชิน วิเศษลา (2551 : 30) ได้ให้ความหมาย การมีวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำ เพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

จารุวรรณ โดบัว (2552 : 6) ได้ให้ความหมาย การมีวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงศักยภาพการเป็นผู้นำ เพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม

อารี กังสานุกุล (2553 : 8) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ว่า หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงศักยภาพความเป็นผู้นำ เพื่อพาองค์กรสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ มีการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร เน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ทำให้ผู้ร่วมงานไว้วางใจซึ่งกันและกัน

มานาสเซ (Manasse, 1986 อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2551 : 69) ได้นิยาม วิสัยทัศน์ว่า เป็นพลังที่เกิดจากการหลอมความหมาย (Molds meaning) ของทุกคนในองค์กรนั้นและด้วยเหตุที่ฐานสำคัญของการเป็นผู้นำ คือ ต้องเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) ซึ่ง Manasse อธิบายเพิ่มเติมว่า วิสัยทัศน์ที่ผู้นำเกี่ยวข้องประกอบด้วยวิสัยทัศน์ 4 ประเภท ได้แก่

(1) วิสัยทัศน์องค์กร (Organizational vision) ซึ่งเกี่ยวข้องและครอบคลุมการมีภาพที่สมบูรณ์ขององค์กรอย่างมีระบบ มีการระบุองค์ประกอบย่อยๆ และสร้างความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยเหล่านั้น

(2) วิสัยทัศน์เชิงอนาคต (Future vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่บ่งบอกถึงภาพที่สมบูรณที่ควรเป็นในอนาคตขององค์การ รวมถึงรู้ว่าในสภาพแวดล้อมที่องค์การตั้งอยู่ในอนาคตนั้น เป็นอย่างไร และการทำหน้าที่ของส่วนต่างๆ ภายในองค์การในอนาคตเป็นเช่นไร

(3) วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal vision) ได้แก่ วิสัยทัศน์ส่วนตัวของผู้นำที่มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าต่อองค์การ รวมทั้งการกระทำของบุคคลอื่นที่ช่วยผู้นำในการปฏิบัติการ เพื่อให้องค์การปัจจุบันสามารถเชื่อมโยงเข้ากับภาพที่เป็นวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ

(4) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic vision) ได้แก่ แนวทางที่ทำให้เกิดการเชื่อมต่อระหว่างความเป็นจริงปัจจุบัน กับความน่าจะเป็นไปได้ในอนาคต ด้วยวิธีการที่เหมาะสมทั้งองค์การและต่อตัวผู้นำด้วย

กล่าวโดยสรุป การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงศักยภาพของการเป็นผู้นำ เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ คือ ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์

บุญเจือ จุฑาพรธนาชาติ (2544) กล่าวถึง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองภาพความแตกต่างระหว่างภาพขององค์การในปัจจุบันไปสู่สภาพขององค์การที่พึงปรารถนาในอนาคตโดยสภาพนั้นมีความเป็นไปได้ มีเป้าหมายชัดเจนสามารถวางแผนกำหนดแนวทาง หรือวิธีการในการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่พึงปรารถนาในอนาคตนั้น ซึ่งวัดได้จากพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถคาดคะเนและเรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดี และมีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตมากกว่าอนุรักษ์นิยม มีความสามารถในการสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อการวางแผนทั้งระยะสั้น และระยะยาว มีความกระตือรือร้นในการรับรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ๆ กระตุ้นริเริ่มให้มีและใช้นวัตกรรมสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถ ในการพัฒนาศักยภาพให้บังเกิดผลสูงสุด เปิดใจกว้างรับประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา

นอกจากนี้ วิโรจน์ สารรัตน์ (2548) ยังได้กล่าวถึงจุดร่วมประการหนึ่งของทฤษฎีการบริหารกับทฤษฎีภาวะผู้นำ คือ การมุ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีวิสัยทัศน์หรือจุดหมายระดับท้าทาย และมีความพยายามมุ่งมั่นที่จะให้บรรลุผลในวิสัยทัศน์หรือจุดหมายนั้นสูงเกินกว่าระดับปกติ และยังได้สรุปลักษณะสำคัญของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า “เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความขยัน อดทน อดกลั้น และมุ่งมั่น” โดยมีหลักการอื่นๆ เป็นตัวเสริมประกอบในเชิงบูรณาการ เช่น การยึดมั่นในหลักการบริหารแบบกระจายอำนาจ และยึดหลักการบริหารของทฤษฎีดั้งเดิมที่เปลี่ยนแปลงในกรอบแนวคิดใหม่ การให้ความสำคัญกับปัจจัยจูงใจภายในมองคนตามทฤษฎี Y และส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาทฤษฎีมาใช้ในการบริหาร การส่งเสริมการวิจัย

เพื่อตัดสินใจทางการบริหาร พัฒนาระบบสารสนเทศ และนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ผลผลิต+ผลลัพธ์) คุณภาพระดับท้าทาย พัฒนาโดยองค์รวม มีส่วนร่วมบูรณาการ ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ พัฒนาบุคลากรด้วยกระบวนการที่คนใหม่ การใช้ภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมสังคมที่สำคัญ และการใช้อำนาจที่เหมาะสมก่อให้เกิดการยอมรับ พัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ดี รวมทั้งทัศนคติและมโนทัศน์แห่งตน พฤติกรรมจริยธรรม มุ่งให้คนมีความพึงพอใจในงาน มีผลงานที่ดี และคำนึงถึงสถานการณ์ที่เหมาะสม ดังนั้น ในการกำหนดวิสัยทัศน์จะต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) ที่เกิดจากการกำหนดร่วมกันของสมาชิกในองค์การในรูปแบบที่เหมาะสม ทั้งความคิดเห็นของครู นักเรียน และสมาชิกในชุมชน เพื่อให้เขาเกิดความรู้สึกว่าจะมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ ตลอดจนการปฏิบัติได้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่พวกเขาได้ร่วมกันกำหนดขึ้นมา สำหรับเทคนิคการมีส่วนร่วมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์อาจใช้หลักความมีฉันทามติ (consensus) จากกลุ่มต่างๆ ที่แต่ละกลุ่มซึ่งประกอบด้วยบุคคลจากฝ่ายต่างๆ ต่างกำหนดข้อความ แสดงความเชื่อหรือวิสัยทัศน์ของกลุ่มของตนนำมาอภิปรายเพื่อหาข้อตกลงร่วมกัน แล้วกำหนดเป็นข้อความแสดงถึง “วิสัยทัศน์ของโรงเรียน” นั่นเอง

ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล หมายถึงผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เป็นของตัวเอง ประเมินสังคมถูกต้องตามเป็นจริง สามารถคาดคะเนทิศทางของสังคมทั้งในระยะสั้นและระยะยาวพร้อมทั้งวางแผนเพื่อแก้ปัญหาและผลักดันให้สังคมดำเนินไปสู่อนาคตที่สดใสดังที่เขาคาดหมายได้ แสดงออกในด้านต่างๆ คือ ผู้บริหารสตรีมีปะชีเราะฮฺ (วิสัยทัศน์) ถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆที่น่าตื่นเต้น ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความใฝ่รู้ ไม่ล่าหลัง ติดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีการป็นอาลฟะรึก (สร้างทีมงาน) เพื่อทดแทนผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ที่ติดธุระ สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ร่วมงานที่จะนำสู่การเปลี่ยนแปลง โดยใช้แนวคิดอิสลาม ผู้ร่วมงานตั้งเจตนาที่อิคลาศ (บริสุทธิ์ใจ) ในการทำงาน เพื่อแสวงหาความโปรดปราน จากพระองค์อัลลอฮฺเท่านั้น ผู้บริหารแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน สามารถเชิญชวน โน้มน้าวโดยสอดแทรกคำสอนอิสลามในการแก้ปัญหาการทำงาน เพื่อผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การในที่สุด

6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม

การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (Providing an appropriate model)

คือ พฤติกรรมที่แสดงถึงการเป็นตัวอย่างที่ดงามนับเป็นหน้าที่อันสำคัญของผู้นำ ผู้นำย่อมจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีงามแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสตรีย่อมจะต้องฝึกฝนตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งกริยา วาจา ใจ นอกจากนี้จะต้องกล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออกและยอมรับ ด้วยคุณธรรมจริยธรรมที่ดีงามอีกด้วย

ตั้งพระองค์อัลลอฮฺ ﷻ ทรงตรัสไว้ในอัลกุรอานไว้ว่า

(2) ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ﴾

(3) ﴿كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ﴾

(الصَّف : 2-3)

ความว่า “โอ้บรรดาผู้ศรัทธาเอ๋ย ทำไมพวกเจ้าจึงกล่าวพูดในสิ่งที่พวกเจ้าไม่ปฏิบัติ (2) เป็นที่น่าเกลียดยิ่งที่อัลลอฮฺ การที่พวกเจ้าพูดในสิ่งที่พวกเจ้าไม่ปฏิบัติ (3)”

(ซูเราะฮ์อัศศ็อฟ อายะฮ์ที่ 2-3)

และอัลลอฮฺ ﷻ ทรงตรัสในอัลกุรอานอีกอายัตตอนหนึ่งว่า

﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ

يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا﴾

(الأحزاب : 21)

ความว่า “โดยแน่นอน ในรอสูลของอัลลอฮฺมีแบบฉบับอันดีงามสำหรับพวกเจ้าแล้ว สำหรับผู้ที่หวัง (จะพบ) อัลลอฮฺ และวันปรโลกและรำลึกถึงอัลลอฮฺอย่างมาก”

(ซูเราะฮ์อัลอะหزاب : 21)

ท่านหญิงอาอิชะฮฺ สตรีผู้เป็นที่รักยิ่งของท่านศาสดา และใช้ชีวิตอยู่ร่วมกับท่านในฐานะภริยาอย่างทรงคุณค่าที่สุดตลอดระยะเวลา 9 ปีจะเสียชีวิตไปแล้ว แต่ชื่อเสียงและเกียรติประวัติ ตลอดจนคุณงามความดี ความรู้ของสตรีผู้เพียบพร้อม เปี่ยมไปด้วยคุณธรรม และจริยวัตรอันงดงามเหล่านี้ ยังคงมีบทบาทสูงสุดต่อคำสอนของอิสลาม และเป็นแบบอย่างที่ดีที่สุดแก่บรรดาสตรีผู้ศรัทธาทั้งหลาย ทั้งในด้านการใช้ชีวิต ความเป็นอยู่ ครอบครัว และสังคม ซึ่งควรน้อมนำไปปฏิบัติตาม และนี่คือเรื่องราวของ “ท่านหญิงอาอิชะฮฺ รอฎียัลลอฮูอันฮูมา” มารดาแห่งศรัทธาชน

สุรชิน วิเศษลา (2551 : 6) ได้ให้ความหมายของการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมว่า หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติในสิ่งที่ดี เพื่อกระตุ้นและจูงใจ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตามเป็นที่ยอมรับนับถือและศรัทธา

จารุวรรณ โตบัว (2552 : 40) ได้ให้ความหมายของการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมว่า หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติในสิ่งที่ดี เพื่อกระตุ้นและจูงใจ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตาม ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรมบุคลิกภาพ จนเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธา

อารี กังสานุกูล (2553 : 8) ได้ให้ความหมายของการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมว่า หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติในสิ่งที่ดีเพื่อกระตุ้นและจูงใจเพื่อให้ครูในสถานศึกษาได้ปฏิบัติตาม ทำให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจมีความศรัทธาและนับถือ มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นแบบอย่างที่ดี จนทำให้ครูในโรงเรียนยึดถือ เป็นแบบอย่าง มีการบริหารงานได้ประทับใจกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจน และมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานสูงให้ตนเองเป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธา

กล่าวโดยสรุป การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติในสิ่งที่ดีทั้งในด้านคุณธรรม จริยธรรม เพื่อกระตุ้น และจูงใจ เพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตาม เป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธา

ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดี มิฉะนั้นคำแนะนำตักเตือนหรือการกำกับดูแลของผู้ปฏิบัติจะขาดความสำคัญ ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกๆ ด้าน เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม ความยุติธรรม และบุคลิกภาพ จะมีผลสูงต่อการยอมรับของบุคลากร ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาต่อการบริหารงาน จนสามารถปฏิบัติตามได้ด้วยความพึงพอใจ การแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติในสิ่งที่ดี เพื่อกระตุ้นและจูงใจเพื่อให้ผู้ร่วมงานได้ปฏิบัติตาม เป็นที่ยอมรับเชื่อถือและศรัทธา คือ ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน มีการปฏิบัติตนเป็นผู้นำได้เหมาะสมกับบทบาท เป็นผู้นำโดยการปฏิบัติมากกว่า การพูด ใช้ผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นตัวอย่างของความสำเร็จ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้คณะครูได้ปฏิบัติตาม มีเมตตาธรรมต่อคณะครูทุกคน มีความยุติธรรมและเหตุผลและยึดมั่นในหลักศาสนาและการครองตน

Andrew W. Halpin (1990 อ้างถึงใน โกเมธ พิมพ์บำรุงธรรม, 2551 : 22) กล่าวไว้ในพฤติกรรมของผู้บริหารว่า การเป็นแบบอย่าง เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่พยายามช่วยเหลือและให้ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ผู้บริหารจะพยายามกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถ แต่ไม่เป็นการควบคุม โดยใกล้ชิดผู้ใต้บังคับบัญชา จะมีโอกาสได้แสดงความสามารถสูง การควบคุม ผู้บริหารจะใช้วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ของตนให้ดีที่สุดจนเป็นแบบอย่างที่ดีผู้อื่น จะยึดถือปฏิบัติตามได้

Kouzer and Posner (1991 อ้างถึงใน สราญรัตน์ จันทะมล, 2550 : 42 - 43) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้ตามที่มีต่อผู้นำเกี่ยวกับการปฏิบัติของผู้นำ ตามคุณลักษณะพบว่า ผู้นำที่ดี ควรมีการปฏิบัติ ภาวะผู้นำที่สมควรเป็นแบบอย่าง 5 ด้าน คือ การสร้างกระบวนการแบบทำ ทายการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน การทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ การเป็น

แบบอย่างและการเสริมสร้างกำลังใจ ในด้านการเป็นแบบอย่างนั้น Kouzer & Posner กล่าวว่า ผู้นำควรปฏิบัติดังนี้

(1) ทำตัวอย่างตามค่านิยมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำจะมีความชัดเจนในหลักปรัชญาของภาวะผู้นำ มีค่านิยมของตนเอง คิดสร้างสรรค์มาตรฐานของความเป็นเลิศ และกำหนดเป็นค่านิยมร่วมกัน เพื่อจะเป็นแนวทางในการตัดสินใจ และการทำงานในองค์กร ผู้นำจะกระทำตนเป็นแบบอย่างในสิ่งที่คาดหวังจากผู้อื่น สิ่งสำคัญ คือ ผู้นำจะต้องกระทำตามคำพูดหรือสัญญาที่ให้ไว้ และทำตามความมุ่งมั่นที่ได้ตั้งใจไว้เสมอ ทั้งยังให้มีการตรวจสอบการกระทำของตนเอง และผู้ร่วมงานว่าเป็นไปตามหลักการและมาตรฐานที่ตกลงร่วมกันไว้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลย้อนกลับมาเป็นแนวทางให้สามารถทำตามที่ได้พูดไว้ได้อย่างมั่นคง ซึ่งจะทำให้ผู้นำมีความเชื่อถือได้ และเป็นแบบอย่างที่ดี

(2) เริ่มจากความสำเร็จที่ละน้อย ซึ่งจะส่งเสริมให้ก้าวหน้าอย่างมั่นคง และสร้างความยึดมั่นผูกพัน ผู้นำจะริเริ่มสิ่งใหม่ที่มีคุณภาพ ซึ่งคุณภาพเป็นหน้าที่ของทุกคนและต้องเริ่มต้นที่ตัวเอง ทำเหมือนเป็นงานของเราเอง เลือกสิ่งที่เป็นไปได้จริงมาปฏิบัติกำหนดเป้าหมายที่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ มีการวางแผนงานรัดกุมรอบคอบ และกำหนดเวลา เกณฑ์ในการติดตามการดำเนินงานทุกโครงการและทุกโปรแกรม ผู้นำจะแบ่งงาน และทีมงานให้เล็กลง เพื่อจะได้เกิดความคล่องตัวทำงานได้ง่ายและเร็วขึ้นให้คนทำงานตามความสามารถที่มีอยู่จากนั้นค่อยๆ พัฒนาขึ้นไปทีละน้อย เป็นการก้าวข้ามหน้าสู่เป้าหมายทีละขั้นตอนอย่างมั่นคง และสร้างความยึดมั่นผูกพันไปในเวลาเดียวกัน

ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการการทุ่มเทต่อภารกิจที่ต้องทำ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและทั่วไปอย่างเคร่งครัด เป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน แสดงให้เห็นถึงการมีจริยธรรมอิสลาม มีสัจจะ พูดจริงทำจริงและรักษาสัญญา มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นอย่างสูงและการรักษาอمانةฮอน์ฟิงมีต่อสิทธิของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความอดทนสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์ แสดงความมั่นใจและเชื่อใจผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงเป็นแบบอย่างของการเป็นพี่น้องกันในอิสลาม เพื่อการทำงานที่เป็นทีม มีความกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด มีมนุษยสัมพันธ์ดี ตรงต่อเวลาและมีวินัยในตนเอง เป็นผู้ที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความศรัทธา ไว้วางใจ มีความเต็มใจและภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาจะพยายามเปลี่ยนแปลงความประพฤติและปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

7) ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

การเกื้อกูลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม (Fostering the acceptance of group goals) หมายถึง การแสดงออกของ ผู้บริหารที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงาน เพื่อให้การทำงานที่เป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน โดยผู้บริหารมีคุณลักษณะในด้านต่างๆ ได้แก่ การส่งเสริมให้มี การมีส่วนร่วม การมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน การประเมิน ประชุมปรึกษาหารือและการคิดแบบ แก้ปัญหา

สุรชิน วิเศษลา (2551 : 6) ได้ให้ความหมายของการเกื้อกูลยอมรับเป้าหมายของกลุ่มว่า หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน

อารี กังสานุกุล (2553 : 8) ได้ให้ความหมายของการเกื้อกูลยอมรับเป้าหมายของกลุ่มว่า หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและการช่วยเหลือกับคนทำงาน เพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน ทำให้ผู้ร่วมงานไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ กระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ โดยสร้างความมั่นใจและความสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะบรรลุเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุป การเกื้อกูลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงาน เพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน คือ ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษา กระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อกำหนดเป้าหมายเดียวกัน

เคาะลีฟะฮ์ (Kholifah) ของมุสลิม คือ ผู้ปกป้องคุ้มครอง ผู้เฝ้าระวังครู ผู้นำทางศาสนา ผู้บังคับบัญชา ผู้รับใช้และผู้เป็นกษัตริย์ในเรื่องต่างๆ ที่มีความสำคัญและกิจการของชาติ ตัวอย่างเช่น ถ้าประเทศจะถูกกรุกรานหรือจะต้องมีการสร้างสันติภาพกับอำนาจศัตรูหรือจะต้องส่งกองกำลังทหารไปช่วยผู้คน หรือเพื่อปกป้องคุ้มครองมุสลิมหรือรักษาสันติภาพในประเทศเคาะลีฟะฮ์ จะต้องปรึกษากับมุสลิม เพราะคัมภีร์กรุอันได้กล่าวไว้ให้ทำเช่นนั้น แต่วัตถุประสงค์ของการศึกษามิใช่เพื่อบีบบังคับมุสลิมให้ปฏิบัติตามแนวทางของพวกเขา เพราะวัตถุประสงค์ ของการปรึกษาหารือ ก็เพื่อให้เคาะลีฟะฮ์ได้รับฟังและยอมรับความเห็น ทั้งด้านดีและด้านเสียเกี่ยวกับเรื่องที่เกิดขึ้นและหลังจากนั้นก็ใช้ความเห็นประกอบการตัดสินใจอย่างชาญฉลาด

รูปแบบของระบบรัฐบาลที่อิสลามต้องการที่สร้างขึ้นดังกล่าวข้างต้น อาจจะเห็นได้ในยุคของเคาะลีฟะฮ์ ผู้ทรงคุณธรรมทั้งสิ้นหลังสมัยของท่านนบีมุฮัมมัด หลังจากนั้นแล้ว ระบบการปกครองก็ได้เปลี่ยนแปลงไปเป็นระบบเอกราธิปไตยแบบสืบสันตติวงศ์ อย่างไรก็ตามคำสั่งสอนที่ดี

งามของอิสลาม ศีลธรรมที่ถูกรักษาไว้และระบบการปกครองที่มุสลิมสร้างขึ้นมาก็เป็นสิ่งที่ไม่มีอะไรในประวัติศาสตร์จะสามารถมาเปรียบเทียบได้ รัฐบาลประชาธิปไตยที่ยุโรปและอเมริกากำลังนำเสนออยู่ในปัจจุบันนี้ ไม่มีวันที่จะมาเปรียบได้กับรูปแบบการปกครองที่อิสลาม ต้องการจะสร้างขึ้น

ณัฐพันธ์ เชนรนนท์ (2552 : 30-35) กล่าวว่า การทำงานใดๆ ก็ตาม ปัญหาอย่างหนึ่งที่มีมักจะเกิดขึ้นและทำให้การทำงานนั้นๆ ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรก็คือปัญหาเกี่ยวกับการยอมรับ หรือที่เรียกว่า Acceptability ดังจะเห็นได้ว่า การทำงานของบุคคลในองค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะ เป็นองค์กรธุรกิจ องค์กรภาครัฐหรือแม้แต่พรรคการเมือง ต่างก็ประสบกับ ปัญหาเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับหรือไม่ได้รับการยอมรับอย่างทั่วหน้ากัน เช่น ที่เป็นข่าวในหนังสือพิมพ์ อยู่เสมอ หรืออาจเห็นได้จากโพลของสำนักต่างๆ เมื่อมีการสำรวจความคิดเห็นของประชาชน เป็นต้น

การยอมรับ (Acceptability) ในที่นี้ หมายถึง ความสามารถในการยอมรับ ได้แก่ บุคคลที่ผู้อื่นสามารถยอมรับได้พอสมควร ตัวอย่างเช่น เป็นบุคคลที่เพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนบุคคลทั่วไปสามารถยอมรับได้ว่า เป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ มีความตั้งใจมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีทั้งนี้ บุคคลที่จะเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่นได้ ควรเป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ยึดตนเป็นที่ตั้ง ไม่ยึดมั่น ถิ่นมั่นหรือมีอคติสูงเกินไป อีกทั้งยังควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีรู้จักการยืดหยุ่น เห็นคุณค่าผู้อื่นและรู้จักการให้เกียรติผู้อื่น ฯลฯ เพื่อไม่ให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานร่วมกัน

ดังนั้น ในการแสดงออกของตน (Self - expression) จึงจำเป็นต้องกระทำด้วยความระมัดระวัง จะได้ไม่เกิดการกระทบกระทั่งกับผู้อื่น ให้เป็นผลเสียต่อตนเอง และการทำงานที่ต้องรับผิดชอบ เนื่องจากลักษณะการทำงานในยุคนี้ มีความสลับซับซ้อน มีการแข่งขันและมีปัจจัยต่างๆ มากกระทบมากมาย ทำให้การทำงานในยุคนี้ ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม (Team work) เพื่อให้ทำงานมีประสิทธิภาพ จึงจะได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการและยังต้องใช้แนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Participative management) ที่ถือว่า ทุกคนเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าในการสร้าง ประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ทุกคนควรมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารงานวางแผนและตัดสินใจ ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้ ไม่ได้เป็นการเข้ามาเกี่ยวข้องในงาน (Task involvement) เฉพาะในด้านร่างกาย (Physical contribution) เท่านั้น แต่ยังเป็นการเกี่ยวข้องในด้านสติปัญญาและอารมณ์ในการทำงานด้วยทำให้การบริหารในรูปแบบนี้ สร้างความผูกพัน (Commitment) ทำให้ได้รับความร่วมมือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้น

ด้วยเหตุนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้ได้รับการยอมรับจากผู้อื่น เราอาจประยุกต์ใช้หลักการ ของการสร้างความสัมพันธ์แบบเผชิญหน้า เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้อื่นได้ ดังนี้

(1) เข้าใจตนเองอย่างถูกต้อง และประเมินคุณค่าของตัวเองอย่างยุติธรรม ทั้งนี้ เราสามารถเรียนรู้ให้เกิดความเข้าใจตนเองจากปฏิกริยาสะท้อนกลับของคนอื่นได้ โดยการนำหลักการของการศึกษามาใช้เป็นพื้นฐานให้เรารู้จักการยอมรับตนเอง ซึ่งเป็นทักษะสำคัญก่อนที่ เราจะเรียนรู้ทักษะอื่นๆ ต่อไป

(2) ความรู้สึกต่างวัฒนธรรมหรือความสามารถที่จะเข้าใจค่านิยมของคนอื่น เพื่อสร้างความเข้าใจในตัวของผู้อื่น เราจะต้องคำนึงถึงและเห็นคุณค่าวัฒนธรรมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

(3) ความแตกต่างทางวัฒนธรรมระหว่างประเทศ สังคมแต่ละประเทศย่อมมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไป ภาพพจน์ทางสังคมจึงเป็นเครื่องสะท้อนบรรทัดฐานของสังคมหรืออาจใช้เป็นวิธีการที่จะแสดงให้เห็นผู้อื่นรู้ถึงความนึกคิด ความต้องการของคนแต่ละเชื้อชาติที่ แตกต่างกัน

(4) ความรู้สึกอ่อนน้อมถ่อมตน เพื่อจะได้รู้สึกถึงคุณค่าของคนอื่นหรือมีความสามารถที่จะเข้าใจคุณค่าของตนว่า ไม่จำเป็นต้องดีกว่าหรือเลวกว่า คุณค่าของคนอื่น บุคคลที่คิดว่าค่านิยมของตัวเองสูงสุด จะไม่สนใจนึกถึงความคิดเห็นและค่านิยมของคนอื่น ซึ่งจะทำให้กลายเป็นจุดอ่อนอย่างหนึ่งที่ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

(5) ความกระตือรือร้นที่จะแก้ปัญหา โดยการคิดอยู่เสมอว่า ปัญหาทุกปัญหา สามารถแก้ไขให้ลุล่วงได้ถ้าใช้ความพยายาม และความตั้งใจจริง ดังนั้น การสื่อสารและความเข้าใจที่มีต่อกัน จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำ แต่ต้องระวังไม่ให้ความกระตือรือร้นมากเกินไปเพราะจะเป็นการกระทำที่แสดงเจตนาอย่างชัดเจนเกินไป

(6) ความยืดหยุ่นส่วนบุคคล หรือความสามารถที่จะยอมรับการตอบสนอง และวิธีการที่แตกต่างกันไป ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ เป็นการรับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง และปรับพฤติกรรมให้เข้ากับสภาพความเป็นจริง

(7) ทักษะในการเจรจาต่อรอง หรือความสามารถในการสร้างสรรค์ เพื่อสำรวจความตกต่างจะได้หาสิ่งที่เหมือนกัน โดยพื้นฐานจะได้นำมาเป็นข้อต่อรองในการเจรจา ทำให้รู้จักผ่อนหนักผ่อนเบาในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและวัฒนธรรมขององค์กร ทำให้สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับคนได้ โดยไม่ไปดูถูกดูหมิ่นผู้อื่นหรือทำให้ผู้อื่นต้องเสียหน้า หรือเสียความรู้สึกที่ดีๆ ไป

(8) การปรับปรุงทักษะและกลยุทธ์ เพื่อสร้างการยอมรับ โดยการมีสายตายาวไกลถึงองค์ประกอบใหม่ๆ ในส่วนต่างๆ ซึ่งแต่เดิมไม่เคยสังเกตมาก่อน อาทิเช่น ถ้าเป็นคนที่ไม่นึกถึงจิตใจของผู้อื่น ก็ต้องทำการปรับปรุงแก้ไขตนเอง โดยการเริ่มต้นด้วยคำขอโทษ หรือบางคนอาจค้นพบสิ่งใหม่ๆ ในตัวคนอื่นที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงได้ เช่น ถ้าเราคิดว่า เขาเป็น

คนมีความสามารถแล้ว เราเปิดโอกาสให้เขาทำงานอย่างเต็มที่ที่การทำงานของคนๆ นั้น อาจจะแปรผันไปเป็นเช่นที่เราคิดได้ ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้นจะเกิดเป็นผลดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก

(9) มีความอดทน และยอมรับความคิดเป็นของผู้อื่น อาจใช้วิธีลองคิดถึงสถานการณ์ที่คนอื่นกำลังเผชิญอยู่ จะทำให้เข้าใจผู้อื่นยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันก็ควรประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ตลอดจนหลักการอื่นๆ ประกอบด้วยเพื่อให้สามารถเข้าใจให้อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเป็นสุขจากที่กล่าวมาข้างต้น หลักการสำคัญที่จะทำให้ผู้อื่นยอมรับเราได้นั้น ไม่ใช่อยู่ที่เราเป็นผู้พูด ให้ผู้อื่นยอมรับในตัวเราแต่เราจะต้องพิสูจน์ให้ผู้อื่นเห็นความดีงามทั้งด้านจิตใจและการกระทำโดย การสร้างศรัทธาให้ผู้อื่นเชื่อมั่นและให้การยอมรับนับถือเราอย่างจริงจังเอง เพราะการยอมรับเป็น เรื่องของการรับรู้ (Perception) ของแต่ละบุคคลว่า เขามีการรับรู้ มีความเข้าใจ และมีความคิดเห็นต่อเรา เช่นไร ทำให้การยอมรับเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลา แต่หากทำได้ นั่น คือ รางวัลชีวิต

ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเกื้อกูลยอมรับเป้าหมายกลุ่มของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารในด้านต่างๆ คือ การแสดงออกของผู้บริหาร ที่มีเป้าหมายในการ ส่งเสริมการร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงาน เพื่อให้การทำงานที่เป็นกลุ่มสู่เป้าหมาย ที่ตรงกัน โดยผู้บริหารมีคุณลักษณะในด้านต่างๆ ได้แก่ การส่งเสริมให้มีการมีส่วนร่วม การประเมิน ประชุมปรึกษาหารือและการคิดแบบแก้ปัญหา อีกทั้งผู้บริหารต้องมีความอดทนและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อนที่จะตัดสินใจลงมือปฏิบัติ อาจจะทำนำหลักการไปประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้อื่น ที่สำคัญผู้บริหารต้องคำนึงหรือเห็นคุณค่าของค่านิยมและวัฒนธรรมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงศักยภาพและเสนอความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม

2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ของภาวะผู้นำ โดยเป็นแนวคิดที่ถูกนำเสนอเป็นครั้งแรกในช่วงราวปี พ.ศ. 2519 โดย J.V. Downton (1973) ในงานเรื่อง “Rebel Leadership: Commitment and Charisma in a Revolutionary Process.” และต่อมาในปี พ.ศ. 2521 ได้มีผลงานของ Jame M. Burns (2003) ที่ทำให้เขาได้รับสิทธิ์ในการเป็นผู้ริเริ่มแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดย Jame M. Burns (2003) ได้พยายามเชื่อมโยงบทบาทความเป็นผู้นำกับความเป็นผู้ตามโดยได้กล่าวถึงเกี่ยวกับผู้นำไว้ว่า เป็นบุคคลที่กระตุ้นแรงจูงใจผู้ตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งของผู้นำและผู้ตาม ซึ่งเป็นทัศนคติของความเป็นผู้นำแตกต่างจากการใช้อำนาจแบบเดิม เนื่องจากเป็นสิ่งที่ผู้ตามต้องการด้วยเช่นกัน และในช่วงปี พ.ศ. 2523 Bernard M. Bass ได้ขยายและปรับปรุงแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากพื้นฐานของ Jame M. Burns (2003) โดยการให้

ความสำคัญมากขึ้นต่อความต้องการของผู้ตามมากกว่าผู้นำ และเสนอว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถใช้ในสถานการณ์ต่างๆ (เพ็ญพร ทองคำสุก, 2553 : 12)

2.4.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของนักวิชาการ ซึ่งนักวิชาการหลายท่าน มีแนวคิดที่แตกต่างกัน ดังนี้

1) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ James M. Burns

James M. Burns (1978 อ้างถึงใน ชีวิน อ่อนลออ, 2553) ได้เสนอแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ในหนังสือชื่อ Leadership โดยให้ความเห็นว่า การศึกษาภาวะผู้นำจะส่งนำความคิดเกี่ยวกับผู้นำและผู้ตามมารวมกันทำให้บทบาทของผู้นำกับผู้ตามกลายเป็นมโนทัศน์รวม (United Conceptually) กล่าวคือ เป็นปฏิสัมพันธ์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม และให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า “การทำให้ผู้ตามปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยมแรงจูงใจความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม” และมีความเห็นว่า ภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อไปสู่จุดหมายรวมกัน ซึ่งเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะคือ ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำริเริ่มติดต่อกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยใช้กระบวนการต่อรองโดยผู้นำการแลกเปลี่ยนจะใช้รางวัลสนองความต้องการของผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายาม เพื่อทำงานให้สำเร็จ ซึ่งถือว่าทั้งผู้นำ และผู้ตามมีความต้องการอยู่ในระดับแรกของระดับความต้องการของ Abraham Maslow (Maslow's Need Hierarchy Theory) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม พัฒนาผู้ตาม ผลของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้นำและผู้ตามมีแรงสัมพันธ์กันในการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความสำนึก (Conscious) ของความต้องการยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามระดับความต้องการของ Abraham Maslow และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์อันสูงส่ง และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรมเป็นค่านิยมจุดหมาย (End Values) เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ ผู้ตามถูกรอบงำด้วยอำนาจฝ่ายต่าง เช่น ความกลัว ความโลภ ความเกลียด ความอิจฉาริษยา เป็นต้น และภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะกลายเป็นผู้นำจริยธรรมอย่างแท้จริง ก็ต่อเมื่อเขาได้ยกระดับความประพฤติของมนุษย์และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้ง 2 ฝ่ายให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายสาระสำคัญของผู้นำจริยธรรมคือ การที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความไม่พึงพอใจต่อสภาพเดิม ทำให้ผู้ตามเกิดความขัดแย้ง

ระหว่างค่านิยมกับวิถีปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามรู้สึกเกิดความต้องการอย่างแรงกล้า และเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิมตามระดับความต้องการของ Abraham Maslow แล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนแปลง จะทำให้ผู้ตามร่วมกันเคลื่อนไหวไปสู่จุดหมายที่สูงส่งที่ยังประโยชน์ทั้งแก่ผู้นำและผู้ตาม ซึ่งผู้นำที่กล่าวมาทั้ง 3 ลักษณะนี้ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะเกิดผลประโยชน์เอื้ออำนวยซึ่งกันและกัน เพื่อแลกเปลี่ยนกับการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งผู้นำและผู้ตามมีสัมพันธ์กันเกิดการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรมผู้ตามมีความสำคัญตามระดับของ Abraham Maslow ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

2) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bernard M. Bass

Bernard M. Bass (1997 อ้างถึงใน จีรวัดฐ์ บุญวัฒนาภรณ์, 2556) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบทความเรื่อง "Does the Transactional - Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?" โดยการต่อยอดจากแนวคิดของ James M. Burns โดยอธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์กร และชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า "บารมี (Charisma)" ซึ่งบารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการปลุกเร้าความเข้มแข็งและความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ โดยเขาเห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังมีส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) ทั้ง 3 องค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมีเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบมีบารมี นอกจากนี้ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามที่จะเพิ่มพลัง (Empower) และยกระดับผู้ตามในขณะที่ผู้นำแบบบารมี มีหลายคนพยายามที่จะทำให้ผู้ตามอ่อนแอและต้องคอยพึ่งพาผู้นำ และสร้างความจงรักภักดีมากกว่าความผูกพันในด้านแนวคิด ซึ่งเขาได้ให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าแนวคิดของ Bernard M. Bass โดยไม่ใช่เพียงแต่การใช้สิ่งจูงใจ (Incentive) เพื่อให้มีความพยายามมากขึ้น แต่จะรวมการทำให้งานที่ต้องการมีความชัดเจนขึ้นเพื่อการให้รางวัลตอบแทน และเขายังมองภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน แต่ไม่ใช่กระบวนการที่เกิดขึ้นแยกจากกัน ซึ่งเขายอมรับว่าในผู้นำคนเดียวอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบแต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

3) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio

Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio (1994) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และนำเสนอว่า ผู้นำที่สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้

กระทำตามที่ผู้นำปรารถนาหรือให้ความร่วมมือกระทำกิจกรรมให้บรรลุผลตามต้องการ ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

ประการที่ 1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charismatic Leadership) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจและทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน โดยผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ ผู้นำเป็นผู้ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม

ประการที่ 2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรและช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว

ประการที่ 3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงานเพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ไขปัญหายังอย่างเป็นระบบ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ๆ มีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาแนวทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ๆ การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

ประการที่ 4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Mentor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ ยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล เช่น บางคนได้รับอำนาจในการตัดสินใจมากกว่า มีการส่งเสริมการสื่อสารสองทางและมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบๆ (Management by Walking Around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว มีความสนใจในความกังวลของแต่ละบุคคล ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) มี

การมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้พนักงานใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ โดยผู้นำจะดูแลว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่โดยที่ผู้ตามจะรู้สึกว่าการถูกตรวจสอบ (การุณันท์ รัตนแสนวงษ์, 2555 : 53)

4) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Noel M. Tichy & Mary Anne Devanna
Noel M. Tichy & Mary Anne Devanna (1986) ได้ศึกษาผู้นำในองค์กรใหญ่ๆ ซึ่งมีภารกิจและลักษณะแตกต่างกัน โดยสัมภาษณ์ผู้นำและผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นๆ ในประเด็นที่ว่าผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนหรือแปลงรูป (Transform) องค์กรอย่างไร เพื่อให้้องค์กรประสบความสำเร็จในขณะที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน เช่น การแข่งขันทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว สังคมของการค้าขายที่เปิดกว้างขึ้น วัฒนธรรมของการผลิตและบริโภคที่เปลี่ยนไป และต้องแข่งขันกับต่างชาติในอุตสาหกรรมเดียวกัน ทั้งนี้ ผู้นำขององค์กรต้องรู้วิธีการที่จะบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษา Noel M. Tichy & Mary Anne Devanna ได้อธิบายกระบวนการเปลี่ยนรูปองค์กร พฤติกรรมที่สนับสนุนกระบวนการเปลี่ยนรูป รวมทั้งคุณลักษณะและทักษะของผู้นำด้วยกระบวนการจะเน้นให้เห็นตามลำดับ ตั้งแต่การรู้ถึงความต้องการในการเปลี่ยน การสร้างวิสัยทัศน์ใหม่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลง และการให้้องค์การสนับสนุน หรือผลักดันให้มีการเปลี่ยนแปลงตามต้องการ คือ รู้ถึงสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง (Recognizing The Need for Change) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ๆ (Creating A New Vision) สร้างการยอมรับการเปลี่ยนแปลงทั้ง้องค์การ (Institutionalizing The Change) (จิรวินธุ์ บุญวัฒนาภรณ์, 2556 : 95)

5) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel
Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel (2005) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้ที่มีลักษณะสำคัญดังนี้ (1) สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน (2) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น (3) ดลใจผู้ตามให้มุ่งค่านึงถึงประโยชน์ของ้องค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง (4) เปลี่ยนแปลง้องค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมวางไว้มากกว่าที่จะทำงานภายในบริบทเดิม (5) เป็นที่ศึกษาหรือเป็นที่เลี้ยงแก่ผู้ตาม เพื่อที่จะให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้นในเรื่องการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำและผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และในที่สุดจะสามารถเปลี่ยนแปลง้องค์การได้ (จิรวินธุ์ บุญวัฒนาภรณ์, 2556 : 96)

6) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากผลการศึกษาของวิโรจน์ สารรัตน์ วิโรจน์ สารรัตน์ (2547) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงาน “เกินกว่าความคาดหวังตามปกติ” มุ่งไปที่ภารกิจงานอย่างกว้างๆ ด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในตน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูง เช่น ความสำเร็จของงานมากกว่าความต้องการในระดับต่างๆ เช่น ความปลอดภัยหรือความมั่นคง และทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในภารกิจที่เกินกว่าปกตินั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ไม่ได้มาแทนที่ภาวะผู้นำแห่งการจัดการ แต่จะช่วยเสริมหรือก่อให้เกิดผลที่เพิ่มขึ้น (Add-On Effect) จากภาวะผู้นำแห่งการจัดการ กล่าวอีกนัยหนึ่ง การที่ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยทักษะภาวะผู้นำแห่งการจัดการเป็นพื้นฐานด้วย

สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เริ่มต้นมาจาก Bernard M. Bass ส่วนประกอบที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากบาร์มี คือ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ ทั้ง 3 องค์ประกอบรวมกับการสร้างบาร์มีเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้แก่ผู้ตาม ผลที่ผสมผสานนี้ทำให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกับผู้นำแบบมีบาร์มี ต่อมาเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio ได้นำแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) กับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) มารวมเข้าไว้ด้วยกัน โดยเรียกว่า โมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ (The Model of Full Range of Leadership) หลังจากนั้นเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Noel M. Tichy & Mary Anne Devanna ได้อธิบายกระบวนการเปลี่ยนรูปองค์การ พฤติกรรมที่สนับสนุนกระบวนการเปลี่ยนรูป รวมทั้งคุณลักษณะและทักษะของผู้นำด้วยกระบวนการจะเน้นให้เห็นตามลำดับ ต่อมาไม่นานเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่า ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำและผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และในที่สุดจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การได้ ซึ่งต่างประเทศและในประเทศไทยนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกิดทัศนะที่แตกต่างกันไป

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

กอบศักดิ์ มูลมัย (2554) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพการสอนของครู ภาพรวมพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกหรือมีความสัมพันธ์ในปานกลาง เมื่อพิจารณาตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในแต่ละด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยมีค่าความสัมพันธ์ตามลำดับดังนี้ คือ การสร้างบารมี การกระตุ้นชาวปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจและด้านการคำนึงปัจเจกบุคคลตามลำดับ

กาญจนา ศรีผักหอม (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ รองลงมาคือ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่วนด้านที่มีระดับความคิดเห็นต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และเมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ไม่แตกต่างกัน

ขวัญตา เกื้อกุลรัฐ (2554) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่าโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายตามกัน เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์กันในแต่ละด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวกส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง โดยด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี รองลงมา คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ทองคำ พิมพา (2556) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ผลการวิจัยด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า อยู่ในระดับมาก

ธวัชชัย หอมยามเย็น (2548) พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยพิจารณาความเป็นปัจเจกของบุคคล ด้านการใช้อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ด้านการบันดาลใจและด้านกระตุ้นการใช้ปัญญา ล้วนแล้วแต่เป็นลักษณะของภาวะผู้นำที่มีผลต่อการพัฒนาการศึกษา เพราะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยเฉพาะผู้บริหารที่รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความสนใจและตั้งใจจริง นำมาซึ่งความสำเร็จของงานในองค์กร

นารินทร์ เดชสะท้อนและคณะ (2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ควรส่งเสริม บุคลากรให้มีการพัฒนาตนเอง มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ วางแผนการปฏิบัติงาน ประพฤติตนเป็นอย่างดี ยึดหลักธรรมาภิบาล เสริมแรงครู ส่งเสริมให้ ครูทำผลงานที่เป็นเลิศ และกำหนดมาตรฐานปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมาย เดียวกัน

ปัทมวัลย์ บุญถนอม (2560) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากจำแนกตามเพศ พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พระกฤษกร อัครภพเมธี (2557) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตคลองเตย พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง

พนัชกร ภูบรม (2558) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากทั้ง 7 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ด้านการสร้างพันธะ ความผูกพัน ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือกัน ด้านการบริหารจัดการความขัดแย้ง และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การสอนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และพิจารณา รายด้านพบว่า ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภูมิศักดิ์ จิตบุญ (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับ มาก การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามระดับ การศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่า ไม่แตกต่างกัน แต่ตามขนาดโรงเรียน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภัทรกร วงศ์สกุล (2555) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล ของการการบริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตลาดกระบัง พบว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงกับของผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้ความสำคัญการเป็นผู้สร้างแรงดลใจมากที่สุด รองลงมาคือ การเป็นผู้มี บารมี ส่วนด้านที่ให้ความสำคัญต่ำสุด คือ การเป็นผู้กระตุ้นใช้สติปัญญา

มุนาดียา วาบา (2560) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการ บริหารงานบุคคล ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัด ปัตตานีภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง

3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ตามตัวแปร เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดย ภาพรวมไม่แตกต่างกัน

4) ผลการเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลามจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดย ภาพรวมไม่แตกต่างกัน

5. ผลการหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงาน บุคคลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตัวแปรเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวก

วิริยา จันทพันธ์ (2558) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุกดาหาร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

วัฒนชัย เนสะและ (2554) ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารตามทัศนคติของบุคลากร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดสตูล ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดสตูล ตามทัศนะของบุคลากรหัวหน้าฝ่าย รองหัวหน้าและรองผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดสตูล โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับปานกลาง

2) ทัศนะของบุคลากรที่มีเพศต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการมีบาร์มีอย่างมีอุดมการณ์

3) ทัศนะของบุคลากรที่มีอายุและประสบการณ์การสอนต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

4) ทัศนะบุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกัน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการกระตุ้นทางปัญญา

5) ประมวลข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดสตูล ได้แก่ ด้านการมีบาร์มีอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการเผยแพร่คำสอนอิสลาม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และด้านการถือกุหลอมรับเป้าหมายกลุ่ม

สมเกียรติ บาลลา (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายตามกัน เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์กันในแต่ละด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางบวก ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางสูง โดยด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบาร์มี

สาธิตา เสมอชีพ (2557) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมผู้อำนวยการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงรวมทุกองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะอยู่ในระดับมาก โดยมีพฤติกรรมด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และสุดท้ายคือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

สุนิดา พาภักดี (2560) ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนอนุบาลประจำ จังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

1) ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับมากและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู ที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครโดยจำแนกตามสภาพประสบการณ์การทำงานและวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 รายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

สุพรรณณี มาตรโพธิ์ (2549) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลจากการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร สรุปได้ดังนี้

1) ผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร มีภาวะผู้นำด้านมุ่งเกณฑ์อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านมุ่งงาน ด้านมุ่งสัมพันธ์ และด้านมุ่งประสาน ผู้บริหารสตรีมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก

2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นรายด้าน 4 ด้าน จำแนกตามตัวแปร ต่าง ๆ พบว่า

2.1) ผู้บริหารสตรีที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีภาวะผู้นำทุกด้านไม่แตกต่างกัน

2.2) ผู้บริหารสตรีที่มีอายุต่างกัน มีภาวะผู้นำด้านมุ่งงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.3) ผู้บริหารสตรีที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน มีภาวะผู้นำด้านมุ่งเกณฑ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.4) ผู้บริหารสตรีที่มีลักษณะงานที่ต่างกัน มีภาวะผู้นำทุกด้านไม่แตกต่างกัน

อรรณวิท ชื่นจิตต์ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชันวาย ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิเคราะห์พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการสร้างบารมีและด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชันวายในเขตกรุงเทพมหานคร ในทางตรงกันข้าม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชันวายในเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Wortman (1985 cited in Bass, 1985 : 990) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กล่าวว่า ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นการค้นคิดกลวิธีและมีส่วนร่วมในการแสดงออกถึงปัญหาในเรื่องของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์ วางแผนการนำไปปฏิบัติ การแปลผล การประเมินผลงาน การปฏิบัติเช่นนี้ แสดงให้เห็นบทบาทผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในระดับที่สามารถมองเข้าใจเกิดมโน ทศน์และพูดให้ผู้ร่วมงานทราบถึงภาวะคุกคามที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่บอกจุดแข็ง จุดอ่อนและ เปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้รับ

Tichy and Devanna (1986) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและได้สรุปลักษณะของผู้ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีดังต่อไปนี้ 1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยเปลี่ยนแปลงองค์การที่ตนรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า 2) เป็นผู้กล้าและเปิดเผย กล้าเผชิญกับความจริง 3) เชื่อมั่นในผู้ตาม 4) ชี้แนะให้ผู้ตามตระหนักในคุณค่าของเป้าหมาย ตลอดจนสร้างแรงผลักดันให้ปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการสร้างแรงบันดาลใจให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า 5) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต 6) มีความสามารถในการเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ ความไม่แน่นอน 7) เป็นผู้มึทศนียภาพ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ทั้งในประเทศและนอกประเทศ พบว่าการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อการจัดการการบริหารงานในสถานศึกษา ผู้บริหารสตรีจำเป็นต้องสร้างภาวะผู้นำให้เกิดประสิทธิภาพ สร้างแรงบันดาลใจและสร้างความศรัทธาให้กับผู้ตาม เพื่อให้เกิดแรงพลังที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ ใช้ความสามารถศักยภาพของแต่ละบุคคลให้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยอาศัยกระบวนการที่เป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนการวิจัยโดยมีเนื้อหาสาระ รายละเอียดประกอบด้วย การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง แบบแผนการวิจัย การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดตามลำดับต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 แบบแผนการวิจัย

3.3 เครื่องมือการวิจัย

3.4 การสร้างเครื่องมือวิจัย

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาตสตรี ผู้จัดการสตรี ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีและครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำนวน 31 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสตรีจำนวน 39 คน และครูจำนวน 2,461 คน รวมเป็นประชากรทั้งสิ้น 2,500 คน (ภาคผนวก ข)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสตรี จำนวน 31 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนครูผู้สอน จำนวน 302 คน โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970 : 608-610 อ้างถึงใน สมุทรชำนาญ. 2557 : 83) โดยเทียบบัญญัติไตรยางศ์ก่อนแล้วสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 333 คน

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี ประจำปีการศึกษา 2559 (ที่มา : สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี 2559 : 2)

ลำดับที่	ขนาดโรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
1	เล็ก 12 โรง	16	411	12	62
2	กลาง 9 โรง	10	500	9	90
3	ใหญ่ 10 โรง	13	1550	10	150
31 โรงเรียน		39	2,461	31	302
สรุป		2,500		333	

จากตารางที่ 1 พบว่า ประชากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่มีผู้บริหารสตรี สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี มีจำนวน 31 โรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน ขนาดเล็ก จำนวน 12 โรง ขนาดกลาง จำนวน 9 โรง ขนาดใหญ่ จำนวน 10 โรง ประกอบด้วย ผู้บริหารสตรี จำนวน 39 คน ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และผู้อำนวยการโรงเรียน ส่วนครูผู้สอน ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่มีผู้บริหารสตรี สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำนวน 2,461 คน รวมกลุ่มประชากรทั้งสิ้น 2,500 คน และพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการ วิจัยจากแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้บริหารสตรี โรงเรียนละ 1 คน จำนวน 31 คน ครูผู้สอนใน โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่มีผู้บริหารสตรี สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำนวน 302 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 333 คน

ส่วนข้อมูลการให้สัมภาษณ์การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ 1 คน ผู้บริหารสตรี สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ผู้บริหารสตรี แบ่งตามขนาดโรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 2 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 2 คน จำนวนทั้งสิ้น 7 คน การได้มาซึ่งผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์มีเงื่อนไข ดังนี้

- 1) มีวุฒิการศึกษาเทียบเท่าหรือสูงกว่าปริญญาโท
- 2) มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้บริหารไม่ต่ำกว่า 5 ปี
- 3) เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารและการจัดการโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามหรือมีผลงานเป็นที่ประจักษ์

3.2 แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

3.3 เครื่องมือการวิจัย

3.3.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้ตามแนวคิดของ ลีเคิร์ท (Likert) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จากองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาจากงานวิจัยและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ที่ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ งานวิจัยและแนวคิดทฤษฎี จาก 16 แนวคิด ได้แก่ Bass and Avolio (1985 อ้างถึงใน สมหมาย โอภาสี, 2558) Leithwood, Jenzi and Fernandez (1994 อ้างถึงใน ฤทธิชัย บัลลังค์, 2559) Bennis and Nanus (1985 อ้างถึงใน สุภาวดี นพรุจจินดา, 2553) Kouzes and Posner (1997 อ้างถึงใน สวิตตา ประเสริฐสาร, 2559) Tichy and Devanna (1986 อ้างถึงใน ทิพวัลย์ ชาลีเครือ, 2559) Podsakoff (1990 อ้างถึงใน สุภาวดี นพรุจจินดา, 2553) Fullan (2006 อ้างถึงใน วรรณภร ตรีอัมพร, 2555) สำเนา หมิ่นแจ่ม (2555) สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) สัมมา รณิธย์ (2554) พระกฤตกร อัครภพเมธี (2557) นิษฐ์วุฒิ จิรโรจน์ภิญโญ (2556) สมเกียรติ บาลลา (2554) นิรันดร์ เปริน (2556) นารินทร์ เดชสะท้านและคณะ (2557) วัฒนชัย เนสะและ (2555) สามารถสังเคราะห์คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้เป็น 7 ด้าน ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีและด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม โดยเป็นแบบสอบถาม มีจำนวน 78 ข้อ โดยยึดเกณฑ์พิจารณาการเลือกตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- | | | |
|---|---------|----------------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีระดับการแสดงพฤติกรรมมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีระดับการแสดงพฤติกรรมมาก |
| 3 | หมายถึง | มีระดับการแสดงพฤติกรรมปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีระดับการแสดงพฤติกรรมน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีระดับการแสดงพฤติกรรมน้อยที่สุด |

และยึดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยที่ได้โดยให้คะแนนตามเกณฑ์ของ Cronbach (Cronbach, 1990 : 126 – 127 อ้างถึงใน ดลมนรจณ์ บากาและเกษตรชัย และหิม, 2548 : 82) โดยแบ่งช่วงค่าตัวกลางเลขคณิต 5 ระดับ (Rating Scale) ในการแปลความหมายดังนี้

- | | | |
|------------------------------|---------|----------------|
| ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 | หมายถึง | ระดับมากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 | หมายถึง | ระดับมาก |
| ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 | หมายถึง | ระดับปานกลาง |

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) สำหรับให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

3.3.2 แบบสัมภาษณ์ (Interview) ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (Non-official) ลักษณะของแบบสัมภาษณ์ที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi- structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ประกอบด้วยถ้อยคำต่างๆ ในแบบสัมภาษณ์ แต่สามารถที่จะปรับเปลี่ยนเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความชัดเจนของคำตอบได้

3.4 การสร้างเครื่องมือวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.4.1 ศึกษาทฤษฎี ตำรา แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำนวน 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล 6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมและ 7) ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

3.4.2 นำข้อมูลที่ได้ศึกษามาประมวล เพื่อกำหนดเป็นโครงสร้างของเครื่องมือและขอบเขตเนื้อหา โดยขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.4.3 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามตามขอบเขตที่กำหนด จากนั้นนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นตรวจสอบข้อคำถามด้วยตนเอง เพื่อพิจารณาว่า ใช้ถ้อยคำและประโยคชัดเจนครอบคลุมเนื้อหา ทั้ง 7 ด้านหรือไม่ และนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้ข้อเสนอแนะและนำมาปรับปรุงแก้ไข

3.4.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง และ ดร. อับดุลฮากิม เอ็งปียา พิจารณาความสมบูรณ์ ถูกต้องและตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และสิ่งที่ควรแก้ไขปรับปรุงให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำผลการพิจารณาวิเคราะห์หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับประเด็นหลักของเนื้อหาตามโครงสร้าง (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540 : 117) โดยกำหนดให้คะแนนการพิจารณาดังนี้

- + 1 เมื่อเห็นว่าตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามโครงสร้างที่ระบุไว้
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามโครงสร้างที่ระบุไว้
- 1 เมื่อแน่ใจว่าไม่ตรงกับขอบข่ายเนื้อหาตามโครงสร้างที่ระบุไว้

และผลการวิเคราะห์ OIC พบว่า ทุกข้อคำถามมีค่ามากกว่า .6 ซึ่งแสดงว่า เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

3.4.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามอีกครั้ง

3.4.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปทดลองใช้ (Try Out) โดยส่งแบบสอบถามให้กับโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน จากนั้นนำมาตรวจให้คะแนนและหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ ซึ่งมีค่าเท่ากับ .946 โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - coefficient) ของครอนบัค (ดลมนรรัตน์ บากา และเกษตรชัย และหิม, 2548 : 82)

3.4.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและแก้ไขปรับปรุงสมบูรณ์แล้ว ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

ส่วนการสร้างแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการสร้างแบบสัมภาษณ์
- 2) จัดทำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

โดยกำหนดขอบเขตให้ครอบคลุมเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของของ ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ตามกรอบแนวคิดของการวิจัย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมและด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

3) นำแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์เหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

- 4) นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์ไปสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล จากแบบสอบถามตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.5.1 ขออนุญาตแนะนำตัวผู้วิจัยและขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิจัยจาก วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ถึงผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี เพื่อขอความร่วมมือในการวิจัย

3.5.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปยังโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา จังหวัดปัตตานี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง การเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ผู้วิจัยเดินทางไปรวบรวมด้วยตนเอง หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว 2 สัปดาห์ สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ไกล ผู้วิจัยรับแบบสอบถามกลับทางไปรษณีย์ เมื่อยังไม่ได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยจะเดินทางไปเก็บแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

3.5.3 ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามที่ได้รับคืน จำนวน 333 ชุดคิดเป็นร้อยละ 100 มาตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อศึกษาทำการวิจัยต่อไป

ส่วนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล เพื่อประมวลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี โดยขอหนังสือจากสำนักงานเลขาธิการวิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เพื่อขออนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

3.6.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง พร้อมกับคำบรรยายประกอบ

3.6.2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.6.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน โดยใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกันวิเคราะห์ด้วยค่าที (Independent – Samples t-test) และความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัวด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีของ LSD

3.6.4 ข้อคิดเห็นการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีตามทัศนระของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาความถี่ (Frequency) และนำเสนอเป็นความเรียง

ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีการพรรณนา สังเคราะห์ ตีความและสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่างๆที่รวบรวมมาได้ในสนามวิจัยนำมาประกอบอภิปรายผลในการประมวลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1.7.1 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

- 1) ความถี่และค่าร้อยละ (Percentage)
- 2) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean)
- 3) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- 4) การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างสองกลุ่ม คือ ค่าที (t-test)
- 5) การเปรียบเทียบมากกว่าสองกลุ่มคือ ค่าเอฟ (F-test)

1.7.2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพเครื่องมือ

- 1) ค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity)
- 2) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อการเข้าใจตรงกันในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Means)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบ (F-test)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบ (t-test)
*	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ .05
**	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ .01

4.2 ข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลกลุ่มตัวของการวิจัย เป็นบุคลากรในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ปีการศึกษา 2559 จำนวนทั้งสิ้น 333 คน โดยจำแนกเป็น 2 กลุ่มๆ ที่ 1 เป็นผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำนวน 31 คน กลุ่มที่ 2 เป็นครูที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำนวน 302 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 333 คน ประชากรได้ตอบแบบสอบถามและส่งคืนครบตามจำนวน 333 คน คิดเป็นร้อยละ 100

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสตรีและครูผู้สอนในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำนวนแบบสอบถาม 333 ฉบับ เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการสอน ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารสตรี	31	9.31
ครูผู้สอน	302	90.69
รวม	333	100
2. ขนาดโรงเรียน		
โรงเรียนขนาดเล็ก	78	23.4
โรงเรียนขนาดกลาง	92	27.6
โรงเรียนขนาดใหญ่	163	49.0
รวม	333	100
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	34	10.2
ปริญญาตรี	291	87.4
สูงกว่าปริญญาตรี	8	2.4
รวม	333	100
4. ประสบการณ์ในการสอน		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	95	28.5
6 - 10 ปี	150	45.1
มากกว่าหรือเท่ากับ 11 ปี	88	26.4
รวม	333	100

จากตารางที่ 2 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสตรี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 9.31 ครูผู้สอน จำนวน 302 คน คิดเป็นร้อยละ 90.69 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 23.4 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 27.6 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 49.0 จำแนกตามระดับการศึกษา วุฒិการศึกษิต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 10.2 วุฒิการศึกษิตปริญญาตรี จำนวน 291 คน คิดเป็นร้อยละ 87.4 วุฒิการศึกษิตสูงกว่าปริญญาตรี 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4 และจำแนกตามประสบการณ์ในการสอนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 ประสบการณ์ในการสอน 6 – 10 ปี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 45.1 ประสบการณ์ในการสอนมากกว่าหรือเท่ากับ 11 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 26.4

4.3.2 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

1) ผลจากการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 333 คน โดยมีวัตถุประสงค์คือ ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี (1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (3) ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล (4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล (6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และ (7) ด้านการถือกฎการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดในตารางที่ 3 - 10

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี โดยรวมและรายด้าน

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.71	.597	มาก	4
2	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.75	.599	มาก	2
3	ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.75	.625	มาก	3
4	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.68	.581	มาก	7
5	ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล	3.70	.634	มาก	5
6	ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	3.78	.678	มาก	1
7	ด้านการถือกฎการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม	3.70	.697	มาก	6
รวม		3.72	.588	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = .588) และเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด คือ ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม รองลงคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการถือกฎการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมและรายข้อ

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1	พูดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน	3.58	.812	มาก	14
2	กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีม (ญามอะฮฺ) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.76	.815	มาก	5
3	มีการสนับสนุน (อัดตะอุม) ให้คณะครูส่งผลงานวิชาการ (อิลมียะฮฺ) เพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนการสอน	3.69	.715	มาก	11
4	สร้างเจตคติที่ดีเป็นการคิดในแง่บวก (ฮุสนูซฮอน) ต่อเพื่อนร่วมงาน	3.80	.754	มาก	1
5	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น (เราะฮฺอฺยูน) และตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันแก้ไข ปัญหา	3.78	.779	มาก	4
6	พูดคุย เพื่อทำการดลจิต (อิฮฺซาร) โดยใช้คำสอนอิสลาม เพื่อกระตุ้นกำลังใจในการทำงาน	3.65	.803	มาก	12
7	พยายามสร้างที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัว	3.79	.849	มาก	2
8	มีการให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงาน	3.60	.892	มาก	13
9	ตั้งมาตรฐาน (มะฮฺยาร) ในการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน	3.70	.777	มาก	8
10	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยให้ความไว้วางใจแก่คนทุกคน	3.70	.748	มาก	9
11	สร้างค่านิยมในการทำงาน โดยเรียกร้องให้ผู้ร่วมงานมีความเสียสละ (ตัฎฮฺอฺยยะฮฺ) สูง	3.79	.681	มาก	3

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
12	สร้างการสื่อสารแบบเปิดและให้กำลังใจผู้ร่วมงาน อย่างต่อเนื่อง	3.71	.725	มาก	7
13	ให้ความเชื่อมั่น (ยากิน) ในตัวผู้ร่วมงานว่าจะ สามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ	3.70	.779	มาก	10
14	แสดงออกถึงการให้ความสำคัญต่อความสำเร็จ ของงานและความสำคัญ (อาฮัมมียะฮ) ต่อเพื่อน ร่วมงาน	3.72	.755	มาก	6
รวม		3.71	.597	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = .597) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีสร้างเจตคติที่ดีเป็นการคิดในแง่บวก (ฮุสนุซซอน) ต่อเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = .754) รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีพยายามสร้างที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัว ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = .849) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีพูดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = .812)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยรวมและรายข้อ

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1	มีความฉลาด (ฟาฎอนะฮ) และมีความรู้ (อาลิม) สามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ที่จะ แก้ปัญหาและเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้	3.73	.851	มาก	7

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
2	มีอุดมการณ์อิสลามที่บริสุทธิ์ใจ (อิคลาศ) เพื่อ พระองค์อัลลอฮ์องค์เดียว โดยไม่หวัง ผลประโยชน์แอบแฝง	3.80	.762	มาก	4
3	ให้ความอิสระ (ฮุรริยะฮฺ) ในการตัดสินใจแก่ ครูผู้สอนมากกว่าการยึดกฎและระเบียบเป็น เกณฑ์	3.63	.716	มาก	11
4	แสดงการการมีจุดยืน (รอญุลุนมับบะดะฮฺ) ที่ ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่ เกิดขึ้น	3.72	.723	มาก	8
5	แสดงการคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์ของงานใน ระดับสูง	3.84	.780	มาก	3
6	เป็นผู้ปฏิรูป (อิศลาฮฺ) แนวคิด วิธีการ ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน	3.62	.781	มาก	12
7	มีพลังและมีความเชื่อมั่น (ยาकिन) ในตนเอง	3.79	.772	มาก	5
8	พูดจาโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานตระหนักเกี่ยวกับ การภักดี (อิบาดะฮฺ) ต่อพระองค์อัลลอฮ์อย่าง เคร่งครัด	3.85	.776	มาก	1
9	ให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมาย(ฮาดัฟ) ที่ ชัดเจนในการทำงาน	3.78	.749	มาก	6
10	แสดงความคิดเห็น (เราะอฺยูน) เกี่ยวกับการ ทำงานที่ยึดมั่นต่อศาสนบัญญัติและคำสอน อิสลาม	3.85	.698	มาก	2
11	สามารถบริหารงานได้อย่างประทับใจ	3.66	.790	มาก	10
12	เป็นผู้มั่นคงในหลักการอุดมการณ์ ไม่หวั่นไหวต่อ สถานการณ์	3.70	.744	มาก	9
รวม		3.75	.599	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = .599) และเมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีพูดจาโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานตระหนักเกี่ยวกับการกตดี (อิบาตะฮฺ) ต่อพระองค์อัลลอฮ์อย่างเคร่งครัด ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = .776) รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรี แสดงความคิดเห็น (เราะฮฺยูน) เกี่ยวกับการทำงานที่ยึดมั่นต่อศาสนบัญญัติและคำสอนอิสลาม ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = .698) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีเป็นผู้ปฏิรูป (อิศลาฮฺ) แนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยี ใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = .781)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมและรายข้อ

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1	มอบหมายงานให้ครูได้มีหน้าที่รับผิดชอบ (มีสติยะฮฺ) อย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	3.80	.730	มาก	2
2	มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ของแต่ละบุคคล (ฟิรดูน)	3.72	.706	มาก	6
3	คอยอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือ (คิดมัต) วิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา	3.77	.813	มาก	3
4	เป็นที่เล็งคอยแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน แบบรายบุคคล (ฟิรดูน)	3.66	.812	มาก	8
5	แสดงความเป็นกันเองและถ่อมตน ในการ ปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	3.75	.837	มาก	4
6	ทำการแนะนำตักเตือน (นาซีฮะฮฺ) ที่เป็นประโยชน์ ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	3.73	.690	มาก	5

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
7	ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถ พิเศษให้ความสำคัญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและ เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.72	.727	มาก	7
8	รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วย ความตั้งใจ (อียูติ माम)	3.82	.710	มาก	1
รวม		3.75	.625	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = .625) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ (อียูติ माम) ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = .710) รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีมอบหมายงานให้ครูได้มีหน้าที่รับผิดชอบ (มัสอูลียะฮ) อย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = .730) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้ความสำคัญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = .812)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมและรายข้อ

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1	ใช้วิธีการตั้งคำถาม (อิสติฟฮาม) เพื่อนำไปสู่การ มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	3.66	.721	มาก	8
2	จัดให้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อพัฒนาปัญญา ของผู้ร่วมงาน	3.56	.807	มาก	11

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
3	สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการคิด (ตัดฟักร) แก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการ ใหม่ๆ	3.64	.754	มาก	9
4	ทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่และ แจ้งให้บุคลากรแต่ละฝ่ายเร่งให้มีการแก้ปัญหา (ฮัลลุมมะซากิล)	3.70	.678	มาก	7
5	ทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานและ ความสำคัญ (อาฮัมมียะฮ) ต่อเพื่อนร่วมงานให้มี ความมั่นคงควบคุมตนเองได้และเป็นตัวของ ตัวเองเสมอ	3.71	.730	มาก	6
6	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผน (ตัดตีฎ) จัดการหลักสูตรภายในสถานศึกษา	3.78	.655	มาก	1
7	พยายามใช้ความสามารถ (อัลกิฟาอะฮ) ของ ผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด	3.78	.723	มาก	2
8	ให้มีการปรึกษาหารือ (ซุรอ) เพื่อทำการ แก้ปัญหา (ฮัลลุมมะซากิล) ของการพัฒนาการ ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขึ้นบ่อยครั้ง	3.75	.725	มาก	3
9	ผู้บริหารสตรีและบุคลากรร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เป็น ผลให้การแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความ เรียบร้อย	3.72	.773	มาก	4
10	พูดคุยวิธีการทำงานที่ทำทหายสติปัญญาของ ผู้ร่วมงาน	3.59	.722	มาก	10
11	จัดการอบรม (ตัดรีบ) ทีมงาน เพื่อให้สามารถ ปฏิบัติงานแทนกันได้	3.56	.729	มาก	12
12	ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง (ออตตัมมี ยะฮ อัชชาติยะฮ)	3.72	.764	มาก	5
รวม		3.68	.581	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการ กระตุ้นทางปัญญา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = .581) และเมื่อพิจารณาเป็นราย ข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มึความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผน (ตัดติฏ) จัดการหลักสูตรภายในสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = .655) รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีพยายามใช้ ความสามารถ (อัลกิฟอะฮ) ของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = .723) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มึความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีจัดการอบรม (ตัดริบ) ทีมงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = .729)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล โดยรวมและรายข้อ

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1	มีวิสัยทัศน์ (บะซีเราะฮ) ถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น	3.63	.756	มาก	8
2	ให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ โรงเรียน	3.69	.766	มาก	4
3	มีวิสัยทัศน์ (บาศีเราะฮ) และสามารถถ่ายทอด วิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน	3.67	.748	มาก	6
4	มีความใฝ่รู้ ติดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ	3.75	.789	มาก	2
5	มีการสร้างทีมงาน (ปีนาอูลฟะริก) เพื่อทดแทน ผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ที่ติดภารกิจ	3.68	.751	มาก	5
6	พุดคุย เพื่อให้ผู้ร่วมงานตั้งเจตนาที่บริสุทธิ์ใจ (อิดลาศ) ในการทำงาน เพื่อแสวงหาความ โปรด ปราน (ริฎอ) จากพระองค์อัลลอฮเท่านั้น	3.85	.677	มาก	1
7	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจ อย่างชัดเจน	3.67	.764	มาก	7

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
8	มีการเผยแพร่ (ตะอวะฮอ) โน้มน้าวโดยสอดแทรก คำสอนอิสลามในการแก้ปัญหาการทำงาน	3.70	.772	มาก	3
รวม		3.70	.634	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = .634) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีพูดคุย เพื่อให้ผู้ร่วมงานตั้งเจตนาที่บริสุทธิ์ใจ (อิดลาศ) ในการทำงาน เพื่อแสวงหาความ โปรดปราน (ริฎอ) จากพระองค์อัลลอฮูเท่านั้น ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = .677) รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีใฝ่รู้ ติดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = .789) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีมีวิสัยทัศน์ (บะซีเราะฮอ) ถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = .756)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม โดยรวมและรายข้อ

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1	เป็นแบบอย่างต่อการทุ่มเท (มูญาฮาดะฮอ) ต่อ ภารกิจที่ต้องปฏิบัติ	3.82	.798	มาก	2
2	ประประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (อุสวาตุลฮะ सानะฮอ) ตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและ ทั่วไปอย่างเคร่งครัด เป็นที่เคารพนับถือของ ผู้ร่วมงาน	3.86	.752	มาก	1
3	แสดงให้เห็นถึงการมีจริยธรรม (อັคลาจ) อิสลาม เป็นหลักการประกอบการพิจารณาตัดสินใจ	3.80	.770	มาก	6

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
4	มีนิสัยมีนิสัยสัจจะ (ซื่อสัตย์) พุดจริงทำจริงและ รักษาสัญญา	3.74	.785	มาก	10
5	แสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ (รับผิดชอบ) ต่อหน้าที่เป็นอย่างสูงในฐานะผู้นำองค์กร	3.81	.780	มาก	3
6	แสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ (รับผิดชอบ) ทั้งต่อหน้าและลับหลัง	3.81	.845	มาก	4
7	แสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ (รับผิดชอบ) ต่อหน้าที่อันพึงมีต่อสิทธิของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.78	.780	มาก	9
8	มีความอดทน (ศอบร) สามารถควบคุมอารมณ์ได้ ในทุกๆ สถานการณ์	3.70	.861	มาก	12
9	แสดงความมั่นใจว่าผู้ร่วมงาน จะทำงานได้สำเร็จ	3.81	.788	มาก	5
10	แสดงเป็นแบบอย่างของการเป็นพี่น้องกันใน อิสลาม (อุคูวะฮ์อิสลามียะฮ์) ระหว่างสมาชิกใน องค์กร เพื่อทำงานเป็นทีม	3.80	.866	มาก	7
11	มีความกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด	3.69	.895	มาก	13
12	มีมนุษยสัมพันธ์ดี ทำให้การทำงานเกิดความ ราบรื่น	3.80	.840	มาก	8
13	มีวินัยในตนเอง เพื่อเป็นตัวอย่างในการสร้างวินัย ให้กับผู้ร่วมงาน	3.74	.803	มาก	11
รวม		3.78	.678	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = .678) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีประประพอดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี (อุสวาตุลฮาสานะฮ์)

ตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและทั่วไปอย่างเคร่งครัด เป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = .752) รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีเป็นแบบอย่างต่อการทุ่มเท (มูญาฮาดีฮฺ) ต่อภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = .798) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีต้องกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้อง กล้าคัดค้านในสิ่งผิด ($\bar{X} = 3.69$, S.D. = .895)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ในด้านการถือกฎการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม โดยรวมและรายข้อ

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
1	มีการให้คำปรึกษา (ตักติมุนซุรอ) แก่บุคลากร เกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการ	3.72	.806	มาก	4
2	แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะ ทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย (ฮาดัฟ) ที่กำหนดไว้	3.73	.828	มาก	3
3	ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันอยู่กับ เป้าหมาย (ฮาดัฟ) และวัตถุประสงค์ (ฆอยยะฮฺ)	3.65	.832	มาก	10
4	กระตุ้นครูทุกคนให้ทำงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย (ฮาดัฟ) เดียวกัน	3.75	.797	มาก	2
5	ร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือ(ซุรอ) เพื่อ จัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน	3.76	.858	มาก	1
6	ส่งเสริมการมีส่วนร่วม (อัลมะฆาริกะฮฺ) ใน กระบวนการของการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและ พัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน	3.69	.770	มาก	7
7	ร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบ แก้ปัญหา (ฮัลลุ นมซากิล) สู่เป้าหมายของโรงเรียน	3.69	.802	มาก	8
8	ร่วมกับคณะครูทำการตักฮีม (ประเมิน) ความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายของ โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	3.68	.766	มาก	9

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการแสดงผลพฤติกรรม			
		\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับที่
9	ใช้การสื่อสารที่ดี มีความสามารถในการสื่อสาร ทำให้ผู้อื่นเห็น และเข้าใจในสิ่งที่ตนเองคิด ทำเรื่องยากให้ง่าย	3.71	.809	มาก	5
10	คอยให้การตักเตือน (นาซีฮัต) เพื่อให้เกิดความเลื่อมใสเกี่ยวกับคำสอนอิสลาม	3.71	.800	มาก	6
11	แสดงออกการเผยแผ่ (ตบลิฆ) คำสอนอิสลามเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงานตามมโนทัศน์อิสลาม	3.63	.779	มาก	11
รวม		3.70	.697	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ในด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = .697) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะกรรมการประชุมปรึกษาหารือ (ชуро) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = .858) รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย (ฮาดฟ) เดียวกัน ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = .797) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีแสดงออกการเผยแผ่ (ตบลิฆ) คำสอนอิสลามเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงานตามมโนทัศน์อิสลาม ($\bar{X} = 3.63$, S.D. = .779)

4.3.3 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกเป็นรายด้านและผลเฉลี่ยรวมตามตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ปรากฏผลดังตารางดังนี้

1) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่งเป็นรายด้านและผลเฉลี่ยรวมปรากฏผล ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่ง ปรากฏผลตามตารางดังนี้

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม	ตำแหน่ง		t	p- Value		
		ผู้บริหารสตรี	ครูผู้สอน				
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.95	.439	3.68	.608	2.564	.011*
2	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.93	.430	3.72	.613	1.983	.048*
3	ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.10	.436	3.70	.631	3.704	.000**
4	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.90	.516	3.65	.584	2.432	.016*
5	ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล	4.03	.497	3.67	.639	3.293	.001**
6	ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	4.11	.500	3.78	.678	3.146	.002**
7	ด้านการถือถือการยอมรับเป้าหมาย ของกลุ่ม	4.06	.538	3.70	.697	3.277	.001**
	รวม	4.01	.436	3.69	.595	3.148	.002**

* $p \leq .05$ ** $p \leq .01$

จากตารางที่ 11 พบว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สำหรับรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มและด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ตามลำดับ สำหรับรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดของโรงเรียนเป็นรายด้านและผลเฉลี่ยรวมปรากฏผล ดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ปรากฏผลตามตารางดังนี้

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม	ขนาดของโรงเรียน						F	p- Value
		ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.64	.651	.292	.565	3.76	.567	1.235	.292
2	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.68	.627	.262	.543	3.76	.611	1.345	.262
3	ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.69	.660	.443	.497	3.75	.679	.815	.443
4	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.63	.600	3.76	.500	3.67	.618	1.500	.225
5	ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล	3.64	.637	3.75	.585	3.73	.668	1.007	.366
6	ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	3.81	.717	3.78	.605	3.75	.697	.234	.792
7	ด้านการถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมาย ของกลุ่ม	3.73	.643	3.69	.661	3.68	.774	.164	.849
	รวม	3.69	.608	3.76	.517	3.73	.623	.419	.658

จากตารางที่ 12 พบว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโดยรวมและรายด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน

3) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามระดับการศึกษาเป็นรายด้านและผลเฉลี่ยรวมปรากฏผล ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามระดับการศึกษา ปรากฏผลตามตารางดังนี้

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ระดับการศึกษา						F	p-Value	คู่ที่ต่างกัน
		ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี				
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.			
1	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.71	.431	3.70	.610	4.21	.572	2.841	.060	-
2	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.75	.450	3.73	.610	4.26	.583	3.066	.048*	(2,3)
3	ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.78	.477	3.73	.635	4.28	.630	3.160	.044*	(2,3)
4	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.75	.369	3.66	.591	4.28	.661	4.867	.008**	(2,3)
5	ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล	3.75	.452	3.68	.645	4.30	.675	3.821	.023*	(2,3)
6	ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	3.82	.358	3.76	.703	4.22	.704	1.841	.160	-
7	ด้านการเกื้อกูลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม	3.80	.387	3.67	.711	4.53	.691	6.621	.002**	(1,3),(2,3)
	รวม	3.77	.395	3.70	.600	4.30	.621	4.131	.017*	(2,3)

* $p \leq .05$ ** $p \leq .01$

จากตารางที่ 13 พบว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ สำหรับรายด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการเกื้อกูลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ตามลำดับ ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อทดสอบระดับการศึกษาคู่ที่ต่างกันในภาพรวม ด้วยวิธีของ LSD พบว่าคู่ที่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 1 คู่ ได้แก่ ระดับปริญญาตรีกับระดับสูงกว่าปริญญาตรี (ปริญญาโทขึ้นไป) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีแต่ละด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประกอบด้วย 5 ด้านได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล และด้านการถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม เมื่อทดสอบความต่างกันระหว่างด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ที่ต่างกันที่ละคู่ด้วยวิธีของ LSD พบว่า คู่ที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 1 คู่ ได้แก่ ระดับการศึกษาปริญญาตรีกับระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี (ปริญญาโทขึ้นไป) เมื่อทดสอบความต่างกันระหว่างด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่ต่างกันที่ละคู่ด้วยวิธีของ LSD พบว่า คู่ที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 1 คู่ ได้แก่ ระดับการศึกษาปริญญาตรีกับระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี (ปริญญาโทขึ้นไป) เมื่อทดสอบความต่างกันระหว่างด้านการกระตุ้นทางปัญญาที่ต่างกันที่ละคู่ด้วยวิธีของ LSD พบว่า คู่ที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 1 คู่ ได้แก่ ระดับการศึกษาปริญญาตรีกับระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี (ปริญญาโทขึ้นไป) เมื่อทดสอบความต่างกันระหว่างด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกลที่ต่างกันที่ละคู่ด้วยวิธีของ LSD พบว่า คู่ที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 1 คู่ ได้แก่ ระดับการศึกษาปริญญาตรีกับระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี (ปริญญาโทขึ้นไป) และเมื่อทดสอบความต่างกันระหว่างด้านการถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มที่ต่างกันที่ละคู่ด้วยวิธีของ LSD พบว่า คู่ที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 2 คู่ ได้แก่ ระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี (อนุปริญญาขึ้นไป) กับระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี (ปริญญาโทขึ้นไป) และระดับการศึกษาปริญญาตรีกับระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี (ปริญญาโทขึ้นไป)

4) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนเป็นรายด้านและผลเฉลี่ยรวมปรากฏผล ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ผลเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน ปรากฏผลตามตารางดังนี้

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม	ประสบการณ์ในการทำงาน						F	P-Value
		น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี		6 - 10 ปี		มากกว่าหรือเท่ากับ 11 ปี			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.65	.600	3.74	.608	3.73	.579	.624	.537
2	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.73	.556	3.74	.639	3.78	.577	.199	.820
3	ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.77	.592	3.69	.628	3.82	.650	1.442	.238
4	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	3.68	.554	3.66	.593	3.71	.595	.162	.851
5	ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล	3.70	.596	3.67	.663	3.77	.627	.599	.550
6	ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	3.79	.660	3.73	.711	3.86	.637	1.100	.334
7	ด้านการถือกุศโลบายยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม	3.80	.617	3.60	.765	3.77	.638	2.991	.052
รวม		3.73	.559	3.69	.612	3.78	.580	.593	.553

จากตารางที่ 14 พบว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโดยรวมและรายด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน

4.3.4 ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี แจกแจงตามความถี่ที่มีผลปรากฏดังตารางข้างล่างนี้

1) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี แจกแจงตามความถี่ที่มีผลปรากฏดังนี้

ตารางที่ 15 แสดงความถี่ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

ลำดับ	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี	ความถี่
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ		
1.	ผู้บริหารสตรีพยายามสร้างที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัว	27
2.	ผู้บริหารสตรีพูดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน	19
3.	ผู้บริหารสตรีตั้งมาตรฐาน (มะฮอยาร์) ในการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน	16
4.	ผู้บริหารสตรีสร้างเจตคติที่ดีเป็นการคิดในแง่บวก (ฮุสนุชชอน) ต่อเพื่อนร่วมงาน	12
5.	ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น (เราะฮฺยุน) และตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันแก้ไขปัญหา	7
6.	ผู้บริหารสตรีแสดงออกถึงการให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของงานและความสำคัญ (อาฮัมมียะฮฺ) ต่อเพื่อนร่วมงาน	4
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์		
1.	ผู้บริหารสตรีเป็นผู้มีอุดมการณ์อิสลามที่บริสุทธิ์ใจ (อิกลาศ) เพื่อพระองค์อัลลอฮ์องค์เดียว โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง	24
2.	ผู้บริหารสตรีแสดงการการมีจุดยืน (รอญุลุณฺมับบะตะฮฺ) ที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น	17
3.	ผู้บริหารสตรีเป็นผู้ปฏิรูป (อิศลาฮฺ) แนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน	11
4.	ผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมาย(ฮาดัฟ) ที่ชัดเจนในการทำงาน	9
5.	ผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญอิสระ (ฮุรริยะฮฺ) ในการตัดสินใจแก่ครูผู้สอนมากกว่าการยึดกฎและระเบียบเป็นเกณฑ์	8

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ลำดับ	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี	ความถี่
ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล		
1.	ผู้บริหารสตรีมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล (ฟิรดูน)	21
2.	ผู้บริหารสตรีมอบหมายงานให้ครูได้มีหน้าที่รับผิดชอบ (มัสนูลีเยฮ)	18
	อย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล	
3.	ผู้บริหารสตรี เป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบรายบุคคล (ฟิรดูน)	15
4.	ผู้บริหารสตรีทำการแนะนำตักเตือน (นาซีฮะฮ) ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	4
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา		
1.	ผู้บริหารสตรีสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการคิด (ตฟกีร์) แก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ	25
2.	ผู้บริหารสตรีทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่และแจ้งให้บุคลากรแต่ละฝ่ายเร่งให้มีการแก้ปัญหา (ฮัลลุลมะฮากิล)	23
3.	ผู้บริหารสตรีพยายามใช้ความสามารถ (อัลกิฟอาฮะฮ) ของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด	22
4.	ผู้บริหารสตรี จัดการอบรม (ตัตรีบ) ทีมงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้	18
5.	ผู้บริหารสตรีพูดคุยวิธีการทำงานที่ท้าทายสติปัญญาของผู้ร่วมงาน	12
6.	ผู้บริหารสตรีใช้วิธีการตั้งคำถาม (อิสติฟฮาม) เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	6
ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล		
1.	ผู้บริหารสตรีให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน	19
2.	ผู้บริหารสตรีเฝ้ารู้ ติดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	18
3.	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน	12
4.	ผู้บริหารสตรีต้องกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้องและกล้าคัดค้านในสิ่งผิด	5
5.	ผู้บริหารสตรี อดทน (ศอบร์) สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์	4

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ลำดับ	ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี	ความถี่
ด้านการถือฤทธการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม (ต่อ)		
1.	ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือ(ชुरอ) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน	35
2.	ผู้บริหารสตรีมีการให้คำปรึกษา (ตักดีมนุชอ) แก่บุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการ	18
3.	ผู้บริหารสตรีกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย (ฮาดฟ) เดียวกัน	14
4.	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย (ฮาดฟ) ที่กำหนดไว้	6

จากตารางที่ 15 จำแนกเป็นรายด้านและจัดลำดับความสำคัญตามระดับความถี่ของข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะไว้ดังนี้

1) **ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ** มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานีมากที่สุด คือ ผู้บริหารสตรีพยายามสร้างที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัว ร่องลงมา คือ ผู้บริหารสตรีพูดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน ผู้บริหารสตรีตั้งมาตรฐาน (มะฮอยาร) ในการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงานผู้บริหารสตรีสร้างเจตคติที่ดีเป็นการคิดในแง่บวก (ฮุสนุชชอน) ต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนแสดงความคิดเห็น (เราะฮอยุน) และตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันแก้ไขปัญหา ผู้บริหารสตรีแสดงออกถึงการให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของงานและความสำคัญ (อาฮัมมียะฮ) ต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสตรีกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีม (ญามาอะฮ) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสตรีส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยให้ความไว้วางใจแก่คนทุกคน ผู้บริหารสตรีมีการให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีมีการสนับสนุน (ฮัดตะอม) ให้คณะครูส่งผลงานวิชาการ (อิลมียะฮ) เพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนการสอน ผู้บริหารสตรีพูดคุย เพื่อทำการดลจิต (อิฮาร) โดยใช้คำสอนอิสลาม เพื่อกระตุ้นกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารสตรีสร้างการสื่อสารแบบเปิดและให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่องผู้บริหารสตรีให้ความเชื่อมั่น (ยากิน) ในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ และผู้บริหารสตรีสร้างค่านิยมในการทำงาน โดยเรียกร้องให้ผู้ร่วมงานมีความเสียสละ (ตัฎฮียะฮ) สูง ตามลำดับ

2) **ด้านกรมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์** มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานีมากที่สุด คือ ผู้บริหารสตรีเป็นผู้มีอุดมการณ์อิสลามที่บริสุทธิ์ใจ (อิกลาศ) เพื่อพระองค์อัลลอฮ์องค์เดียว โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง ร่องลงมา คือ

ผู้บริหารสตรีแสดงการการมีจุดยืน (รอลูนันบับปะตะฮ) ที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสตรีเป็นผู้ปฏิรูป (อิศลาฮ) แนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน ผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมาย(ฮาดฟ) ที่ชัดเจนในการทำงาน ผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญ (ฮุรียะฮ) ในการตัดสินใจแก่ครูผู้สอนมากกว่าการยึดกฎและระเบียบเป็นเกณฑ์ ผู้บริหารสตรีมีพลังและมีความเชื่อมั่น (ยากิน) ในตนเองผู้บริหารสตรีมีความฉลาด (ฟาฏอนะฮ) และมีความรู้(อาลิม) สามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ที่จะแก้ปัญหาและเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ ผู้บริหารสตรีพูดจาโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานตระหนักเกี่ยวกับการภาคี (อิบาดะฮ) ต่อพระองค์อัลลอฮ์อย่างเคร่งครัด ผู้บริหารสตรีสามารถบริหารงานได้อย่างประทับใจ ผู้บริหารสตรี เป็นผู้มั่นคงในหลักการอุดมการณ์ ไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์ ผู้บริหารสตรีแสดงความคิดเห็น (เราะฮูญ) เกี่ยวกับการทำงานที่ยึดมั่นต่อศาสนบัญญัติและคำสอนอิสลาม และผู้บริหารสตรีแสดงการคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับสูง ตามลำดับ

3) ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานีมากที่สุด คือ ผู้บริหารสตรีมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล (ฟิรดูน) รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีมอบหมายงานให้ครูได้มีหน้าที่รับผิดชอบ (มัสอูลียะฮ) อย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ผู้บริหารสตรี เป็นที่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบรายบุคคล (ฟิรดูน) ผู้บริหารสตรีทำการแนะนำตักเตือน (นาซีฮะฮ) ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสตรีคอยอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือ (คิดมัต) วิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารสตรีแสดงความเป็นกันเองและถ่อมตน ในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสตรีรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ (อิฮติมาม) และผู้บริหารสตรีส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ตามลำดับ

4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานีมากที่สุด คือ ผู้บริหารสตรีสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการคิด (ตฟีร์) แก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่และแจ้งให้บุคลากรแต่ละฝ่ายเร่งให้มีการแก้ปัญหา (ฮัลลุลมะชากิล) ผู้บริหารสตรีพยายามใช้ความสามารถ (อัลกิฟาอะฮ) ของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด ผู้บริหารสตรี จัดการอบรม (ตดรีบ) ทีมงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ ผู้บริหารสตรีพูดคุยวิธีการทำงานที่ทำทนายสติปัญญาของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง (ออตัมมียะฮ อัชชาติยะฮ) ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผน (ตคัตฎ) จัดการหลักสูตรภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสตรีใช้วิธีการตั้งคำถาม (อิสติฟฮาม) เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความ

คิดเห็นของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานและความสำคัญ (อาฮัมมียะฮ) ต่อเพื่อนร่วมงานให้มีความมั่นคงควบคุมตนเองได้และเป็นตัวของตัวเองเสมอ ผู้บริหารสตรีและบุคลากรร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เป็นผลให้การแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย ผู้บริหารสตรีให้มีการปรึกษาหารือ (ชูรอ) เพื่อทำการแก้ปัญหา (ฮัลลุมมะซากิล) ของการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขึ้นบ่อยครั้ง และผู้บริหารสตรีจัดให้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อพัฒนาปัญญาของผู้ร่วมงาน ตามลำดับ

5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานีมากที่สุด คือ ผู้บริหารสตรีมีวิสัยทัศน์ (บะซีเราะฮ) ถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นตะลึง ร่องลงมา คือ ผู้บริหารสตรีให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน ผู้บริหารสตรีมีวิสัยทัศน์ (บาศีเราะฮ) และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีเฝ้าติดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารสตรีให้มีการสร้างทีมงาน (ปีนาอูลฟะริก) เพื่อทดแทนผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ที่ติดภารกิจ ผู้บริหารสตรี เผยแพร่ (ตะอะวะอะ) โน้มน้าวโดยสอดแทรกคำสอนอิสลามในการแก้ปัญหาระหว่างการทำงาน ผู้บริหารสตรีพูดคุย เพื่อให้ผู้ร่วมงานตั้งเจตนาที่บริสุทธิ์ใจ (อิคลาศ) ในการทำงาน เพื่อแสวงหาความ โปรดปราน (ริฎอ) จากพระองค์อัลลอฮ์เท่านั้น และผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน ตามลำดับ

6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานีมากที่สุด คือ ผู้บริหารสตรีต้องกล้าหาญ มีความเด็ดขาดทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด ร่องลงมา คือ ผู้บริหารสตรีมีนิสัยมีนิสัยสัจจะ (ศิกติก) พูดจริง ทำจริงและรักษาสัญญา ผู้บริหารสตรีประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (อุสวาตุลฮาสานะฮ) ตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและทั่วไปอย่างเคร่งครัด เป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ ทำให้การทำงานเกิดความราบรื่น ผู้บริหารสตรีเป็นแบบอย่างต่อการทำงาน (มุญฮาอะฮ) ต่อภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการมีจริยธรรม (อัคลาฟ) อิสลามเป็นหลักการประกอบการพิจารณาตัดสินใจ ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ (รับผิดชอบ) ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ผู้บริหารสตรีแสดงความมั่นใจว่าผู้ร่วมงาน จะทำงานได้สำเร็จ ผู้บริหารสตรีมีวินัยในตนเอง เพื่อเป็นตัวอย่างในการสร้างวินัยให้กับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ (รับผิดชอบ) ต่อหน้าที่อันพึงมีต่อสิทธิของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ (รับผิดชอบ) ต่อหน้าที่เป็นอย่างสูงในฐานะผู้นำองค์กร ผู้บริหารสตรีแสดงเป็นแบบอย่างของการเป็นพี่น้องกันในอิสลาม (อุคูวะฮ์อิสลามียะฮ) ระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อทำงานเป็นทีม และผู้บริหารสตรี อดทน (ศอบร์) สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์ ตามลำดับ

7) **ด้านการถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม** มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานีมากที่สุด คือ ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือ(ชуро) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีมีการให้คำปรึกษา (ตักดีมุนชуро) แก่บุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการ ผู้บริหารสตรีกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย (ฮาดฟ) เดียวกัน ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย (ฮาดฟ) ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสตรีทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันอยู่กับ เป้าหมาย (ฮาดฟ) และวัตถุประสงค์ (ฆอยยะฮ) ผู้บริหารสตรีส่งเสริมการมีส่วนร่วม (อัลมะซาริกะฮ) ในกระบวนการของการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารสตรีแสดงออกการเผยแผ่ (ตบลิฆ) คำสอนอิสลามเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงานตามมโนทัศน์อิสลาม ผู้บริหารสตรีเป็นผู้คอยให้การตักเตือน (นาซีฮัต) เพื่อให้เกิดความเลื่อมใสเกี่ยวกับคำสอนอิสลาม ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูทำการตักยิม (ประเมิน) ความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ มีความสามารถในการสื่อสารที่ดี ทำให้ผู้อื่นเข้าใจในสิ่งที่ตนเองคิด ทำเรื่องยากให้ง่ายและผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบ แก้ปัญหา (ฮัลลุมมะซากิล) สู่เป้าหมายของโรงเรียน

4.3.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของการผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ซึ่งได้สัมภาษณ์รายบุคคล ได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา โดยสรุปเนื้อหาสาระที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันตามกรอบการวิจัยที่ใช้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการเป็นแบบอย่างเหมาะสมและด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ปรากฏดังรายละเอียดดังนี้

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการกระตุ้นอย่างหนึ่งซึ่งช่วยผลักดันให้ผู้ตามปฏิบัติหน้าที่การทำงานและทำสิ่งเหล่านั้นออกมาอย่างดีที่สุด ผู้นำพยายามสร้างบรรยากาศแบบครอบครัว พุดคุยกระตุ้นกำลังใจทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดพลังอำนาจชนิดหนึ่งที่ใช้ในการขับเคลื่อนการคิดและการกระทำที่พึงประสงค์ โดยไม่ต้องอาศัยแรงจูงใจภายนอก ก่อให้เกิดแรงจูงใจภายในขึ้น กระตุ้นให้เกิดการคิดและการกระทำในสิ่งที่พึงประสงค์ การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการสร้างให้เกิดขึ้นจากจิตวิญญาณ ซึ่งเป็นแก่นแท้ของผู้ตาม โดยใช้เงื่อนไขภายในจิตใจของผู้ตาม ด้วยอาศัย “การสำนึกรู้” ซึ่งผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจโดยการสร้างความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ชื่นชมในการทำงานที่ผู้ตามปฏิบัติ

สร้างความศรัทธาในผลงาน ให้รางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมกับผู้ตาม รับฟังและให้คำปรึกษาแก่ผู้ตาม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ตามปฏิบัติตนในการทำงานอย่างมีความสุข และประสบความสำเร็จกับองค์กรได้เป็นอย่างดี ดังที่ผู้เชี่ยวชาญได้กล่าวไว้ว่า

“ถ้าผู้บริหารสตรี รู้จักสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการชื่นชม ให้เครดิตในผลงานของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณเองมีความสำคัญ มีคุณค่า เกิดความเชื่อมั่น เชื่อใจและภาคภูมิใจในตัวผู้นำ ทำให้ผู้ตามเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานมากยิ่งขึ้นมากยิ่งขึ้นมากขึ้น”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ก วันที่ 2 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

“ผู้บริหารสตรี ควรเข้าหาผู้ตาม โดยการพูดคุยหรือรับฟังปัญหา ให้คำชี้แนะแนวทาง ให้กำลังใจ ตอบแทนผู้ตามตามความเหมาะสม เพื่อให้เกิดแรงพลังในการทำงานต่อไป”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ จ วันที่ 4 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

“สิ่งที่สำคัญที่สุด ในการบริหารคน คือ การให้กำลังใจ แม้เพียงพูดคุยเล็กน้อยกับลูกน้อง แค่นั้นก็จะเกิดพลังในการทำงานแล้ว ถ้าจะให้ดี ผู้นำจะต้องสร้างบรรยากาศแบบครอบครัว เสมือนลูกน้องคือ คนหนึ่งในครอบครัว มีอะไรปรึกษากันได้ตลอด ในฐานะผู้นำ ก็ต้องให้กำลังใจลูกน้อง อย่าไปซ้ำเติมในสิ่งที่พลาดไปแล้วเด็ดขาด และเมื่อเกิดสิ่งที่ดีก็ควร ให้คำชื่นชม”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ง วันที่ 4 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ การที่ผู้นำเป็นผู้มีอุดมการณ์ที่บริสุทธิ์ มีจุดยืนที่ชัดเจน เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามรู้สึกภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยม

ของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม ผู้นำจึงต้องรักษา อิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร ดังที่ผู้เชี่ยวชาญได้กล่าวไว้ว่า

“การที่ผู้บริหารมีอุดมการณ์ที่ชัดเจน จะทำให้เกิดพลังในการ ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ง่ายยิ่งขึ้น เพื่อขับเคลื่อนการทำงานให้ เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ก วันที่ 2 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

“ผู้นำที่มีอุดมการณ์ จะต้องเผชิญปัญหาไปพร้อมกับผู้ตามและ แบ่งปันความสำเร็จร่วมกันกับผู้ตาม ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ข วันที่ 3 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

“ผู้บริหารสตรีที่มีอุดมการณ์ สามารถถ่ายทอดทักษะต่างๆ ไป ยังผู้ตาม ผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่ อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ ทุกเวลา แยกแยะระหว่างงานกับเรื่องส่วนตัวได้”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ค วันที่ 3 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ การที่ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้ตามในฐานะเป็นผู้นำในการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็น รายบุคคล และทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นพี่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของ ปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตของแต่ละคน คำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละ บุคคล และผู้นำมอบหมายงานอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและ เพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น ผู้นำจะดูแลผู้ตามให้คำแนะนำ การสนับสนุนและการช่วยให้ก้าวหน้าในการ ทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ ดังที่ผู้เชี่ยวชาญได้กล่าวไว้ ว่า

“ผู้บริหารสตรี จะต้องยอมรับความสามารถที่แตกต่างระหว่าง บุคคล โดยผู้บริหารสตรีจะต้องศึกษา เปิดใจ เข้าไปสัมผัสกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด แต่ต้องมีขอบเขต เพื่อที่จะ

สามารถแบ่งงานหรือมอบหมายงานตามสามารถของ
ผู้ใต้บังคับบัญชา ง่ายต่อการทำงานยิ่งขึ้น ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ จ วันที่ 4 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

“ผู้นำ จะต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ให้คำแนะนำ
ปรึกษา ชี้แนะ ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และที่สำคัญควร
มอบหมายงานตรงตามความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อจะ
ทำให้ผลงานนั้นมีคุณภาพ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ก วันที่ 2 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

“การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ การมองความแตกต่าง
กันของแต่ละบุคคล มองความสามารถของแต่ละบุคคลแตกต่าง
กัน เพื่อง่ายต่อการมอบหมายงาน ตามความถนัดของแต่ละ
บุคคล”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ข วันที่ 6 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ การที่
ผู้นำมีการสนับสนุน และส่งเสริมให้ผู้ตามมีการคิดในสิ่งใหม่ๆ ผู้ตามเกิดการตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่
เกิดขึ้นในหน่วยงานแล้วแก้ไขปัญหาโดยการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุป
ใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มี
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการ
เผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนา
ความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

“ผู้นำสตรี ต้องมีการกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดการแสดงความคิด
ริเริ่มอย่างมีเหตุผล เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่ดีกว่า”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ข วันที่ 3 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

“ผู้บริหารที่ดี จะต้องมีความคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการคิดที่สร้างสรรค์ เป็น
ประโยชน์กับสถานศึกษา”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ข วันที่ 6 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นการมองภาพของผู้นำด้วยการคิดไปข้างหน้า เป็นภาพในอนาคตที่มีความเป็นไปได้ หรือการคาดคะเนในสิ่งที่ควรเป็นไปได้เป็นสิ่งที่ใหม่ๆ น่าตื่นเต้น สิ่งที่มีความจำเป็นที่จะก่อให้เกิดพลังแก่องค์กร พลังจะนำไปสู่การปฏิบัติ และการปฏิบัตินั้นจะนำไปสู่ความสำเร็จแก่องค์กรการมีวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม และมีความเชื่อถือ จะทำให้การทำหน้าที่ขององค์กรราบรื่นและเป็นไปในทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

“การมีวิสัยทัศน์ เกิดจากการคาดคะเนหรือความฝัน จะต้องอาศัยที่เจาะเจาะ ผู้บริหารจะต้องศึกษาดูงานในโลกภายนอก จะทำให้ผู้บริหารนั้น สามารถเกิดความคิดกับสิ่งที่พบเจอ นำมาพัฒนาสถานศึกษาได้”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ค วันที่ 3 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

“ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพราะจะทำให้ความสามารถวางแผนในการบริหารจัดการกับสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ง วันที่ 4 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

“ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ จะสามารถดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ได้สำเร็จ ซึ่งจะทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้าบรรลุเป้าหมายขององค์กร”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ก วันที่ 2 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

6) ด้านการเป็นแบบอย่างเหมาะสม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการเป็นอย่างที่เหมาะสม เป็นการยอมรับ เชื่อถือและศรัทธาในตัวผู้นำ คือ ผู้บริหารมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน มีการปฏิบัติตนเป็นผู้นำได้เหมาะสมกับบทบาท เป็นผู้นำโดยการปฏิบัติมากกว่า การพูด ใช้ผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นตัวอย่างของความสำเร็จ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม มีเมตตาธรรมต่อผู้ตามทุกคน มีเหตุผล มีคุณธรรม มีความยุติธรรม มีจริยธรรมและบุคลิกภาพที่ดี จนเป็นที่ยอมรับเชื่อถือศรัทธา ยึดมั่นในหลักศาสนาและการครองตน

“ผู้นำที่เป็นแบบอย่างนั้น พุดแล้วต้องปฏิบัติในสิ่งที่พุด ปฏิบัติเป็นแบบอย่างให้กับผู้ตาม ปฏิบัติเป็นรูปธรรม”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ก วันที่ 2 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

“ผู้บริหารที่ดี จะต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งทางกาย วาจาและใจ เช่น การตรงต่อเวลา การใช้พุดด้วยความสุภาพ มีความซื่อสัตย์ และที่สำคัญผู้บริหารประพฤติตนตามหลักศาสนา”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ข วันที่ 3 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

“แบบอย่างที่ดี คือ พฤติกรรมที่ผู้นำทุกคนต้องมี การที่ผู้ตามจะปฏิบัติตนดี ส่วนหนึ่งเกิดจากผู้นำ ผู้ตามที่ยอมรับ เชื่อถือและศรัทธาในตัวผู้นำ ก็ต่อเมื่อผู้นำทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ซ วันที่ 6 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

7) ด้านการกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม คือ ผู้นำมีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและการช่วยเหลือกับคนทำงาน เพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน ทำให้ผู้ร่วมงานไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ กระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ โดยสร้างความมั่นใจและความสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะบรรลุเป้าหมาย

“การกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม คือ การกระตุ้นให้ผู้ตามทำงานเป็นทีม โดยผู้บริหารควรสร้างระบบการทำงาน อาศัยการวางแผน การยอมรับและการพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ง วันที่ 4 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

“การกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการ

บริหารงาน นำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ข วันที่ 6 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

“กลุ่มบุคคลจะประสบความสำเร็จในการทำงาน คือ กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุสู่เป้าหมายของกลุ่มที่ตรงกันนั้น ทำให้ผู้ตามเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว”

(ผู้ให้สัมภาษณ์ ก วันที่ 2 เดือน มีนาคม พ.ศ.2561)

สรุปได้ว่าแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จะต้องพัฒนาภาวะผู้นำทุกๆด้านไปพร้อมกัน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม เพราะทุกด้านนั้นมีความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีทั้งสิ้น จึงสามารถเป็นผู้บริหารสตรีที่ดีได้ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญโดยส่วนใหญ่เห็นพ้องต้องกันว่า ผู้บริหารสตรีมีอุปสรรคในการศึกษาเรียนรู้ และการควบคุมอารมณ์ ด้วยเหตุผลที่คล้ายกัน คือ มีภาระหน้าที่มากมายมหาศาล และอารมณ์นั้น เกิดจากการประสบกับเหตุการณ์ที่รับมือไม่ค่อยได้ อย่างไรก็ตาม ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะรูปแบบและกิจกรรมเฉพาะ เพื่อผู้บริหารสตรีได้มีทางออกในการแก้ปัญหาเหล่านี้ ด้วยการพัฒนาตนเองโดยไม่ต้องพึ่งสิ่งใด คือ ผู้บริหารสตรีต้องพยายามทลายอุปสรรคนั้นให้ได้ และปรับทัศนคติ แยกแยะเรื่องราวทุกเหตุการณ์นั้นได้ เพียงแค่ใช้เวลาทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพิ่มเติมด้วยกระบวนการฮาตาเกะฮุและชูรอ (ประชุมหารือ) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่แนะนำ ให้การยอมรับ และยืนยันว่า สามารถส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีได้ จึงกล่าวได้ว่า หากผู้บริหารสตรีมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สมบูรณ์ จะนำไปสู่การมีศักยภาพและการบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้จะกล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังนี้

5.1.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

5.1.2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่ง ขนาด โรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

5.1.3 เพื่อประมวลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

5.2 วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Method) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้า ตามลำดับ ดังต่อไปนี้ คือ การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง แบบแผนการวิจัย การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการ วิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้บริหารและ ครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำนวน 31 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสตรี จำนวน 39 คน และครูจำนวน 2,461 คน รวมเป็นประชากรทั้งสิ้น 2,500 คน (ที่มา : สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี. 2559 : 2)

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสตรี จำนวน 31 คน ครูผู้สอน จำนวน 302 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 333 คน

ส่วนผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการ บริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี และผู้บริหารสตรีในโรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำนวน 7 คน

5.2.2 เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 รูปแบบ ประกอบด้วย แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ มีรายละเอียดดังนี้

1) แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้ตามแนวคิดของ ลีเคิร์ต (Likert) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี แบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) สำหรับให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี

2) แบบสัมภาษณ์ (Interview) ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (Nonofficial) ลักษณะของแบบสัมภาษณ์ที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ประกอบด้วยถ้อยคำต่างๆ ในแบบสัมภาษณ์ แต่สามารถที่จะปรับเปลี่ยน เพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความชัดเจนของคำตอบได้

5.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจาก คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิทยานิพนธ์ และการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

5.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล แบบสอบถามผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 โดยหาค่าความถี่และค่าร้อยละ (Percentage) เฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2) การวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 โดยการค่าที (T-test) ค่าเอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่

3) การวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และนำเสนอเป็นความเรียง

5.3 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเอกชนจังหวัดปัตตานี ปรากฏผลวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเอกชนจังหวัดปัตตานี จากแบบสอบถาม ปรากฏผลดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ทั้ง 7 ด้าน คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี และด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด คือ ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม รองลงคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการถือหลักการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ ซึ่งมีรายละเอียด 7 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสตรีและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีสร้างเจตคติที่ดีเป็นการคิดในแง่บวก (ฮุสนุซซอน) ต่อเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือ ผู้บริหารสตรีพยายามสร้างที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัวตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีพูดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน

2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสตรีและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีพูดจาโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานตระหนักเกี่ยวกับการภักดี (อิบาดะฮฺ) ต่อพระองค์อัลลอฮ์อย่างเคร่งครัด รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีแสดงความคิดเห็น (เราะฮฺยูน) เกี่ยวกับการทำงานที่ยึดมั่นต่อศาสนบัญญัติและคำสอนอิสลาม ตามลำดับ ส่วนข้อที่มี

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีเป็นผู้ปฏิรูป (อิศลาฮ) แนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน

3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสตรีและครุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ (อิฮติมาม) รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีมอบหมายงานให้ครูได้มีหน้าที่รับผิดชอบ (มัสอูลียะฮ) อย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคลตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสตรีและครุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผน (ตักตีฎ) จัดการหลักสูตรภายในสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีพยายามใช้ความสามารถ (อัลกิฟาอะฮ) ของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีจัดการอบรม (ตดรีบ) ทีมงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้

5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้บริหารสตรีและครุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีพูดคุย เพื่อให้ผู้ร่วมงานตั้งเจตนาที่บริสุทธิ์ใจ (อิคลาค) ในการทำงาน เพื่อแสวงหาความ โปรดปราน (ริฎอ) จากพระองค์อัลลอฮุเท่านั้น รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีใฝ่รู้ ติดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีมีวิสัยทัศน์ (บะซีเราะฮ) ถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น

6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ผู้บริหารสตรีและครุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ

พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีประประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี (อุสุวาตุลฮาซานะฮฺ) ตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและทั่วไปอย่างเคร่งครัด เป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีเป็นแบบอย่างต่อการทุ่มเท (มูญาฮาตะฮฺ) ต่อภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีต้องกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด

7) ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ผู้บริหารสตรีและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือ (ชูรอ) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย (ฮาตฟ) เดียวกัน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีแสดงออกการเผยแพร่ (ตบลิฆ) คำสอนอิสลาม เกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงานตามมโนทัศน์อิสลาม

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน

ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครู จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการสอนต่างกัน

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่งที่ต่างกัน โดยรวมพบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน โดยรวมพบว่า ไม่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี สูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามระดับการศึกษาที่ต่างกัน โดยรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี สูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนที่ต่างกัน โดยรวมพบว่า ไม่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการสอน 6 - 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี สูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปีและประสบการณ์ในการสอนมากกว่าหรือเท่ากับ 11 ปี

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อประมวลข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี

ผลการประมวลข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิด จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารสตรีเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี สามารถสรุปไว้ดังนี้

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสตรีสมควรที่จะต้องสร้างสถานที่ทำงานให้เป็นบรรยากาศแบบครอบครัว พุดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน ผู้บริหารสตรีตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีสร้างเจตคติที่ดีเป็นการคิดในแง่บวกต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันแก้ไขปัญหา ผู้บริหารสตรีแสดงออกถึงการให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของงานและสำคัญต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสตรีกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสตรีส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยให้ความไว้วางใจแก่คนทุกคน ผู้บริหารสตรีมีการให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีมีการสนับสนุนให้คณะครูส่งผลงานวิชาการ เพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนการสอน ผู้บริหารสตรีพุดคุยเพื่อทำการดลจิต โดยใช้คำสอนอิสลาม เพื่อกระตุ้นกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารสตรีสร้างการสื่อสารแบบเปิดและให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่องผู้บริหารสตรีให้ความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่า จะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ และผู้บริหารสตรีสร้างค่านิยมในการทำงาน โดยเรียกร้องให้ผู้ร่วมงานมีความเสียสละสูง

2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสตรีควรเป็นผู้มีอุดมการณ์อิสลามที่บริสุทธิ์ใจ เพื่อพระองค์อัลลอฮ์องค์เดียว โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง รongลงมา คือ ผู้บริหารสตรีแสดงการการมีจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสตรีเป็นผู้ปฏิบัติ แนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน ผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน ผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญในการตัดสินใจแก่ครูผู้สอนมากกว่าการยึดกฎและระเบียบเป็นเกณฑ์ ผู้บริหารสตรีมีพลังและมีความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้บริหารสตรีมีความฉลาดและมีความรู้ สามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ที่จะแก้ปัญหาและเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ ผู้บริหารสตรีพูดจาโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานตระหนักเกี่ยวกับการภาคีต่อพระองค์อัลลอฮ์อย่างเคร่งครัด ผู้บริหารสตรีสามารถบริหารงานได้อย่างประทับใจ ผู้บริหารสตรี เป็นผู้มั่นคงในหลักการอุดมการณ์ ไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์ ผู้บริหารสตรีแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานที่ยึดมั่นต่อศาสนบัญญัติและคำสอนอิสลาม และผู้บริหารสตรีแสดงการคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับสูง ตามลำดับ

3) ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสตรีควรมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล และมอบหมายงานให้ครูได้มีหน้าที่รับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ผู้บริหารสตรี เป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบรายบุคคล ผู้บริหารสตรีทำการแนะนำตักเตือน ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสตรีคอยอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือ วิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารสตรีแสดงความเป็นกันเองและถ่อมตน ในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสตรีรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ (อิฮติ माम) และผู้บริหารสตรีส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ตามลำดับ

4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสตรีควรสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการคิดการแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ ผู้บริหารสตรีทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่และแจ้งให้บุคลากรแต่ละฝ่ายเร่งให้มีการแก้ปัญหา ผู้บริหารสตรีพยายามใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด ผู้บริหารสตรี จัดการอบรมทีมงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ ผู้บริหารสตรีพูดคุยวิธีการทำงานที่ทำหายสติปัญญาของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดการหลักสูตรภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสตรีใช้วิธีการตั้งคำถามเพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานและความสำคัญต่อเพื่อนร่วมงานให้มีความมั่นคงควบคุมตนเองได้และเป็นตัวของตัวเองเสมอ ผู้บริหารสตรีและบุคลากรร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เป็นผลให้การแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย ผู้บริหารสตรีให้มีการปรึกษาหารือ เพื่อทำการ แก้ปัญหาของการ

พัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขึ้นบ่อยครั้ง และผู้บริหารสตรีจัดให้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อพัฒนาปัญญาของผู้ร่วมงาน ตามลำดับ

5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้บริหารสตรีควรมีวิสัยทัศน์ถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นตะลึง รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน ผู้บริหารสตรีมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีเฝ้าติดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารสตรีให้มีการสร้างทีมงาน เพื่อทดแทนผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ที่ติดภารกิจ ผู้บริหารสตรี เผยแพร่ โน้มน้าวโดยสอดแทรกคำสอนอิสลามในการแก้ปัญหาการทำงาน ผู้บริหารสตรีพูดคุย เพื่อให้ผู้ร่วมงานตั้งเจตนาที่บริสุทธิ์ใจในการทำงาน เพื่อแสวงหาความโปรดปรานจากพระองค์อัลลอฮ์เท่านั้น และผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน ตามลำดับ

6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ผู้บริหารสตรีต้องมีความกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด มีนิสัยมีนิสัยสัจจะ (ซิกดิก) พูดจริงทำจริงและรักษาสัญญา ผู้บริหารสตรีประประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี (อุสวาตุลฮาसानะฮฺ) ตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและทั่วไปอย่างเคร่งครัด เป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี ทำให้การทำงานเกิดความราบรื่น ผู้บริหารสตรีเป็นแบบอย่างต่อการทุ่มเท (มุญาฮาอะฮฺ) ต่อภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการมีจริยธรรม (อัคลาภ) อิสลามเป็นหลักการประกอบการพิจารณาตัดสินใจ ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮฺ (รับผิดชอบ) ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ผู้บริหารสตรีแสดงความมั่นใจว่าผู้ร่วมงาน จะทำงานได้สำเร็จ ผู้บริหารสตรีมีวินัยในตนเอง เพื่อเป็นตัวอย่างในการสร้างวินัยให้กับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮฺ (รับผิดชอบ) ต่อหน้าที่อันพึงมีต่อสิทธิของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮฺ (รับผิดชอบ) ต่อหน้าที่เป็นอย่างสูงในฐานะผู้นำองค์กร ผู้บริหารสตรีแสดงเป็นแบบอย่างของการเป็นพี่น้องกันในอิสลาม (อุคูวะฮฺอิสลามียะฮฺ) ระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อทำงานเป็นทีม และผู้บริหารสตรี อดทน (ศอບّر) สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์ ตามลำดับ

7) ด้านการถือกุศลการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ผู้บริหารสตรีควรร่วมมือกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน มีการให้คำปรึกษาแก่บุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการ ผู้บริหารสตรีกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสตรีทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันอยู่กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ผู้บริหารสตรีส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารสตรีแสดงออกการเผยแผ่คำสอนอิสลามเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงานตามมโนทัศน์อิสลาม ผู้บริหารสตรีเป็นผู้คอยให้การตักเตือน เพื่อให้เกิดความเลื่อมใสเกี่ยวกับคำสอนอิสลามผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูทำการประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูทำการประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติตาม

เป้าหมายของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบ แก้ปัญหาสู่เป้าหมายของโรงเรียน

ส่วนจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ทั้ง 7 ด้าน มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานีได้ ซึ่งมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเป็นรายด้าน สามารถสรุปและลำดับความสำคัญข้อเสนอแนะไว้ดังนี้

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลปรากฏว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารต้องกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม เพื่อช่วยผลักดันให้ผู้ตามปฏิบัติหน้าที่การงานและทำสิ่งเหล่านั้นออกมาอย่างดีที่สุด ผู้นำพยายามจะต้องสร้างบรรยากาศแบบครอบครัว พุดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดพลังอำนาจชนิดหนึ่งที่ใช้ในการขับเคลื่อนการคิดและการกระทำที่พึงประสงค์ โดยไม่ต้องอาศัยแรงจูงใจภายนอก ก่อให้เกิดแรงจูงใจภายในขึ้น กระตุ้นให้เกิดการคิดและการกระทำในสิ่งที่พึงประสงค์ การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการสร้างให้เกิดขึ้นจากจิตวิญญาณ ซึ่งเป็นแก่นแท้ของผู้ตาม โดยใช้เงื่อนไขภายในจิตใจของผู้ตาม ด้วยอาศัย “การสำนึกรู้” ซึ่งผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจโดยการสร้างความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ชื่นชมในการงานที่ผู้ตามปฏิบัติ สร้างความศรัทธาในผลงาน ให้รางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมกับผู้ตาม รับฟังและให้คำปรึกษาแก่ผู้ตาม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ตามปฏิบัติตนในการงานอย่างมีความสุข และประสบความสำเร็จกับองค์กรได้เป็นอย่างดี

2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผลปรากฏว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้นำจะต้องมีอุดมการณ์ที่บริสุทธิ์ มีจุดยืนที่ชัดเจน เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามรู้สึกภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม ผู้นำจึงต้องรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์กร

3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลปรากฏว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้นำจะต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ให้คำแนะนำและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตของแต่ละคน คำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล และผู้นำมอบหมายงานอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ ผู้นำจะ

พัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น การสนับสนุนและการช่วยให้ผู้ตามเกิดความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่และดีที่สุด โดยผู้ตามจะไม่ต้องกังวล

4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผลปรากฏว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้นำควรให้การสนับสนุน และส่งเสริมให้ผู้ตามมีการคิดในสิ่งใหม่ๆ ผู้ตามเกิดการตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานแล้วแก้ไขปัญหาโดยการหาแนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ๆ การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผลปรากฏว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้นำต้องมีคิดการณ์ไกล เป็นภาพในอนาคตที่มีความเป็นไปได้ หรือการคาดคะเนในสิ่งที่ควรเป็นไปได้เป็นสิ่งใหม่ๆ น่าตื่นเต้น สิ่งที่มีความจำเป็นที่จะก่อให้เกิดพลังแก่งค์การ พลังจะนำไปสู่การปฏิบัติ และการปฏิบัตินั้นจะนำไปสู่ความสำเร็จแก่งค์การการมีวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม และมีความเชื่อถือ จะทำให้การทำหน้าที่ขององค์การราบรื่นและเป็นไปได้ในทางเดียวกันทั่วทั้งองค์การ

6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ผลปรากฏว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการเป็นอย่างที่เหมาะสม ผู้นำจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับ เชื่อถือและในผู้ตามนั้นเกิดการศรัทธา โดยการที่บริหารสตรีจะต้องมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน มีการปฏิบัติตนเป็นผู้นำได้เหมาะสมกับบทบาท เป็นผู้นำโดยการปฏิบัติมากกว่า การพูด ใช้ผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นตัวอย่างของความสำเร็จ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ตามได้ปฏิบัติตาม มีเมตตาธรรมต่อผู้ตามทุกคน มีเหตุผล มีคุณธรรม มีความยุติธรรม มีจริยธรรมและบุคลิกภาพที่ดี จนเป็นที่ยอมรับเชื่อถือศรัทธา ยึดมั่นในหลักศาสนาและการครองตน

7) ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ผลปรากฏว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม คือ ผู้นำจะต้องมีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและให้การช่วยเหลือกับผู้ตาม เพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน ทำให้ผู้ตามไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ กระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ โดยสร้างความมั่นใจและความสำเร็จให้ผู้ตาม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะบรรลุเป้าหมาย

5.4 การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

5.4.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ทั้ง 7 ด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร สตรีและครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทาง ปัญญา ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านกระตุ้นให้เกิดการ ยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม อภิปรายผลได้ดังนี้

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครู สอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้าน การสร้างแรงบันดาลใจ เมื่อพิจารณารายข้อทั้ง 14 ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยภาพรวม ของด้านนี้จึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของขวัญตา เกื้อกุลรัฐ (2554) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอ โพธาราม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ที่ส่งผลการวิจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมเกียรติ บาลลา (2554) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ใน ระดับมากทุกรายข้อ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของภัทรกร วงศ์สกุล (2555) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของการการบริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขต ลาดกระบัง สอดคล้องกับชุตินันท์ แดงสกล (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร สอดคล้องกับผลวิจัยของอรรถ วิท ชื่นจิตต์ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับผลวิจัยของพนัชกร ภูบรม (2558) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ สอดคล้องกับ งานวิจัยของภูมิศักดิ์ จิตบุญ (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม การรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 สอดคล้องกับผลวิจัย ของนารินทร์ เดชสะท้าน (2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญในเรื่อง การสร้างสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัว ผู้บริหารสตรีพูดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิด ความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน ผู้บริหารสตรีตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและทำ ทายความสามารถของผู้ร่วมงานผู้บริหารสตรีสร้างเจตคติที่ดีเป็นการคิดในแง่บวกต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันแก้ไข ปัญหา ผู้บริหารสตรีแสดงออกถึงการให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของงานและความสำคัญต่อเพื่อน ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสตรี ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยให้ความไว้วางใจแก่คนทุกคน ผู้บริหารสตรีมีการให้รางวัลแก่ ผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีมีการสนับสนุนให้คณะครูส่งผลงานวิชาการ เพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนการสอน ผู้บริหารสตรีพูดคุย เพื่อทำการลจจติ โดยใช้คำสอนอิสลาม เพื่อกระตุ้นกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารสตรีสร้างการสื่อสารแบบเปิดและให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่องผู้บริหารสตรีให้ความ เชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ และผู้บริหารสตรีสร้างค่านิยมในการ ทำงาน โดยเรียกร้องให้ผู้ร่วมงานมีความเสียสละสูง

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการสร้าง แรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก

2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรี และครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เมื่อพิจารณารายข้อทั้ง 12 ข้อ พบว่าอยู่ในระดับ มากทั้งหมด โดยภาพรวมของด้านนี้จึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของธวัชชัย หอมยาม เย็น (2548) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของขวัญตา เกื้อกุลรัฐ (2554) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมเกียรติ บาล ลา (2554) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การ แห่งการเรีนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกาญจนา ศรีผัก หอม (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาในจังหวัดขอนแก่น สอดคล้องกับผลการวิจัยของสาธิตา เสมอชีพ (2557) ได้ศึกษาพฤติกรรมการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของภูมิศักดิ์

จิตบุญ (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของพระกฤตกร อัครภพเมธี (2557) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เขตคลองเตย

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสตรี มีอุดมการณ์อิสลามที่บริสุทธิ์ใจ เพื่อพระองค์อัลลอฮ์องค์เดียว โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง ผู้บริหารสตรีแสดงการการมีจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสตรีเป็นผู้ปฏิรูป แนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน ผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน ผู้บริหารสตรีให้ความอิสระ ในการตัดสินใจแก่ครูผู้สอนมากกว่าการยึดกฎและระเบียบเป็นเกณฑ์ ผู้บริหารสตรีมีพลังและมีความเชื่อมั่นในตนเองผู้บริหารสตรีมีความฉลาดและมีความรู้ สามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ที่จะแก้ปัญหาและเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ ผู้บริหารสตรีพูดจาโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานตระหนักเกี่ยวกับการภาคต่อพระองค์อัลลอฮ์อย่างเคร่งครัด ผู้บริหารสตรีสามารถบริหารงานได้อย่างประทับใจ ผู้บริหารสตรี เป็นผู้มั่นคง ชัดเจนในหลักการอุดมการณ์ ไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์ ผู้บริหารสตรีแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานที่ยึดมั่นต่อศาสนบัญญัติและคำสอนอิสลาม และผู้บริหารสตรีแสดงการคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับสูง

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก

3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เมื่อพิจารณารายชื่อทั้ง 8 ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยภาพรวมของด้านนี้จึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของของขวัญตา เกื้อกุลรัฐ (2554) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 สอดคล้องกับผลการวิจัยของวัฒนชัย เนสะและ (2555) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามทัศนคติของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดสตูล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของปัทมวัลย์ บุญถนอม (2560) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญในเรื่อง การมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล ผู้บริหารสตรีมอบหมายงานให้

ครูได้มีหน้าที่รับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ผู้บริหารสตรี เป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบรายบุคคล ผู้บริหารสตรีทำการแนะนำตักเตือนที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสตรีคอยอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือวิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารสตรีแสดงความเป็นกันเองและถ่อมตน ในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสตรีรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจและผู้บริหารสตรีส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก

4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เมื่อพิจารณารายข้อทั้ง 8 ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยภาพรวมของด้านนี้จึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของมูนาดียา วาบา (2560) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิริยา จันทพันธ์ (2558) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สอดคล้องกับผลการวิจัยของภูมิศักดิ์ จิตบุญ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุนิดา พากักดี (2555 : บทคัดย่อ) ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนอนุบาลประจำ จังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสตรีมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการคิด (ตีฟikir) แก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่และแจ้งให้บุคลากรแต่ละฝ่ายเร่งให้มีการแก้ปัญหา ผู้บริหารสตรีพยายามใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด ผู้บริหารสตรีจัดการอบรมทีมงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ ผู้บริหารสตรีพูดคุยวิธีการทำงานที่ทำหายสติปัญญาของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผน จัดการหลักสูตรภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสตรีใช้วิธีการตั้งคำถาม เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานและความสำคัญต่อเพื่อนร่วมงานให้มีความมั่นคงควบคุมตนเองได้และเป็นตัวของ

ตัวเองเสมอ ผู้บริหารสตรีและบุคลากรร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เป็นผลให้การแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย ผู้บริหารสตรีให้มีการปรึกษาหารือเพื่อทำการแก้ปัญหาของการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขึ้นบ่อยครั้ง และผู้บริหารสตรีจัดให้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อพัฒนาปัญญาของผู้ร่วมงาน

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก

5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เมื่อพิจารณารายข้อทั้ง 8 ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยภาพรวมของด้านนี้จึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของทองคำ พิมพ์ (2556) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ผลการวิจัยด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของมุเตียนา วาบา (2560) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า อยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสตรีมีวิสัยทัศน์ถึงความ เป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น ผู้บริหารสตรีให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน ผู้บริหารสตรีมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีใฝ่รู้ ติดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารสตรีให้มีการสร้างทีมงาน เพื่อทดแทนผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ที่ติดภารกิจ ผู้บริหารสตรี เผยแพร่ โน้มน้าวโดยสอดแทรกคำสอนอิสลามในการแก้ปัญหาการทำงาน ผู้บริหารสตรีพูดคุย เพื่อให้ผู้ร่วมงานตั้งเจตนาที่บริสุทธิ์ใจในการทำงาน เพื่อแสวงหาความ โปรดปราน จากพระองค์อัลลอฮ์เท่านั้น และผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกลอยู่ในระดับมาก

6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม เมื่อพิจารณารายข้อทั้ง 13 ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยภาพรวมของด้านนี้จึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของนารินทร์ เดช สะท้าน (2557) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการวิจัยด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม พบว่าอยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสตรีมีความกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด ผู้บริหารสตรีมีนิสัยมีนิสัยจริงจัง พุดจริงทำจริง และรักษาสัญญา ผู้บริหารสตรีประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลาม และทั่วไปอย่างเคร่งครัด เป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี ทำให้การทำงานเกิดความราบรื่น ผู้บริหารสตรีเป็นแบบอย่างต่อการทุ่มเทต่อภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการมีจริยธรรมอิสลามเป็นหลักการประกอบการพิจารณาตัดสินใจ ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ผู้บริหารสตรีแสดงความมั่นใจว่าผู้ร่วมงานจะทำงานได้สำเร็จ ผู้บริหารสตรีมีวินัยในตนเอง เพื่อเป็นตัวอย่างในการสร้างวินัยให้กับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ต่อหน้าที่อันพึงมีต่อสิทธิของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ต่อหน้าที่เป็นอย่างสูงในฐานะผู้นำองค์กร ผู้บริหารสตรีแสดงเป็นแบบอย่างของการเป็นพี่น้องกันในอิสลามระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อทำงานเป็นทีม และผู้บริหารสตรีมีความอดทน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมอยู่ในระดับมาก

7) ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม เมื่อพิจารณารายข้อทั้ง 11 ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยภาพรวมของด้านนี้จึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของพนัชร ภูบรม (2557) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม อยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีมีการให้คำปรึกษา แก่บุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการ ผู้บริหารสตรีกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสตรีทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันอยู่กับ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ผู้บริหารสตรีส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารสตรีแสดงออกการเผยแพร่คำสอนอิสลามเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงานตามมโนทัศน์อิสลาม ผู้บริหารสตรีเป็นผู้คอยให้การตักเตือน เพื่อให้เกิดความเลื่อมใส

เกี่ยวกับคำสอนอิสลามผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูทำการประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูทำการประเมิน ความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบแก้ปัญหาสู่เป้าหมายของโรงเรียน

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมายของกลุ่มอยู่ในระดับมาก

5.4.2 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ที่มีตำแหน่งระดับการศึกษา ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการสอนต่างกัน พบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่งที่ต่างกัน โดยรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน ได้แก่ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ สอดคล้องกับผลการวิจัยของกาญจนา ศรีผักหอม (2559) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาในจังหวัดขอนแก่น พบว่า ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของนฤมล โยคานุกูล (2556) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาพบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านมีพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมปฏิบัติมากกว่าครูผู้สอน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพเป็นครูผู้สอน มีจำนวนมาก และครูผู้สอน มีการพัฒนาตนเอง อาจจะเป็นผลทำให้ได้รับการพัฒนาตนเองทั้งในด้านความรู้ เจตคติ ค่านิยม ความคิด ซึ่งผลจากการได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์ มาใช้ในการตอบแบบสอบถาม โดยอาศัยประสบการณ์ที่ได้เข้าสัมผัสและใกล้ชิดกับผู้บริหารสตรี

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดโรงเรียนที่ต่างกันคือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวมพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็น

เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี สูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของพนัชกร ภูบรม (2558) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ครูที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภัทรา นุชสาย (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่าภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยภาพรวม และรายด้านไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนบุคลากรน้อย ทำให้มีโอกาสสัมผัส ใกล้ชิด สนับสนุนกับผู้บริหารมากกว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนขนาดกลางและใหญ่ จึงทำให้มีโอกาสแสดงออกถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ หรืออาจจะเป็นเพราะว่า ขนาดของสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารให้ประสบความสำเร็จ รวดเร็ว และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยภาระงานของโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนจำกัด ทำให้กระจายภาระงานได้ตามเหมาะสมของแต่ละคน ผู้บริหารแสดงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการแสดงออกภาวะผู้นำอย่างเต็มที่ ทำให้ผู้ตามมองประสิทธิภาพในตัวผู้นำได้ชัดเจน

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามระดับการศึกษาที่ต่างกัน โดยรวมพบว่า พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ สำหรับรายด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการถือกฎการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ตามลำดับ ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี สูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี สอดคล้องกับงานวิจัยของนารินทร์ เดชสะท้าน (2557) ซึ่งได้ศึกษางานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของแสงเดือน กมลมาลย์ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรี กุมภีโร (2554) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทักษะของข้าราชการกลุ่มเครือข่ายวังบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี สามารถจดจำ สังเกต วิเคราะห์ สังเคราะห์ พฤติกรรมหรือการปฏิบัติตนของผู้บริหารได้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาน้อย ในปัจจุบันผู้บริหารและครูผู้สอน มีการพัฒนาตนเอง โดยเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรีเพิ่มมากขึ้น เป็นผลทำให้ได้รับการพัฒนาตนเองทั้งในด้านความรู้ เจตคติ ค่านิยม ความคิด ความเชื่อ และบุคลิกภาพมากกว่า ซึ่งผลจากการได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์จากอาจารย์ในสถานศึกษา จากกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียน ผู้บริหารและครูผู้สอนที่ศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรีย่อมนำความรู้ใหม่ๆ มาใช้โดยบูรณาการกับประสบการณ์เดิมที่มีอยู่เป็นศาสตร์ในการบริหารงาน ทำให้มีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนที่ต่างกัน โดยรวมพบว่า ไม่มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการสอน 6 - 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี สูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปีและประสบการณ์ในการสอนมากกว่าหรือเท่ากับ 11 ปี สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุนิดา พากิติ (2560) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนอนุบาลประจำ จังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนอนุบาลประจำ จังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของพนัชกร ภูบรม (2558) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงานมาก มีโอกาสที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการทำงานของผู้บริหารสตรีมากกว่า หรือจากการได้ร่วมงาน การประสบพบเห็น การสังเกตทำให้สามารถตอบแบบสอบถามได้ชัดเจน โดยการรวบรวมเอาประสบการณ์ที่ได้พบเจอนั้น มาเป็นประโยชน์มาแสดงออกถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์น้อย

5.5 ข้อเสนอแนะ

งานวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี มีประเด็นข้อเสนอแนะจากงานวิจัยในครั้งนี้ และข้อเสนอแนะสำหรับวิจัยครั้งต่อไป ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

5.5.1 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งนี้

ขอค้นพบจากการวิจัยจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำ ควรส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในแต่ละด้าน ดังนี้

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสตรีควรมีการส่งเสริมและพัฒนาเกี่ยวกับการพูดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน และควรมีการให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงานด้วย

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสตรีควรมีการส่งเสริมและพัฒนาให้มีการผู้ปฏิรูป (อิสลาฮ) แนวคิด วิธีการความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน และให้ความอิสระ (ฮูรริยะฮฺ) ในการตัดสินใจแก่ครูผู้สอนมากกว่าการยึดกฎและระเบียบเป็นเกณฑ์

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสตรีควรเป็นที่เล็งคอบและแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบรายบุคคล (พีร์ ดุน) และส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษ โดยให้โอกาสปฏิบัติหน้าที่ที่งานและพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสตรี ผู้บริหารสตรีควรมีการส่งเสริมและพัฒนาให้มีการจัดการอบรม (ตัดริบ) ที่มงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ผู้บริหารสตรี และจัดให้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อพัฒนาปัญญาของผู้ร่วมงาน

5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล ผู้บริหารสตรีควรมีวิสัยทัศน์ (ปะเศีเราะฮ) ถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น และผู้บริหารสตรีควรแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน

6) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ผู้บริหารสตรีควรมีความกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด และอดทน (ศอบัร) สามารถควบคุมอารมณ์ในทุกๆ สถานการณ์ได้

7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ผู้บริหารสตรีควรมีการแสดงออกถึงการเผยแพร่คำสอนอิสลาม เกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงานตามมโนทัศน์อิสลาม เพื่อกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

5.5.2 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี สถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดอื่นๆ

2) ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในกรอบแนวคิด ทฤษฎีอื่นๆ ที่มีความครอบคลุมทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ

3) ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อศึกษารูปแบบ และปัจจัยการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

4) ควรศึกษาตัวแปรต้นอื่นๆ ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

บรรณานุกรม

หนังสือ :

กาญจนา แก้วเทพ. 2543. **สื่อสารมวลชน: ทฤษฎีและแนวทางการศึกษา.** (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

กระทรวงศึกษาธิการ. 2548. **พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
พุทธศักราช 2547.** กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

กอบกาญจน์ ภิณฑุมารค และคณะ. 2551. **ภาษากับความคิดและการสื่อสาร.** (พิมพ์ครั้งที่ 3).
ปัตตานี : ภาควิชาภาษาไทย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

กวี วงศ์พัฒน์. 2542. **ภาวะผู้นำ.** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : พี.เค. อินเตอร์พริ้นท์.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.** กรุงเทพฯ : พรินทวาทกราฟฟิค.

ศิริบุญ สุวรรณศิริ และคณะ. 2532. **การวิจัยประมวลผลการพัฒนาวิชาชีพในโรงเรียนเอกชนสอน
ศาสนาอิสลาม.** กรุงเทพฯ : มูลนิธิอาเซีย.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. 2556. **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา.** (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เจษฎา บุญมาโฮม. 2546. **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน.** กลุ่มวิชาจิตวิทยาและการแนะแนว
ครุศาสตร์สถาบันราชภัฏนครปฐม.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2551. **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ทองหล่อ เดชไทย. 2544. **ภาวะผู้นำเพื่อการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพฯ : คณะ
สาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

ทองใบ สุดซารี. 2543. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. อุบลราชธานี : คณะวิทยาการจัดการ
สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

เธียรชัย เอี่ยมวรเมธ. 2536. **พจนานุกรมอังกฤษ-ไทย.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์-รวมสาสน์.

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2557. **คู่มือการเขียนและพิมพ์วิทยานิพนธ์.** สงขลา :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

มูฮำหมัดซาคี เจ๊ะหะ. 2554. **บทบัญญัติเกี่ยวกับสตรีในอิสลาม.** ยะลา : มหาวิทยาลัยอิสลามยะลา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

หนังสือ :

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.

รัชนีวรรณ วณิชย์ถนอม. 2550. สารสำคัญการปรับปรุง พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2550. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. 2551. มนุษย์สัมพันธ์ : พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

_____. 2556. ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิเชียร วิทยอุดม. 2548. ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

วิโรจน์ สารรัตนะ. 2546. การบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.

_____. 2547. ภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่ข้อเสนอรูปแบบการพัฒนาหลักสูตร. วารสารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

_____. 2548. โรงเรียน : การบริหารสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : เอ็กเปอร์เน็ท.

_____. 2544. การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร : ธีระป้อมวรรณกรรม.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. 2545. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ศิริ เจริญวัย. 2539. เอกสารคำสอนรายวิชาภาวะผู้นำ. นครราชสีมา : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.

เศาวนิต เศาณานนท์. 2542. ภาวะผู้นำ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.

สฎายุ ธีระวณิชตระกูล. 2553. การบริหารงานบุคคลทางการศึกษา. ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

หนังสือ :

- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. 2543. การบริหารกลยุทธ์. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : อมรินทร์
บุ๊คเซ็นเตอร์.
- สมยศ นาวิการ. 2544. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ. บรรณกิจ.
_____. 2544. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : อักษรไทย.
- สมาคมนักเรียนเก่าอาหรับ. 1998. พระมหาคัมภีร์อัลกุรอานพร้อมแปลเป็นภาษาไทย. อัลมาดีนะฮ์
อัลมุเนาวาเราะฮ์: ศูนย์กษัตริย์ฟาฮัดเพื่อการพิมพ์อัลกุรอาน.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. 2542. พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีการประยุกต์.
พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สัมมา ธรนิธย์. 2554. หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีจำกัด.
- สุนทร โคตรบรรเทา. 2551. ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- สมุทร ชำนาญ. 2557. การวิจัยทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี : ศูนย์นวัตกรรมกรรมการบริหารและ
ผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2545. ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บุคส์ลิงค์.
_____. 2550. ภาวะความเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพรส.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2551. ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่
สมบูรณ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: วิรัตน์เอดดูเคชั่น.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2544. ภาวะผู้นำ ประสพการณ์วิชาชีพมหาบัณฑิตบริหารการศึกษา.
นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อาคม วัธไธสง. 2547. หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา : ผู้นำในการบริหารการศึกษา.
พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา : การกิจเอกสารและตำรามหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขต. 2551. ปรัชญาการศึกษาอิสลาม. ปัตตานี : ภาควิชาอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานี.
_____ และคณะ. 2551. พัฒนาหลักสูตรตาดิกา เพื่อคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ของตาดิกาดั้งเดิม.
ปัตตานี : วิทยาลัย อิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

บรรณานุกรม (ต่อ)

วิทยานิพนธ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง :

- กรอบศักดิ์ มุลมัย. 2554. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิภาพการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหาร การศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- กาญจนา ศรีผักหอม. 2559. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาใน จังหวัดขอนแก่น. . วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย.
- การุณันท์ รัตนแสนวงษ์. 2555. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาคีรัฐและภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- กัลยาณี พรหมทอง. 2546. ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต (สาขาการบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ
- โกเมธ พิมพ์บำรุงธรรม. 2551. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 – 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยสถาบันราชภัฏเลย.
- ขวัญตา เกื้อกูลรัฐ. 2554. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา ขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จารุวรรณ โตบัว. 2552. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอพล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- จิรวรรณ บัญวัฒนาภรณ์. 2556. ผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการของกองบังคับการปราบปราม กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ปรัชญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

บรรณานุกรม (ต่อ)

วิทยานิพนธ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง :

ชนะ พงศ์สุวรรณ. 2548. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการกระจายอำนาจ การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอปากท่อ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ชัยวุฒิ จุฑาพันธ์สวัสดิ์. 2555. การวิเคราะห์และออกแบบสารสนเทศเดิมมิ่งสำหรับสนับสนุนการ บริหารการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ (เทคโนโลยีสารสนเทศคุณภาพ). เพชรบุรี : คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัย ราชภัฏเพชรบุรี.

ชีวิน อ่อนละอ. 2553. การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัย เอกชนในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ชุตินันท์ แดงสกล. 2556. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร. ปัญหาพิเศษหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต , สาขาวิชาการบริหารทั่วไป,วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ฤทธิชัย บัลลังค์. 2559. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอ แก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. งาน นิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ทองคำ พิมพา. 2556. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ทิพวัลย์ ชาลีเครือ. 2559. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการ ปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อรรถายัดจังหวัดระยอง. งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ธวัชชัย หอมยามเย็น. 2548. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาหนองคาย เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

บรรณานุกรม (ต่อ)

วิทยานิพนธ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง :

- นฤมล นามเอี่ยม. 2550. ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- นารินทร์ เดชสะท้าน. 2557. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิจิตร.
- นิษฐวดี จิรโรจน์ภิญโญ. 2556. พฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสตรี. ปรัชญาดุสิต บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา วิทยานิพนธ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิรันดร์ เปริน. 2556. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. สารนิพนธ์ หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ. 2544. ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา บรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. ปริญญานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประยุทธ์ ชูสอน. 2548. พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปรารณา ทิพย์สินวล. 2547. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1. ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

บรรณานุกรม (ต่อ)

วิทยานิพนธ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง :

- พระกฤตกร อัครภเมธี. 2557. การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เขตคลองเตย. มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร
การศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปัทมวัลย์ บุญถนอม. 2560. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น
ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายสหวิทยาเขตชลบุรี 2
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. มหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พนัชกร ภูบรม. 2558. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- พนิดา ดามาพงษ์. 2534. การพัฒนาแบบประเมินภาวะผู้นำสุขภาพดีถ้วนหน้าของสาธารณสุข
อำเภอ. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาสาธารณสุขศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เพ็ญพร ทองคำสุก. 2553. ตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. 2551. รูปแบบเครือข่ายการเรียนรู้ทางการบริหารศึกษาสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ภัทรกร วงศ์สกุล. 2555. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานครในเขตลาดกระบัง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ภูมิศักดิ์ จิตบุญ. 2556. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทร์เกษม.
- มุนาดิยา วาบา. 2560. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี. ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

วิทยานิพนธ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง :

ไมตรี คงนุกูล. 2553. การศึกษาภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ
คินเคตกรุงเทพฯ. สารนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

รัตติกาล กิมเอื่อน. 2558. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ
และการจัดการความรู้ ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการทำงาน ของพนักงานบริษัท
ไทยการ์เมนต์ เฮ็ทซ์พอร์ต จำกัด ในเขตจังหวัดสมุทรสาคร. สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม

รัตติกมล จงวิศาล. 2543. ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ดุษฎีนิพนธ์ วิศวกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต
(พฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วรรณดี ชูกาล. 2540. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ ความ
พึงพอใจในงานปัจจัยส่วนบุคคลกับความยึดมั่นในองค์กรของอาจารย์พยาบาล
วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขา
การบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วรรณภร ตรีอัมพร. 2555. ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการ
ความรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

วัฒนชัย เนสะและ. 2555. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามทัศนะของบุคลากร
โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสตูล. สาขาวิชาการบริหารและการจัดการ
การศึกษาอิสลาม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

วันชัย ธงชัย. 2547. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งผลต่อการบริหาร
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร นครปฐม.

วิริยา จันทพันธ์. 2558. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความฉลาดทาง
อารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
มุกดาหาร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

วิทยานิพนธ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง :

สรณัฐรัตน์ จันทะมล. 2550. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

สมเกียรติ บาลลา. 2554. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สรินทร์รัตน์ มุสิกการยกุล. 2548. ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

สาธิตา เสมอชีพ. 2557. พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุนิดา พากักดี. 2560. ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนอนุบาลประจำ จังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สุพรรณณี มาตรโพธิ์. 2549. การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ (การอุดมศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุภาพร รอดถนอม. 2542. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้อำนวยการวิทยาลัยกับประสิทธิภาพองค์การตามการรับรู้ของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรม (ต่อ)

วิทยานิพนธ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง :

สุภาวดี นพรุจจินดา. 2553. องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุรชิน วิเศษลา. 2551. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

สุรรัตน์ อ่องสกุล. 2548. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยและความสำคัญ ตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศุภรัตน์ภาคใต้. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพยาบาล) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สัมมา ธนินิธย์. 2554. การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารมหาวิทยาลัย. วารสารวิจัยและพัฒนา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนสุนันทา.

สำเนา หมิ่นแจ่ม. 2555. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบนพื้นที่สูง. วารสารวิจัยราชภัฏเชียงใหม่ คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.

อรรณวิห ชื่นจิตต์. 2557. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่งเรืองเนอเรนเวย์ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

อัญชัญ เค็มกระโทก. 2547. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการปฏิบัติงานในหน้าที่การบริหารงานในหน้าที่การบริหารงานของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น.

อารี กังสานุกุล. 2553. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

เอกสารต่างประเทศ :

- Barker, L. (2002). **Psychology**. Upper Saddle River, NJ : Pearson Education.
- Bass, B.M. (1985). **Leadership and Performance beyond Expectation**.
New York : The Free Press.
- Burns, J. M. (1978). **Leadership**. New York : Harper and Row.
- Harvey,S.,Royal, M. & Stout, D. (2003). **Instructor’s Transformational leadership : university student attitudes and rating**. Journal of psychology, 88(2), 245-255.
- Tichy, N. M., & Devanna, M. A. (1986).**The Transformational Leader**. New York : Riley.

เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้อง :

- รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2552. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** (ออนไลน์). สืบค้นจาก :
<https://www.gotoknow.org/posts/284539> [4 สิงหาคม 2559]
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2559. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** (ออนไลน์). สืบค้นจาก :
<http://department.utcc.ac.th>. [4 สิงหาคม 2559]
- โสภณ ภูเก้าล้วน. 2550. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง** (ออนไลน์). สืบค้นจาก :
<https://www.gotoknow.org/posts/108887> [25 มีนาคม 2560]
- สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี. 2559. **สารสนเทศ ปี 2559** (ออนไลน์). สืบค้นจาก :
<http://www.o pep.go.th/home/> [4 สิงหาคม 2559]
- อินทิรา หิรัญสาย. 2545. “**ภูมิปัญญาเพื่อการปฏิรูปการศึกษา**”: วารสารวิชาการ(ออนไลน์). สืบค้น
จาก <http://opac.lib.buu.ac.th/servlet/SimpleSearch> [5 ตุลาคม 2559]
- Caliper. 2005. **The Qualities That Distinguish Women Leaders** (Online), Available :
<http://www.caliperonline.com/womenstudy/WomenLeaderWhitePaper.pdf>
[25 สิงหาคม 2559]
- Jobs DB. 2560. **แนวทางสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน** (ออนไลน์). สืบค้นจาก
<https://th.jobsdb.com/th-th/articles/แนวทางสร้างแรงจูงใจ> [5 ตุลาคม 2559]

Prince of Songkla University
Pattani Campus
ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์
ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพ
เครื่องมือวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาลัยอิสลามศึกษา สำนักงานเลขาธิการ

☎ ๐๖๒-๐๘๗๓๘๘๗๙

ที่ มอ ๗๕๑/ว๙๑๓

วันที่ ๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขต

ด้วย นางสาวซูไอลดา สะมะแอ รหัสนักศึกษา ๕๗๒๐๔๒๐๑๒๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อะหมัด ยี่สุนทรง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม ตลอดทั้ง ให้ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้วิจัยในการปรับปรุงเครื่องมือเพื่อการวิจัยต่อไป พร้อมทั้ง ขอส่งแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และข้อมูลสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม วิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี” จำนวน ๑ ชุด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ยูโซะ ตาเละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา



บันทึกข้อความ

สำนักงาน วิทยาลัยอิสลามศึกษา สำนักงานเลขานุการ

☎ ๐๖๒-๐๘๗๓๘๗๙

ที่ มอ ๗๕๑/ว๙๑๓

วันที่ ๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอุเซ็ง

ด้วย นางสาวซูไอดา สะมะแอ รหัสนักศึกษา ๕๗๒๐๔๒๐๑๒๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อะหมัด ยี่สุนทรง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม ตลอดทั้ง ให้ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้วิจัยในการปรับปรุงเครื่องมือเพื่อการวิจัยต่อไป พร้อมทั้ง ขอส่งแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และข้อมูลสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม วิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี” จำนวน ๑ ชุด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ยูโซะ ตาเลาะ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา



บันทึกข้อความ

สำนักงาน วิทยาลัยอิสลามศึกษา สำนักงานเลขาธิการ

☎ ๐๖๒-๐๘๗๓๘๗๙

ที่ มอ ๗๕๑/ว๙๑๓

วันที่ ๔ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.อับดุลฮากีม เอ็งปียา

ด้วย นางสาวซูไอลดา สะมะแอ รหัสนักศึกษา ๕๗๒๐๔๒๐๑๒๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อะหมัด ยี่สุนทรง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสม จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม ตลอดทั้ง ให้ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้วิจัยในการปรับปรุงเครื่องมือเพื่อการวิจัยต่อไป พร้อมนี้ ขอส่งแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และข้อมูลสำหรับผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม วิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี” จำนวน ๑ ชุด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ยูโซะ ตาละ)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์
ข้อมูลเพื่อการวิจัย

Prince of Songkhla University
Pattani Campus



ที่ ศธ ๐๕๒๑.๒.๐๘/ว๑๔๒๓

วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรู่สมิแล
อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี

๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวิจัยของนักศึกษาปริญญาโท

เรียน ผู้บริหารโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม เพื่อการวิจัยสำหรับผู้บริหาร จำนวน ชุด
๒. แบบสอบถาม เพื่อการวิจัยสำหรับครู จำนวน ชุด

ด้วยนางสาวซูไอลดา สะมะแอ รหัสนักศึกษา ๕๗๒๐๔๒๐๑๒๐ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและการจัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อะหมัด ยี่สุนทรง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้ นักศึกษาจะต้องเก็บข้อมูลจากบุคลากรโรงเรียนของท่านโดยการตอบแบบสอบถามและสัมภาษณ์จากท่าน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ข้อมูลในครั้งนี้ เพื่อดำเนินการวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อিবรอฮีม ณรงค์รักษาเขต)

รองผู้อำนวยการฝ่ายบัณฑิตศึกษาและวิจัย รักษาการแทน
ผู้อำนวยการวิทยาลัยอิสลามศึกษา

สำนักงานเลขานุการ

โทร ๐๖-๒๐๘๗-๓๘๗๙

โทรสาร ๐-๗๓๓๔-๘๗๒๖

ภาคผนวก ค
แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบเครื่องมือ

Prince of Songkhla University
Pattani Campus

แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

คำชี้แจง : แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อคำถาม มีความเหมาะสมในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ซึ่งจะทำการประเมินความเที่ยงตรงในตอนที 2 โดยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเที่ยงตรง

+1 = แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสม

0 = ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสมหรือไม่

-1 = แน่ใจว่าคำถามไม่มีความเหมาะสม

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านว่าข้อความมีความสอดคล้องหรือถูกต้องเพียงใด

คำนิยาม	ข้อ	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
			+1	0	-1	
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมออกในด้านต่างๆ คือ แสดงให้เห็นในการบริหารที่เป็นกระบวนการที่ทำให้ผู้ร่วม งานมีแรงจูงใจภายใน ด้วยการพูดคุย ทำทาสสนับสนุนและส่งเสริม ทำให้เกิดการกระตุ้นกำลังใจทำให้เกิดความกระชุ่ม กระชวยในการทำงาน กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีม อีกทั้งยังมีการสนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน บัญชาส่งผลงานวิชาการ เน้นสร้างเจตคติที่ดีในแง่บวก เปิดโอกาส	ก. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ					
	1	ผู้บริหารสตรีพูดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน				
	2	ผู้บริหารสตรีกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นญามาอะฮฺ(ทีม) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ				
	3	ผู้บริหารสตรีมีการอัดตะอม (สนับสนุน) ให้คณะครูส่งผลงานออลิมยะฮฺ (วิชาการ) เพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนการสอน				
	4	ผู้บริหารสตรีสร้างเจตคติที่ดีเป็นการสุสนุซฮอน (คิดในแง่บวก) ต่อเพื่อนร่วมงาน				
	5	ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนแสดงเราะฮฺอฺยูน (ความคิดเห็น) และตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันแก้ไขปัญหา				

คำนิยาม	ข้อ	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	
			+1	0	-1		
<p>อย่างเต็มที่พูดคุย เพื่อทำการตัดสินใจ โดยใช้คำสอนอิสลาม มีการตั้งมาตรฐาน มีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน สร้างค่านิยมในการทำงาน สร้างการสื่อสารแบบเปิดและให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง มีการให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานหนัก ให้ความสำคัญเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้ สำเร็จแสดงออกถึงการให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของงานและความสำคัญต่อเพื่อนร่วมงานและพยายามสร้างที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัว เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้สูงขึ้น</p>	ก. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (ต่อ)						
	6	ผู้บริหารสตรีพูดคุย เพื่อทำการอิซฮาร (ตกลงใจ) โดยใช้คำสอนอิสลาม เพื่อกระตุ้นกำลังใจในการทำงาน					
	7	ผู้บริหารสตรีพยายามสร้างที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัว					
	8	ผู้บริหารสตรีมีการให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงานที่ทำงานหนัก					
	9	ผู้บริหารสตรีตั้งมะฮายาร (มาตรฐาน) ในการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน					
	10	ผู้บริหารสตรีส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยให้ความไว้วางใจและ อื่นๆ รวมมุสลิมิน (ให้เกียรติต่อมุสลิม) ด้วยกัน					
	11	ผู้บริหารสตรีสร้างค่านิยมในการทำงาน โดยเรียกร้องให้ผู้ร่วมงานมีความตักฮียะฮฺ (เสียสละ) สูง					
	12	ผู้บริหารสตรีสร้างการสื่อสารแบบเปิดและให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง					
	13	ผู้บริหารสตรีให้ความยากิน (เชื่อมั่น) ในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ					
	14	ผู้บริหารสตรีแสดงออกถึงการให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของงานและอาฮัมมียะฮฺ (ความสำคัญ) ต่อเพื่อนร่วมงาน					

คำนิยาม	ชื่อ	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
			+1	0	-1	
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมออกในด้านต่างๆ คือ แสดงให้เห็นในการบริหารที่เป็นกระบวนการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง มีความฉลาด ความรู้ มีพลังและความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นผู้มียุทธศาสตร์อิสลามที่บริสุทธิ์ใจ โดยไม่หวังผล ประโยชน์แอบแฝง มีความคิดที่อิสระ มีจุดยืนที่ชัดเจนมีพลังและความเชื่อมั่นในตนเอง มีการแสดงการคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการปฏิรูปแนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน พุดจาโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานให้ตระหนักภักดีต่อพระองค์อัลลอฮ์อย่างเคร่งครัด มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน สามารถบริหารงานได้อย่างประทับใจ เป็นผู้มั่นคงในหลักการอุดมการณ์ ไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์ และผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ร่วมงานให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยสร้างความตระหนักแก่ผู้ร่วมงานให้เห็นความสำคัญว่า เป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา	ข. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
		ผู้บริหารสตรีมีความฉลาด (ฟาฏอนะฮฺ) และมีความรู้(ออลิม) สามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ที่จะแก้ปัญหาและเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้				
		ผู้บริหารสตรีเป็นผู้มียุทธศาสตร์อิสลามที่บริสุทธิ์ใจ (อิลลาฮฺ) เพื่อพระองค์อัลลอฮ์องค์เดียว โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง				
		ผู้บริหารสตรีให้ความอิสระ (ฮุรริยะฮฺ) ในการตัดสินใจแก่ครูผู้สอนมากกว่าการยึดกฎและระเบียบเป็นเกณฑ์				
		ผู้บริหารสตรีแสดงการการมีจุดยืน (รอญูลูน มับบะดะฮฺ) ที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น				
		ผู้บริหารสตรีแสดงการคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับสูง				
		ผู้บริหารสตรีเป็นผู้ปฏิรูป (อิศลาฮฺ) แนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน				
		ผู้บริหารสตรีมีพลังและมีความเชื่อมั่น (ยากิน) ในตนเอง				
		ผู้บริหารสตรีพุดจาโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานตระหนักเกี่ยวกับการภักดี (อิบาตะฮฺ) ต่อพระองค์อัลลอฮ์อย่างเคร่งครัด				
		ผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมาย(ฮาดัฟ) ที่ชัดเจนในการทำงาน				

คำนิยาม	ข้อ	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
จึงจะทำให้ห้องค์การเกิดความ เจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จ ได้	ข. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ต่อ)					
	10	ผู้บริหารสตรีแสดงเราะยูน (ความ คิดเห็น) เกี่ยวกับการทำงานที่ยึดมั่น ต่อศาสนบัญญัติและคำสอนอิสลาม				
	11	ผู้บริหารสตรีสามารถบริหารงานได้อย่าง ประทับใจ				
	12	ผู้บริหารสตรี เป็นผู้มั่นคงในหลักการ อุดมการณ์ ไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์				
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคลของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้ที่ให้ความ สำคัญต่อผู้ร่วมงาน ดูแลเอา ใจใส่ตอบสนองความต้องการของ ผู้ร่วมงานแต่ละคน ตามความ แตกต่างของแต่ละบุคคล แสดง ความชื่นชมในความสามารถของ ผู้ร่วมงานส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้ พัฒนาตนเองให้คำปรึกษา มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบอย่าง ทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ตาม ความสามารถ และ ความ เหมาะสมของแต่ละบุคคล คอย อำนวยความสะดวก ความ ช่วยเหลือและคำแนะนำวิธีการ ทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบ รายบุคคล แสดงความเป็นกันเอง มีความถ่อมตน ในการปฏิสัมพันธ์ ต่อผู้ร่วมงาน	ค. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
	1	ผู้บริหารสตรีมอบหมายงานให้ครูได้มี มีสิทธิอิสระ (หน้าที่รับผิดชอบ) อย่าง ทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ และความเหมาะสมของแต่ละบุคคล				
	2	ผู้บริหารสตรีมอบหมายงานโดยคำนึงถึง ความรู้ ความสามารถของพี่ตูน (แต่ละ บุคคล)				
	3	ผู้บริหารสตรีคอยอำนวยความสะดวก และให้ความคิดมัต (ช่วยเหลือ) วิธีการ ทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา				
	4	ผู้บริหารสตรี เป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำ วิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบพี่ตูน (รายบุคคล)				
	5	ผู้บริหารสตรีแสดงความเป็นกันเองและ ถ่อมตน ในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคล				

คำนิยาม	ข้อ	ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
			+1	0	-1	
เป็นรายบุคคล ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น รับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจและคอยแนะนำตักเตือนสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล	ค. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
	6	ผู้บริหารสตรีทำการนาศึยะฮุ (แนะนำตักเตือน) ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล				
	7	ผู้บริหารสตรีส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น				
	8	ผู้บริหารสตรีรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความอึดอดิหมาม (ตั้งใจ)				
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาของผู้บริหาร หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมออกในด้านต่างๆ คือ แสดงให้เห็นในการบริหารที่เป็นกระบวนการกระตุ้นบุคลากรให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ ปัญหาโดยใช้สัญลักษณ์จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย โดยผู้บริหารใช้วิธีการตั้งคำถามพูดคุย ทำทหายสติปัญญาของผู้ร่วมงาน มีการจัด ทศนศึกษาคุณงานนอกสถานที่ จัดการอบรมทีมงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง มีการกระตุ้นทางปัญญาด้วยการ	ฆ. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา					
	1	ผู้บริหารสตรีใช้วิธีฮิสติพฮาม (การตั้งคำถาม) เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน				
	2	ผู้บริหารสตรีจัดให้ศึกษาคุณงานนอกสถานที่ เพื่อพัฒนาปัญญาของผู้ร่วมงาน				
	3	ผู้บริหารสตรีสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการตีฟกัร (คิด) แก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ				
	4	ผู้บริหารสตรีทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่และแจ้งให้บุคลากรแต่ละฝ่ายเร่งให้มีการฮัลลุลมชะกิล (แก้ปัญหา)				
	5	ผู้บริหารสตรีทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานและอาฮัมมิยะฮุ (ความสำคัญ) ต่อเพื่อนร่วมงานให้มีความมั่นคงควบคุมตนเองได้และเป็นตัวของตัวเองเสมอ				

คำนิยาม	ข้อ	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม	
			+1	0	-1		
<p>สอบถามปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่และแจ้งให้บุคลากรแต่ละฝ่ายร่วมแรงให้มีการแก้ปัญหา โดยวิธีการใหม่ๆ</p> <p>คำนึงถึงความสำเร็จของงานและให้ความสำคัญต่อเพื่อนร่วมงานให้มีความมั่นคง ควบคุมตนเองได้และเป็นตัวของตัวเองเสมอ มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการคิด เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดการหลักสูตรภายในสถานศึกษา พยายามใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด มีการร่วมปรึกษาหารือและการร่วมมือกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น ใช้ปัญญามากกว่าอารมณ์และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย</p>	ข. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (ต่อ)						
	6	ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (วางแผน) จัดการหลักสูตรภายในสถานศึกษา					
	7	ผู้บริหารสตรีพยายามใช้อัลกิปาอะฮู (ความสามารถ) ของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด					
	8	ผู้บริหารสตรีให้มีการชูรอ (ปรึกษาหารือ) เพื่อทำการฮัลลุนมะซากิล (แก้ปัญหา) ของการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขึ้นบ่อยครั้ง					
	9	ผู้บริหารสตรีและบุคลากรร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เป็นผลให้การแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย					
	10	ผู้บริหารสตรีพูดคุยวิธีการทำงานที่ทำทายสติปัญญาของผู้ร่วมงาน					
	11	ผู้บริหารสตรี จัดการตัดริบ (อบรม) ที่มงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้					
	12	ผู้บริหารสตรีส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีอัตัมมียะฮู อัชชาตียะฮู (การพัฒนาตนเอง)					

คำนิยาม	ข้อ	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
			+1	0	-1	
<p>ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล หมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เป็นของตนเอง ประเมินสิ่งคมถูกต้องตามเป็นจริง สามารถคาดคะเนทิศทางของสังคมทั้งในระยะสั้นและระยะยาวพร้อมกับวางแผนเพื่อแก้ปัญหาและผลักดันให้สังคมดำเนินไปสู่อนาคตที่สดใสตามที่เขาคาดหมายได้ แสดงออกในด้านต่างๆ คือ ผู้บริหาร มีวิสัยทัศน์ถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่น ตื่น ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความใฝ่รู้ ไม่ล้าหลัง ติดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีการสร้างทีมงาน สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ร่วมงานที่จะนำสู่การเปลี่ยนแปลงโดยใช้แนวคิดอิสลาม ผู้ร่วมงานตั้งเจตนาที่บริสุทธิ์ใจในการทำงาน เพื่อแสวงหาความโปร่งปราน จากพระองค์อัลลอฮ์เท่านั้น ผู้บริหารแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน สามารถเชิญชวน โน้มน้าวโดยสอดแทรกคำสอนอิสลามในการแก้ปัญหาการทำงาน เพื่อผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การในที่สุด</p>	ง. ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล					
	1	ผู้บริหารสตรีมีปะคีเราะฮ์ (วิสัยทัศน์) ถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่น ตื่น				
	2	ผู้บริหารสตรีให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน				
	3	ผู้บริหารสตรีมีปะคีเราะฮ์ (วิสัยทัศน์) และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน				
	4	ผู้บริหารสตรีใฝ่รู้ ไม่ล้าหลัง ติดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ				
	5	ผู้บริหารสตรีให้มีการบินาอูลพะริก (สร้างทีมงาน) เพื่อทดแทนผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ที่ติดภารกิจ				
	6	ผู้บริหารสตรีพูดคุย เพื่อให้ผู้ร่วมงานตั้งเจตนาที่อิกลาศ (บริสุทธิ์ใจ) ในการทำงาน เพื่อแสวงหาความโปร่ง (โปรดปราน) จากพระองค์อัลลอฮ์เท่านั้น				
	7	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน				
	8	ผู้บริหารสตรีตะอวะฮ์ (เชิญชวน) โน้มน้าวโดยสอดแทรกคำสอนอิสลามในการแก้ปัญหาการทำงาน				

คำนิยาม	ข้อ	ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
			+1	0	-1	
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการการทุ่มเทต่อภารกิจที่ต้องทำ ประพฤติตนเป็น แบบอย่างที่ดี ตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและทั่วไปอย่างเคร่งครัด เป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน แสดงให้เห็นถึงการมีจริยธรรมอิสลาม มีสัจจะ พุดจริงทำจริง และรักษาสัญญา มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นอย่างสูงและการรักษาอามานะฮ์อันพึงมีต่อสิทธิของผู้ร่วมงาน มีความอดทนสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์ แสดงความมั่นใจและเชื่อใจผู้ร่วมงาน แสดงเป็นแบบอย่างของการเป็นพี่น้องกันในอิสลาม เพื่อการทำงานที่เป็นทีม มีความกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด มีมนุษยสัมพันธ์ดี ตรงต่อเวลาและมีวินัยในตนเอง เป็นผู้ที่น่ายกย่อง เคารพนับถือศรัทธา ไว้วางใจ ทำให้ผู้ตามเกิดความศรัทธา ไว้วางใจ มีความเต็มใจและภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ร่วมงานจะพยายาม	จ. ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม					
	1	ผู้บริหารสตรีเป็นแบบอย่างต่อการมุญาฮาดะฮ์ (ทุ่มเท) ต่อภารกิจที่ต้องทำ				
	2	ผู้บริหารสตรีประพฤติตนเป็นอุสาวตุลฮายาฮ์ (แบบอย่างที่ดี) ตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและทั่วไปอย่างเคร่งครัด เป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน				
	3	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการมีอัคลาก (จริยธรรม) อิสลามเป็นหลักการประกอบการพิจารณาตัดสินใจ				
	4	ผู้บริหารสตรีมีนิสัยมีนิสัยศิกติก (สัจจะ) พุดจริงทำจริงและรักษาสัญญา				
	5	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ (รับผิดชอบ) ต่อหน้าที่เป็นอย่างสูงในฐานะผู้นำองค์กร				
	6	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ (รับผิดชอบ) ต่อหน้าที่เป็นอย่างสูงในฐานะผู้นำองค์กร				
	7	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ (รับผิดชอบ) ต่อหน้าที่อันพึงมีต่อสิทธิของผู้ใต้บังคับบัญชา				
	8	ผู้บริหารสตรีศอบร์ (อดทน) สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์				

คำนิยาม	ข้อ	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
			+1	0	-1	
เปลี่ยนแปลงความประพฤติและปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา	จ. ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (ต่อ)					
	9	ผู้บริหารสตรีแสดงความมั่นใจว่าผู้ร่วมงาน จะทำงานได้สำเร็จ				
	10	ผู้บริหารสตรีแสดงเป็นแบบอย่างของการอุทิศอะฮิสลามียะฮฺ (เป็นพี่น้องกันในอิสลาม) ระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อทำงานเป็นทีม				
	11	ผู้บริหารสตรีต้องกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด				
	12	ผู้บริหารสตรีเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี ทำให้การทำงานเกิดความราบรื่น				
	13	ผู้บริหารสตรีมีวินัยในตนเอง เพื่อเป็นตัวอย่างในการสร้างวินัยให้กับผู้ร่วมงาน				
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการถือฤกษ์ยอมรับเป้าหมายกลุ่มของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารในด้านต่างๆ คือ การแสดงออกของผู้บริหารที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือกับคนทำงาน เพื่อให้การทำงานที่เป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน โดยผู้บริหารมีคุณลักษณะในด้านต่างๆ ได้แก่ การส่งเสริมให้มีการมีส่วนร่วม	ฉ. การถือฤกษ์ยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม					
	1	ผู้บริหารสตรีมีการตัดทอนชวรอ (ให้คำปรึกษา) แก่บุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการ				
	2	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้เสร็จตามฮาดัฟ (เป้าหมาย) ที่กำหนดไว้				
	3	ผู้บริหารสตรีทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันอยู่กับฮาดัฟ (เป้าหมาย) และขอยะฮฺ (วัตถุประสงค์)				
	4	ผู้บริหารสตรีกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงาน เพื่อมุ่งสู่ฮาดัฟ (เป้าหมาย) เดียวกัน				

คำนิยาม	ข้อ	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
			+1	0	-1	
ประเมิน ประชุมปรึกษาหารือและการคิดแบบแก้ปัญหา อีกทั้งผู้บริหารต้องมีความอดทนและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ก่อนที่จะตัดสินใจลงมือปฏิบัติ อาจจะนำหลักการไปประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้อื่น ที่สำคัญผู้บริหารต้องคำนึงหรือเห็นคุณค่าของค่านิยมและวัฒนธรรมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงศักยภาพและเสนอความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม	จ. การถือฤกษ์การยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม (ต่อ)					
	5	ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูชูรอ (ประชุมปรึกษาหารือ) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน				
	6	ผู้บริหารสตรีส่งเสริมอัลมะฆาริกะฮ์ (การมีส่วนร่วม) ในกระบวนการของการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน				
	7	ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบฮัลลุมชากิล (แก้ปัญหา) สู่เป้าหมายของโรงเรียน				
	8	ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูทำการตักยิม (ประเมิน) ความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ				
	9	ผู้บริหารสตรีรู้จักการสื่อสารที่ดี มีความสามารถสื่อให้ผู้อื่นเข้าใจในสิ่งที่ตนเองคิด ทำเรื่องยากให้ง่าย				
	10	ผู้บริหารสตรีเป็นผู้คอยให้การนาซีฮัต (ตักเตือน) เพื่อให้เกิดความเลื่อมใสเกี่ยวกับคำสอนอิสลาม				
	11	ผู้บริหารสตรีแสดงออกการตักลีหม (เผยแผ่) คำสอนอิสลามเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงานตามมโนทัศน์อิสลาม				

()

ผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม
และค่าความเชื่อมั่น

ค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity)

ด้านที่	ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			OIC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
1	1	+1	+1	+1	1
	2	+1	+1	+1	1
	3	+1	+1	+1	1
	4	+1	+1	+1	1
	5	+1	+1	+1	1
	6	+1	+1	+1	1
	7	+1	+1	+1	1
	8	+1	+1	+1	1
	9	+1	+1	+1	1
	10	+1	+1	+1	1
	11	+1	+1	+1	1
	12	+1	+1	+1	1
	13	+1	+1	+1	1
	14	+1	+1	+1	1
2	1	+1	+1	+1	1
	2	+1	+1	-1	0.66
	3	+1	+1	+1	1
	4	+1	+1	+1	1
	5	+1	+1	+1	1
	6	+1	+1	+1	1
	7	+1	+1	+1	1
	8	+1	+1	+1	1
	9	+1	+1	+1	1
	10	+1	+1	+1	1
	11	+1	+1	-1	0.66
	12	+1	+1	+1	1
3	1	+1	+1	+1	1
	2	+1	+1	+1	1
	3	+1	+1	+1	1
	4	+1	+1	+1	1

ค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity) (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			OIC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
3 (ต่อ)	5	+1	+1	+1	1
	6	+1	+1	+1	1
	7	+1	+1	+1	1
	8	+1	+1	+1	1
4	1	+1	+1	+1	1
	2	+1	+1	+1	1
	3	+1	+1	+1	1
	4	+1	+1	+1	1
	5	+1	+1	+1	1
	6	+1	+1	+1	1
	7	+1	+1	+1	1
	8	+1	+1	+1	1
	9	+1	+1	+1	1
	10	+1	+1	+1	1
	11	+1	+1	+1	1
	12	+1	+1	-1	0.66
5	1	+1	+1	+1	1
	2	+1	+1	+1	1
	3	+1	+1	+1	1
	4	+1	+1	+1	1
	5	+1	+1	-1	0.66
	6	+1	+1	+1	1
	7	+1	+1	+1	1
	8	+1	+1	+1	1
6	1	+1	+1	+1	1
	2	+1	+1	+1	1
	3	+1	+1	+1	1
	4	+1	+1	+1	1
	5	+1	+1	+1	1
	6	+1	+1	+1	1

ค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity) (ต่อ)

ด้านที่	ข้อที่	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			OIC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
6 (ต่อ)	7	+1	+1	+1	1
	8	+1	+1	+1	1
	9	+1	+1	+1	1
	10	+1	+1	+1	1
	11	+1	+1	+1	1
	12	+1	+1	+1	1
	13	+1	+1	+1	1
7	1	+1	+1	+1	1
	2	+1	+1	-1	0.66
	3	+1	+1	+1	1
	4	+1	+1	+1	1
	5	+1	+1	+1	1
	6	+1	+1	+1	1
	7	+1	+1	+1	1
	8	+1	+1	+1	1
	9	+1	+1	+1	1
	10	+1	+1	+1	1
	11	+1	+1	+1	1

- หมายเหตุ :
- ด้านที่ 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
 - ด้านที่ 2 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
 - ด้านที่ 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
 - ด้านที่ 4 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
 - ด้านที่ 5 ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล
 - ด้านที่ 6 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี
 - ด้านที่ 7 ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

สรุป : ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

การทดลองใช้แบบสอบถาม (Try Out)

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี	ค่าความเชื่อมั่น
1	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	0.952
2	ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	0.943
3	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	0.876
4	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	0.972
5	ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล	0.958
6	ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	0.954
7	ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม	0.969
รวมค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ		$6.624 / 7 = 0.946$

ภาคผนวก ง
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

Prince of Songkla University
Pattani Campus

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.อิบรอฮีม ณรงค์รักษาเขต รองผู้อำนวยการฝ่ายบัณฑิตและวิจัย
วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิเลาะ แวอูเซ็ง ประธานหลักสูตรการบริหารและการจัดการ
การศึกษาอิสลาม
วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
3. ดร.อับดุลฮากีม เอ็งปียา อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารและการ
จัดการการศึกษาอิสลาม วิทยาลัยอิสลามศึกษา
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

Prince of Songkla
Pattani Campus

ภาคผนวก จ
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

Prince of Songkla University
Pattani Campus

เลขที่แบบสอบถาม

--	--	--	--

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี เป็นการศึกษาทางวิชาการ ข้อมูลที่ได้ จากการตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบต่อท่านไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น แต่จะมีประโยชน์เฉพาะการศึกษาเท่านั้น จึงขอความกรุณาจากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ

2. แบบสอบถามมี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ใช้วัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ตามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง

นางสาวชูไอลดา สะมะแอ

นักศึกษาปริญญาโท

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดอ่านคำถามและตอบทุกข้อ โดยระบุข้อความหรือทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน
ตามสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1) ตำแหน่ง

- 1 ผู้บริหารสตรี ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการโรงเรียน
 2 ครู ได้แก่ ครูสายปฏิบัติการสอน

2) ขนาดของโรงเรียน

- 1 โรงเรียนขนาดเล็ก
 2 โรงเรียนขนาดกลาง
 3 โรงเรียนขนาดใหญ่

3) ระดับการศึกษา

- 1 ต่ำกว่าปริญญาตรี
 2 ปริญญาตรี
 3 สูงกว่าปริญญาโท

4) ประสบการณ์ในการทำงาน

- 1 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี
 2 6 - 10 ปี
 3 มากกว่าหรือเท่ากับ 11 ปี

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างทางขวามือตามทัศนคติของท่านเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี โดยพิจารณาตามระดับคะแนน ดังนี้

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

ตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามตอนที่ 2

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ก. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ						
0.	ผู้บริหารสตรีพูดคุยกระตุ้นกำลังใจให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน	✓
00.	ผู้บริหารสตรีกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นญามาอะฮ์ (ทีม) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	✓

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาข้อความแต่ละข้อ ซึ่งกล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน ว่ามีการกระทำหรือแสดง ออกในเรื่องดังกล่าวเพียงใดและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงหรือความรู้สึกที่เป็นจริงที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ก. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ						
1	ผู้บริหารสตรีพูดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน					
2	ผู้บริหารสตรีกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีม (<i>ญามาอะฮ์</i>) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3	ผู้บริหารสตรีมีการสนับสนุน (<i>อัดตะอุม</i>) ให้คณะครูส่งผลงานวิชาการ (<i>อิลมียะฮ์</i>) เพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้การสอน					
4	ผู้บริหารสตรีสร้างเจตคติที่ดีเป็นการคิดในแง่บวก (<i>ฮุสนุซซอน</i>) ต่อเพื่อนร่วมงาน					
5	ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนแสดงความคิดเห็น (<i>เราะฮูญ</i>) และตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันแก้ไขปัญหา					
6	ผู้บริหารสตรีพูดคุย เพื่อทำการตลจิต (<i>อิซฮาร</i>) โดยใช้คำสอนอิสลาม เพื่อกระตุ้นกำลังใจในการทำงาน					
7	ผู้บริหารสตรีพยายามสร้างที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัว					
8	ผู้บริหารสตรีมีการให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงาน					
9	ผู้บริหารสตรีตั้งมาตรฐาน (<i>มะฮยาร</i>) ในการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงาน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ก. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (ต่อ)						
10	ผู้บริหารสตรีส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยให้ความไว้วางใจแก่คนทุกคน					
11	ผู้บริหารสตรีสร้างค่านิยมในการทำงาน โดยเรียกร้องให้ผู้ร่วมงานมีความเสียสละ (<i>ตัฎฮียะฮ</i>) สูง					
12	ผู้บริหารสตรีสร้างการสื่อสารแบบเปิดและให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง					
13	ผู้บริหารสตรีให้ความเชื่อมั่น (<i>ยาकिन</i>) ในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ					
14	ผู้บริหารสตรีแสดงออกถึงการให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของงานและความสำคัญ (<i>อาฮัมมียะฮ</i>) ต่อเพื่อนร่วมงาน					
ข. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
1	ผู้บริหารสตรีมีความฉลาด (<i>ฟาฏอนะฮ</i>) และมีความรู้ (<i>อาลิม</i>) สามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ที่จะแก้ปัญหาและเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้					
2	ผู้บริหารสตรีเป็นผู้มีอุดมการณ์อิสลามที่บริสุทธิ์ใจ (<i>อิดลาค</i>) เพื่อพระองค์อัลลอฮ์องค์เดียว โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง					
3	ผู้บริหารสตรีให้ความอิสระ (<i>ฮุรริยะฮ</i>) ในการตัดสินใจแก่ครูผู้สอนมากกว่าการยึดกฎและระเบียบเป็นเกณฑ์					
4	ผู้บริหารสตรีแสดงการการมีจุดยืน (<i>รอญุลุนมับบะดะฮ</i>) ที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น					
5	ผู้บริหารสตรีแสดงการคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับสูง					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ข. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (ต่อ)						
6	ผู้บริหารสตรีเป็นผู้ปฏิรูป (<i>อิสลาฮ</i>) แนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน					
7	ผู้บริหารสตรีมีพลังและมีความเชื่อมั่น (<i>ยาकिन</i>) ในตนเอง					
8	ผู้บริหารสตรีพูดจาโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานตระหนักเกี่ยวกับการภาคี (<i>อิบาตะฮ</i>) ต่อพระองค์อัลลอฮอย่างเคร่งครัด					
9	ผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมาย (<i>ฮาดฟ</i>) ที่ชัดเจนในการทำงาน					
10	ผู้บริหารสตรีแสดงความคิดเห็น (<i>เราะฮอญ</i>) เกี่ยวกับการทำงานที่ยึดมั่นต่อศาสนบัญญัติและคำสอนอิสลาม					
11	ผู้บริหารสตรีสามารถบริหารงานได้อย่างประทับใจ					
12	ผู้บริหารสตรี เป็นผู้มั่นคงในหลักการอุดมการณ์ ไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์					
ค. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
1	ผู้บริหารสตรีมอบหมายงานให้ครูได้มีหน้าที่รับผิดชอบ (<i>มัสอุลียะฮ</i>) อย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล					
2	ผู้บริหารสตรีมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล (<i>ฟิรดูน</i>)					
3	ผู้บริหารสตรีคอยอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือ (<i>คิตมัต</i>) วิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา					
4	ผู้บริหารสตรี เป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบรายบุคคล (<i>ฟิรดูน</i>)					
5	ผู้บริหารสตรีแสดงความเป็นกันเองและถ่อมตน ในการปฏิบัติสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ค. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (ต่อ)						
6	ผู้บริหารสตรีทำการแนะนำตักเตือน (<i>นาดีฮะฮฺ</i>) ที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล					
7	ผู้บริหารสตรีส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น					
8	ผู้บริหารสตรีรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ (<i>อิฮฺติมาม</i>)					
ข. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา						
1	ผู้บริหารสตรีใช้วิธีการตั้งคำถาม (<i>อิสติฟฮาม</i>) เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน					
2	ผู้บริหารสตรีจัดให้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อพัฒนาปัญญาของผู้ร่วมงาน					
3	ผู้บริหารสตรีสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการคิด (<i>ตฟكير</i>) แก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ					
4	ผู้บริหารสตรีทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่และแจ้งให้บุคลากรแต่ละฝ่ายเร่งให้มีการแก้ปัญหา (<i>ฮัลลุลมะชากิล</i>)					
5	ผู้บริหารสตรีทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานและความสำคัญ (<i>ฮาฮฺมียะฮฺ</i>) ต่อเพื่อนร่วมงานให้มีความมั่นคงควบคุมตนเองได้และเป็นตัวของตัวเองเสมอ					
6	ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผน (<i>ตคตีฎ</i>) จัดการหลักสูตรภายในสถานศึกษา					
7	ผู้บริหารสตรีพยายามใช้ความสามารถ (<i>อัลกิฟาอะฮฺ</i>) ของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ข. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (ต่อ)						
8	ผู้บริหารสตรีให้มีการปรึกษาหารือ (<i>ซุรอ</i>) เพื่อทำการแก้ปัญหา (<i>ฮัลลุนมะชากิล</i>) ของการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขึ้นบ่อยครั้ง					
9	ผู้บริหารสตรีและบุคลากรร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เป็นผลให้การแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย					
10	ผู้บริหารสตรีพูดคุยวิธีการทำงานที่ทำทนายสติปัญญาของผู้ร่วมงาน					
11	ผู้บริหารสตรี จัดการอบรม (<i>ดัตริบ</i>) ทีมงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้					
12	ผู้บริหารสตรีส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง (<i>อัตตัมมียะฮฺ อัชชาตียะฮฺ</i>)					
ง. ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล						
1	ผู้บริหารสตรีมีวิสัยทัศน์ (<i>บะซีเราะฮฺ</i>) ถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆที่น่าตื่นเต้น					
2	ผู้บริหารสตรีให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน					
3	ผู้บริหารสตรีมีวิสัยทัศน์ (<i>บาศีเราะฮฺ</i>) และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน					
4	ผู้บริหารสตรีเฝ้ารู้ ติดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
5	ผู้บริหารสตรีให้มีการสร้างทีมงาน (<i>บีนาอุลฟะรึก</i>) เพื่อทดแทนผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ที่ติดภารกิจ					
6	ผู้บริหารสตรีพูดคุย เพื่อให้ผู้ร่วมงานตั้งเจตนาที่บริสุทธิ์ใจ (<i>อึคลาค</i>) ในการทำงาน เพื่อแสวงหาความโปรดปราน (<i>ริฎอ</i>) จากพระองค์อัลลอฮ์เท่านั้น					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ง. ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล (ต่อ)						
7	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน					
8	ผู้บริหารสตรี เผยแผ่ (เดอะวอร์) โน้มน้าวโดยสอดแทรกคำสอนอิสลามในการแก้ปัญหาการทำงาน					
ฉ. ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม						
1	ผู้บริหารสตรีเป็นแบบอย่างต่อการทุ่มเท (มูญาฮาดีฮ) ต่อภารกิจที่ต้องปฏิบัติ					
2	ผู้บริหารสตรีประประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี (อุสวาตุลฮาสานะฮ) ตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและทั่วไปอย่างเคร่งครัด เป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน					
3	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการมีจริยธรรม (อัคลาภ) อิสลามเป็นหลักการประกอบการพิจารณาตัดสินใจ					
4	ผู้บริหารสตรีมีนิสัยมีนิสัยจะ (ศิกติก) พุดจริงทำจริง และรักษาสัญญา					
5	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ (รับผิดชอบ) ต่อหน้าที่เป็นอย่างสูงในฐานะผู้นำองค์กร					
6	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ (รับผิดชอบ) ทั้งต่อหน้าและลับหลัง					
7	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ (รับผิดชอบ) ต่อหน้าที่อันพึงมีต่อสิทธิของผู้ใต้บังคับบัญชา					
8	ผู้บริหารสตรี อดทน (ศอบร์) สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์					
9	ผู้บริหารสตรีแสดงความมั่นใจว่าผู้ร่วมงาน จะทำงานได้สำเร็จ					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
จ. ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม (ต่อ)						
10	ผู้บริหารสตรีแสดงเป็นแบบอย่างของการเป็นพี่น้องกันในอิสลาม (<i>อุคูวะฮ์อิสลามียะฮ์</i>) ระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อทำงานเป็นทีม					
11	ผู้บริหารสตรีต้องกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด					
12	ผู้บริหารสตรีเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี ทำให้การทำงานเกิดความราบรื่น					
13	ผู้บริหารสตรีมีวินัยในตนเอง เพื่อเป็นตัวอย่างในการสร้างวินัยให้กับผู้ร่วมงาน					
ข. ด้านการถือคุณการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม						
1	ผู้บริหารสตรีมีการให้คำปรึกษา (<i>ตักดีมุนชुरอ</i>) แก่บุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการ					
2	ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย (<i>ฮาด์ฟ</i>) ที่กำหนดไว้					
3	ผู้บริหารสตรีทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันอยู่กับเป้าหมาย (<i>ฮาด์ฟ</i>) และวัตถุประสงค์ (<i>ฆอยะฮ์</i>)					
4	ผู้บริหารสตรีกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย (<i>ฮาด์ฟ</i>) เดียวกัน					
5	ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือ (<i>ชुरอ</i>) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน					
6	ผู้บริหารสตรีส่งเสริมการมีส่วนร่วม (<i>อัลมะชาริกะฮ์</i>) ในกระบวนการของการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน					
7	ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบแก้ปัญหา (<i>ฮัลลุนมชากิล</i>) สู่เป้าหมายของโรงเรียน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ช. ด้านการถือฤทธิการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม (ต่อ)						
8	ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูทำการตักยิม (<i>ประเมิน</i>) ความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายของ โรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
9	ผู้บริหารสตรีรู้จักการสื่อสารที่ดี มีความสามารถสื่อให้ ผู้อื่นเข้าใจในสิ่งที่ตนเองคิด ทำเรื่องยากให้ง่าย					
10	ผู้บริหารสตรีเป็นผู้คอยให้การตักเตือน (<i>นาซีฮัด</i>) เพื่อให้เกิดความเลื่อมใสเกี่ยวกับคำสอนอิสลาม					
11	ผู้บริหารสตรีแสดงออกการเผยแผ่ (<i>ดัลลีหม</i>) คำสอน อิสลามเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงานตามมโนทัศน์ อิสลาม					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

คำชี้แจง โปรดแสดงข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

.....

.....9.....

.....

.....

.....

/2. ด้านการมีอิทธิพล...

2. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

.....

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

.....

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

.....

.....

.....

.....

.....

5. ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล

.....

.....

.....

.....

.....

/6. ด้านการเป็นแบบ...

6. ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม

.....

.....

.....

.....

.....

7. ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอความกรุณาตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง ว่าท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อทุกตอนแล้ว

ด้วยความขอบคุณอย่างสูง

ด้านที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้บริหาร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญาของผู้บริหาร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Prince of Songkla University
Pattani Campus

ด้านที่ 5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกลของผู้บริหาร

.....

.....

.....

.....

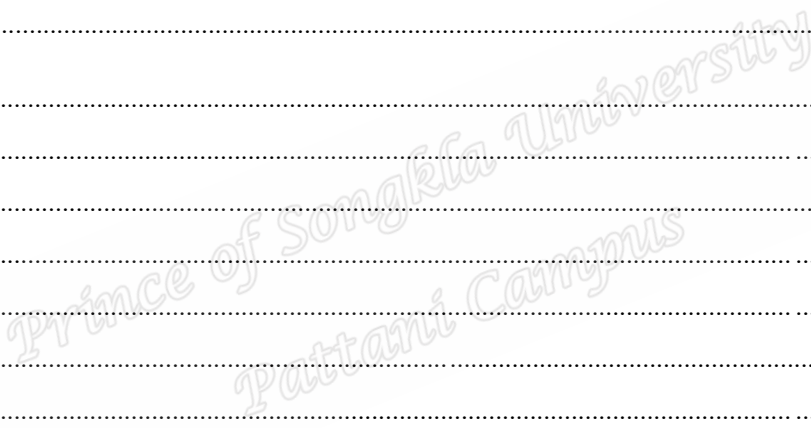
.....

.....

.....

.....

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....



สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณ อาจารย์.....
ตำแหน่ง.....สละเวลาให้สัมภาษณ์ เพื่อประกอบการทววิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ขออัลลอฮ์
ตอบแทนทุกๆความดีงามของท่านนะคะ วิสาหมุอาลัยกุ่มวะเราะฮ์มาตุลลอฮ์ วาบาร์อกาทูฮ์

ภาคผนวก ฉ
ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน

Prince of Songkla University
Pattani Campus

ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน

สำหรับตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ตารางนี้ใช้ในการประมาณค่าสัดส่วนของประชากรเช่นเดียวกัน และกำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากรเท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% สามารถคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างกับประชากรที่มีขนาดเล็กได้ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป ดังตารางที่ 2 วิธีการอ่านตารางผู้วิจัยต้องทราบขนาดของประชากร

ตารางที่ 2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน

ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง
10	10	100	80	280	162	800	260	2,800	338
15	14	110	86	290	165	850	265	3,000	341
20	19	120	92	300	169	900	269	3,500	346
25	24	130	97	320	175	950	274	4,000	351
30	28	140	103	340	181	1,000	278	4,500	354
35	32	150	108	360	186	1,100	285	5,000	357
40	36	160	113	380	191	1,200	291	6,000	361
45	40	170	118	400	196	1,300	297	7,000	364
50	44	180	123	420	201	1,400	302	8,000	367
55	48	190	127	440	205	1,500	306	9,000	368
60	52	200	132	460	210	1,600	310	10,000	370
65	56	210	136	480	214	1,700	313	15,000	375
70	59	220	140	500	217	1,800	317	20,000	377
75	63	230	144	550	226	1,900	320	30,000	379
80	66	240	148	600	234	2,000	322	40,000	380
85	70	250	152	650	242	2,200	327	50,000	381
90	73	260	155	700	248	2,400	331	75,000	382
95	76	270	159	750	254	2,600	335	100,000	384

สูตรของเครจซี่และมอร์แกน

$$n = \frac{\chi^2 Np(1-p)}{e^2(N-1) + \chi^2 p(1-p)}$$

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

χ^2 = ค่าไคสแควร์ที่ df เท่ากับ 1 และระดับความเชื่อมั่น 95% ($\chi^2=3.841$)

p = สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร (ถ้าไม่ทราบให้กำหนด p = 0.5)

ภาคผนวก ช
รายชื่อโรงเรียนและจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

Prince of Songkla University
Pattani Campus

รายชื่อโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานีที่มีผู้บริหารสตรี
ประจำปีการศึกษา 2559
(ที่มา : สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี, 2559 : 2)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	ตำบล	อำเภอ
1	สตรีพัฒนศึกษา	ตันหยงลุโละ	เมืองปัตตานี
2	ปยุตประชารักษ์	ปยุต	เมืองปัตตานี
3	เตรียมศึกษาวิทยา	รูสะมิแล	เมืองปัตตานี
4	ศาสน์สามัคคี	ตูยง	หนองจิก
5	บางกพิทยา	บางเขา	หนองจิก
6	มูลนิธิชุมชนอิสลามศึกษา	บุโละปุโย	หนองจิก
7	นุรุลอิสลามภูมิวิทยา	ยามู	ยะหริ่ง
8	สมบูรณศาสน์อิสลาม	ดอน	ปะนาเระ
9	นุรุลฮิเตาะห์อัลอิสลามียะห์	พ้อมิ่ง	ปะนาเระ
10	มูลนิธิสันติวิทยา	ยะรัง	ยะรัง
11	พิทักษ์ศาสน์วิทยามูลนิธิ	ยะรัง	ยะรัง
12	แสงธรรมศึกษาปัตตานี	คลองใหม่	ยะรัง
13	ปอซันพัฒนา	ปิตุมดี	ยะรัง
14	อามานะวิทยา	ระแว้ง	ยะรัง
15	ผดุงศาสตร์วิทยา	ยะรัง	ยะรัง
16	อิสลามศาสน์วิทยา	สะก้ำ	มายอ
17	วิทยาศีล	สะก้ำ	มายอ
18	สันนิธิอิสลาม	สะก้ำ	มายอ
19	รัศมีสถาปนา	สาคอบน	มายอ
20	เตรียมวิทยา	สาคอใต้	มายอ
21	นิติอิสลาม	มะกรูด	โคกโพธิ์
22	ซอลิฮียะห์อัคดีนียะห์	ทุ่งปลา	โคกโพธิ์
23	บ้านดอนวิทยามูลนิธิ	โคกโพธิ์	โคกโพธิ์
24	อะห์มาดีวิทยามูลนิธิ	ม่วงเตี้ย	แม่ลาน
25	ศาสนศึกษา	ตะบิ้ง	สายบุรี
26	บำรุงมุสลิมีน	ตะบิ้ง	สายบุรี
27	สามารถดีวิทยา	ตะบิ้ง	สายบุรี
28	อรุณศาสน์วิทยา	กะดุนง	สายบุรี
29	สายบุรีอิสลามวิทยา	ตะบิ้ง	สายบุรี
30	อิสลามประชาสงเคราะห์	พิเทน	ทุ่งยางแดง
31	อัสตริปิยะห์อิสลามียะห์	ไทรทอง	ไม้แก่น

รายชื่อผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี
ประจำปีการศึกษา 2559
(ที่มา : สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี, 2559 : 2)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	ผู้บริหารโรงเรียน		
		ผู้รับใบอนุญาต	ผู้จัดการ	ผู้อำนวยการ
อำเภอเมืองปัตตานี				
1	สตรีพัฒนศึกษา	นางสาววดี เขียวอุไร	นางพิตรียะ อับดุลมานี	นางนออาียะฮฺ บารู
2	ปยุตประชารักษ์	นางสาวต่วนรอนฮานี ดาตุ	นายต่วนเซะ ดาตุ	นางสาวต่วนรอนฮานี ดาตุ
3	เตรียมศึกษาวิทยา	นายมุฮัมมัด หะยีแสฮามะ	นายแวตือราแม มะมิงจิ	นางฮันนะห์ ปัตยกุล
อำเภอหนองจิก				
4	ศาสนสามัคคี	นาง ชูรอยดา อูมา	นาง ชูรอยดา อูมา	นางมารีนา เซมะ
5	บังกพิทยา	นายอุสมาน อับดุลมาแน	นางวารดะห์ โตะตาทยง	นายอาหามะ มามะ
6	มูลนิธิชุมชนอิสลามศึกษา	นางเจนิเยาะ มุस्ताปะ	นางเจนิเยาะ มุस्ताปะ	นางเจนิเยาะ มุस्ताปะ
อำเภอยะหริ่ง				
7	นุรุลอิสลามภูมิวิทยา	นายมุหัมมัด อาดำ	นางสาวรุโกยะห์ อาดำ	นายมุหัมมัด อาดำ
อำเภอปะนาเระ				
8	สมบูรณ์ศาสนอิสลาม	นายมะตาร์อียี ปีรู	นางสาวรอเบียะ ปีรู	นางสาวอามีเนาะ ปีรู
9	นุรุลฮิเตาะฮ์อัลอิสลามียะห์	นางสาวตอฮิเราะห์ ดาหะยอ	นางสาวตอฮิเราะห์ ดาหะยอ	นางสาวตอฮิเราะห์ ดาหะยอ
อำเภอยะรัง				
10	มูลนิธิสันติวิทยา	นายอับดุลกอเดร์ กูนา	นายอับดุลรอมนัน กูนา	นางฮาซียะห์ กูนา
11	พิทักษ์ศาสนวิद्याมูลนิธิ	นายชากาเรีย อาบู	นางรอฟิเดะ ดาเห	นายชากาเรีย อาบู
12	แสงธรรมศึกษาปัตตานี	นางดุริยะ แบนอ	นายสาลี บือแน	นายอัสมี เจ๊ะมูเก็ง
13	ปอซันพัฒนา	นายสะกาเรีย นอจี	นางสาวมาเรียนา สะตาปอ	นายแวละาะ คาเร็ง
14	อามานะวิทยา	นางสะปินะ กาซอ	นายมุฮัมหมัดอินดรา กาซอ	นางสาวแวหฺสนะห์ สือมะ
15	ผดุงศาสตร์วิทยา	นายอับดุลเลาะ กูนา	นาง ยุลดา เอ็งเปีย	นาย เตะยา สุหลง
อำเภอมายอ				
16	อิสลามศาสนวิทยา	นายอิสมาแอ ดามิง	นางซัยน๊ะ ดามิง	นายมะลาเอ็ง แวกะจิ
17	วิทยาศีล	นายคอลีลูฮมาน สาแม็ง	นางอัสหน๊ะ สาแม็ง	นายวันอับดุลละห์ ตะโละ
18	สันนิอิสลาม	นายอาหะมัดสุกรี สะมะแอ	นายเอฟเรนดี ยามิง	นางสาวยารียะ สาและ
19	รัศมีสถาปนา	นายอับดุลเลาะ โตะลู	นางบารอกาทู ผิวดี	นายอับดุลเลาะ โตะลู
20	เตรียมวิทยา	นายมะแอ ดอเลาะ	นางสาวฮาซียะ หะยืออาแว	นายสุมิตร เจ๊ะแว
อำเภอโคกโพธิ์				
21	นิตอิสลาม	นางนุริยะ สามอ	นายอาหามะอูลูวี หะยียูนี	นางสาวนุรีซาน สามอ
22	ซอลิฮียะห์	นายอับดุลเลาะ ยีเลาะ	นางนุรสุดา ยีเลาะ	นายอับดุลเลาะ ยีเลาะ
23	บ้านดอนวิทยามูลนิธิ	นายคาเดร์ โตะเหม	นางบุหลัน โตะเหม	นายอุสมาน แม
อำเภอแม่ลาน				
24	อะห์มาดีวิทยามูลนิธิ	นางรอเกียะ หะยีสามา	นายมุฟิต วาโซ๊ะ	นายนิมาโซ วาเต็ง
อำเภอสายบุรี				
25	ศาสนศึกษา	นางนาอิมะห์ กือแต	นาง ฮัสนะห์ สแตบุเตะ	นางสาวกูโอนุง สماعيل

ที่	รายชื่อโรงเรียน	ผู้บริหารโรงเรียน		
		ผู้รับใบอนุญาต	ผู้จัดการ	ผู้อำนวยการ
26	บำรุงมุสลิมีน	นายอับดุลเลาะ ยามา	นางอาซีซะห์ ยามา	นายเพาว์ช เล็งสีอนิ
27	สามารถดีวิทยา	นางอามีนะห์ อัจซอมมาดีย	นายอับดุลเลาะ อัจซอมมาดีย	นางอามีนะห์ อัจซอมมาดีย
28	อรุณศาสนวิทยา	นายชอลาฮุดดีน หะยียูโซะ	นายมุฮัมมัดสุสนี หะยียูโซะ	นางซาฟีนะ หะยียูโซะ
29	สายบุรีอิสลามวิทยา	นายนิเคร์ วาบา	นายนิเคร์ วาบา	นางสาวฮาปือเสาะ มูเซะ
อำเภอทุ่งยางแดง				
30	อิสลามประชาสงเคราะห์	นายอับดุลรอณี กาหะมะ	นางอามี๊ะ กาหะมะ	นายฮารัง กาเจ
อำเภอไม้แก่น				
31	อัสตอร์บียะห์อิสลามียะห์	นายมิตร เจะหลง	นายมิตร เจะหลง	นางสาวรววดา สะแม
รวม	31 โรงเรียน			

Prince of Songkla University
Pattani Campus

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดปัตตานี
ประจำปีการศึกษา 2559 (ที่มา : สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี 2559 : 2)

ลำดับ ที่	ขนาด โรงเรียน	ชื่อโรงเรียน	อำเภอ	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
				ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
1	เล็ก	สตรีพัฒนศึกษา	เมืองปัตตานี	3	26	1	5
2		นุรุลฮิตายะห์อัลอิสลามียะห์	ปะนาเระ	1	36	1	5
3		พิทักษ์ศาสน์วิทยามูลนิธิ	ยะรัง	1	38	1	5
4		แสงธรรมศึกษาปัตตานี	ยะรัง	1	48	1	6
5		ปอซันพัฒนา	ยะรัง	1	46	1	6
6		อามานะวิทยา	ยะรัง	2	43	1	5
7		วิทยาศील	มายอ	1	26	1	5
8		สันนิธิอิสลาม	มายอ	1	23	1	5
9		เตรียมวิทยา	มายอ	1	30	1	5
10		นิติอิสลาม	โคกโพธิ์	2	38	1	5
11		อะห์มาดีวิทยามูลนิธิ	แม่ลาน	1	36	1	5
12		อัสตราบียะห์อิสลามียะห์	ไม้แก่น	1	21	1	5
13	กลาง	ปยุตประชากรักษ์	เมืองปัตตานี	2	47	1	10
14		นุรุลอิสลามภูมิวิทยา	ยะหริ่ง	1	43	1	10
15		มูลนิธิสันติวิทยา	ยะรัง	1	73	1	10
16		ผดุงศาสตร์วิทยา	ยะรัง	1	47	1	10
17		อิสลามศาสน์วิทยา	มายอ	1	75	1	10
18		บ้านดอนวิทยามูลนิธิ	โคกโพธิ์	1	49	1	10
19		บำรุงมุสลิมีน	สายบุรี	1	61	1	10
20		อรุณศาสน์วิทยา	สายบุรี	1	32	1	10
21		สามารถดีวิทยา	สายบุรี	1	73	1	10
22	ใหญ่	อิสลามประชาสงเคราะห์	ทุ่งยางแดง	1	102	1	15
23		เตรียมศึกษาวิทยา	เมืองปัตตานี	1	116	1	15
24		ศาสน์สามัคคี	หนองจิก	2	126	1	15
25		บางกพิทยา	หนองจิก	1	119	1	15
26		มูลนิธิชุมชนอิสลามศึกษา	หนองจิก	1	136	1	15
27		สมบูรณศาสน์อิสลาม	ปะนาเระ	1	185	1	15
28		สายบุรีอิสลามวิทยา	สายบุรี	1	282	1	15
29		รัศมีสถาปนา	มายอ	1	216	1	15
30		ซอลิฮียะห์	โคกโพธิ์	1	143	1	15
31		ศาสนศึกษา	สายบุรี	3	125	1	15
รวมทั้งหมด 31 โรงเรียน				39	2,461	31	302
สรุปจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง				2,500		333	

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อมูลสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

1. นายชานูซี เบญจมันต์
นักวิชาการอิสระ อดีตผู้อำนวยการสำนักงาน
การศึกษาเอกชนอำเภอหนองจิก
จังหวัดปัตตานี
2. นางสาวตอฮีเราะห์ ดาหะยอ
ผู้บริหารโรงเรียนนุรุลฮีดายะห์อัลอิสลามียะห์
ที่ตั้ง 58/1 หมู่ 3 ตำบล พ่อมีง อำเภอ ปานาเราะ
จังหวัดปัตตานี
3. นางสาวรวัยดา สะแม
ผู้บริหารโรงเรียนอัสตอร์ปิยะห์อัลอิสลามียะห์
ที่ตั้ง 111 หมู่ 1 ตำบล ไทรทอง อำเภอ ไม้แก่น
จังหวัดปัตตานี
4. นางสาวรุโกะยะห์ อาดำ
ผู้บริหารโรงเรียนนุรุลอิสลามภูมิวิทยา
ที่ตั้ง 61 หมู่ 4 ตำบล ยามู อำเภอ ยะหริ่ง
จังหวัดปัตตานี
5. นางสาวนุรีซาน สามอ
ผู้บริหารโรงเรียนนิตอิสลาม
ที่ตั้ง 30/25 ถ.เพชรเกษม ตำบล มะกรูด
อำเภอ โคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี
6. นางบารอกาทู ผิวดี
ผู้บริหารโรงเรียนรัศมีสถาปนา
ที่ตั้ง 98/4 หมู่ 1 ตำบล สาคอบน อำเภอ มายอ
จังหวัดปัตตานี
7. นางนุรฮูดา ยีเลาะ
ผู้บริหารโรงเรียนซอลีฮียะห์
ที่ตั้ง 77/1 หมู่ 3 ตำบล พุงพลา อำเภอโคกโพธิ์
จังหวัดปัตตานี

ภาคผนวก ซ
รายนามโรงเรียนทดลองเครื่องมือ

Prince of Songkhla University
Pattani Campus

รายนามโรงเรียนทดลองเครื่องมือเพื่อการวิจัย

1. โรงเรียนรอมานีเย ตั้งอยู่ที่ : 234/3 หมู่ 2 ถนนสุขาภิบาล 21 ตำบลแว้ง อำเภอแว้ง จังหวัดนราธิวาส 96160 โรงเรียนขนาดใหญ่
2. โรงเรียนสมานมิตรวิทยา ตั้งอยู่ที่ : 226/1 หมู่ที่ 6 ตำบลละหาร อำเภอเย็งอ จังหวัดนราธิวาส โรงเรียนขนาดกลาง
3. โรงเรียนอิสลามบูรพา ตั้งอยู่ที่ : หมู่ที่ 5 ถนนรา-ตากใบ ตำบลกะลุวอเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดนราธิวาส โรงเรียนขนาดเล็ก

Prince of Songkla University
Pattani Campus

ภาคผนวก ญ
ข้อมูลการถอดเทปการสัมภาษณ์

Prince of Songkhla University
Pattani Campus

บทสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

ผู้ให้สัมภาษณ์ นายชาญชี เบญจมันต์ ตำแหน่ง นักวิชาการอิสระ อดีตผู้อำนวยการสำนักงาน

การศึกษาเอกชนอำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวซูไอลดา สะมะแอ สัมภาษณ์วันที่

สถานที่สัมภาษณ์ บ้านเบญจมันต์ ตำบล ดอนรัก อำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี

วันที่ 2 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2561 เวลา 9.00 – 10.30 น.

ผู้สัมภาษณ์ : อัสลามอ์ลัยกุมวาเราะฮฺมาตุลลอฮฺ วาबारอกาทูฮฺ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : วาอะลัยกุมุสลามวาเราะฮฺมาตุลลอฮฺ วาबारอกาทูฮฺ

ผู้สัมภาษณ์ : อัลฮัมดุลิลลลอฮฺ ก่อนอื่นต้องขอขอบคุณอัลลอฮฺที่ได้อนุมัติให้สัมภาษณ์ผู้ที่
เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ อย่างอาจารย์ชาญชี เบญจมันต์ นักวิชาการ
อิสระ อดีตผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอหนองจิก จังหวัด
ปัตตานีค่ะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : อัลฮัมดุลิลลลอฮฺ ด้วยความยินดีครับ

ผู้สัมภาษณ์ : เอกสารที่ให้อ่านได้อ่านเมื่อสักครู่ เป็นคำนิยามศัพท์ของตัวแปรของภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในแต่ละด้านนะคะ ส่วนอีกชุดหนึ่ง เป็น
ข้อเสนอแนะแนว

ผู้ให้สัมภาษณ์ : สำรวจเฉพาะโรงเรียนที่มีผู้บริหารสตรีอย่างเดียวหรือ

ผู้สัมภาษณ์ : ค่ะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชน จังหวัดปัตตานี มีทั้งหมดกี่โรงเรียนและกี่คน

ผู้สัมภาษณ์ : ผู้บริหารสตรีนี้ หมายถึง ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการและผู้อำนวยการ รวม
ทั้งหมด 31 โรงเรียน มีผู้บริหารสตรี 39 คนค่ะ ขออนุญาตสัมภาษณ์อาจารย์
เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาเป็นด้านๆเลยนะคะ ด้านแรกเลยนะคะ คือ ด้าน
การสร้างแรงบันดาลใจ อาจารย์มีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยน
ของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามอย่างไรบ้างคะ

บทสัมภาษณ์ (ต่อ)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

- ผู้ให้สัมภาษณ์ :** ถ้าพูดถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้นำพยายามจะเปลี่ยนแปลงให้เกิดสิ่งที่ดีกว่าเดิม ในเรื่องการสร้างแรงบันดาลใจนั้น ถ้าผู้บริหารสตรี รู้จักสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการชื่นชม ให้เครดิตในผลงานของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า มีความสำคัญ มีคุณค่า เกิดความเชื่อมั่น เชื่อใจและภาคภูมิใจในตัวผู้นำ ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกดีหรือรักในการทำงานมากยิ่งขึ้น โดยการพัฒนาทัศนคติของผู้บริหารสตรีให้มีความเด็ดเดี่ยว มีความมั่นใจในการทำงาน ควบคุมอารมณ์ ถ้ามีสิ่งเหล่านี้ ก็จะประสบความสำเร็จ และควรมีเทคนิคในการสร้างแรงบันดาลใจด้วย
- ผู้สัมภาษณ์ :** แสดงว่า การสร้างแรงบันดาลใจนี้ สำคัญต่อการทำงานมากขนาดนั้นแล้ว แนวทางการพัฒนาด้านการมีอิทธิพลอย่างอุดมการณ์ อาจารย์มีแนวทางการส่งเสริมอย่างไรบ้างคะ
- ผู้ให้สัมภาษณ์ :** การมีอิทธิพลอย่างอุดมการณ์ พูดถึงแล้ว ทุกคนมีอุดมการณ์ทั้งนั้นแหละ แต่ว่าจะมีจุดอ่อนของผู้บริหารสตรี ก็คือ พลังในตัวของผู้บริหารสตรี ถ้าผู้บริหารสตรีสามารถสร้างอุดมการณ์อย่างชัดเจน จะทำให้เกิดการเคลื่อนไหวในการทำงานได้ดี ไม่ใช่ยืนกระต่ายขาเดียว การพัฒนาตรงนี้ จะต้องอาศัยเวลาและประสบการณ์ เพื่อสร้างให้ผู้บริหารมีอุดมการณ์ที่ชัดเจน จะทำให้เกิดพลังในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ง่ายยิ่งขึ้น เพื่อขับเคลื่อนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะปัจจัยในสังคมอิสลามเกี่ยวกับการยอมรับผู้นำสตรีนั้นมีน้อยมาก บางคนยังนิยามว่า สตรีนั้นไม่ควรเป็นผู้นำด้วยซ้ำ ถ้าเป็นเช่นนี้แล้ว ผู้นำสตรีผู้นั้น ยังไม่ได้แสดงความเป็นผู้นำ มันจะยากที่สังคมจะยอมรับ และการสร้างบารมีในตัวเขาก็จะไม่เพิ่มขึ้น คงต้องใช้เวลาและประสบการณ์ให้มากพอสมควร
- ผู้สัมภาษณ์ :** แนวทางการพัฒนาต่อไป คือ แนวทางการพัฒนาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีแนวทางการพัฒนาอย่างไรบ้างคะ

บทสัมภาษณ์ (ต่อ)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

- ผู้ให้สัมภาษณ์ :** เท่าที่ได้พบเจอมา บางคนก็จะตื้อเกินไป หมายถึง การที่ไม่ค่อยยอมรับในความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่อ่อนในเรื่องการศึกษาคน มักเชื่อในสิ่งที่ตนเองเห็น โดยไม่นำข้อมูลนำมาวิเคราะห์ บ่อยครั้งทำให้ตัดสินใจในการเลือกคนเข้าทำงานผิดพลาดไป อาจจะเป็นเพราะว่าโอกาสการเข้าไปสัมผัสกับคนกลุ่มนั้นมีน้อย อาจเป็นเพราะธรรมเนียมของอิสลามนั้น ลูกน้องที่เป็นสตรีด้วยกันสามารถใกล้ชิดสนิทสนมกันได้ แต่พอมาเป็นลูกน้องที่เป็นสุภาพบุรุษ อาจจะมีข้อจำกัดในส่วนตรงนั้น จึงทำให้การสัมผัสคลุกคลีกับลูกน้องน้อยลง วิธีการแก้ไขคือ ผู้นำจะต้องศึกษาให้มาก เปิดโอกาสโดยเฉพาะคนที่มองต่างกับเรา เราจะต้องศึกษาเขาให้มาก และจะต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ให้คำแนะนำ ปรึกษา ชี้แนะ ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และที่สำคัญควรมอบหมายงานตรงตามความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อจะทำให้ผลงานนั้นมีคุณภาพ
- ผู้สัมภาษณ์ :** ต่อไป แนวทางการพัฒนาด้านการกระตุ้นทางปัญญาคะ
- ผู้ให้สัมภาษณ์ :** การกระตุ้นทางปัญญา คือ การที่ผู้นำให้ผู้ตามรู้จักคิดอย่างสร้างสรรค์ผลงาน การคิดเอ็ด จะต้องอาศัยปัจจัยหลายปัจจัย หนึ่งในนั้น คือ การให้โอกาสหรือเปิดโอกาสให้ผู้ตามเกิดการคิดและทำ เป็นการกระตุ้นทางความคิดเกิดความคิดใหม่ ผู้นำสตรีต้องเปิดโอกาส และผู้นำสตรีจะต้องคิดนอกกรอบให้มาก และเปิดกว้าง มองภาพใหม่ ดังที่เขาว่า ผู้นำที่ดี ควรอยู่นอกบ้านมากกว่าในบ้าน เพราะหากคุณอยู่ในบ้านมากกว่าข้างนอกบ้าน คุณจะไม่มีวันเห็นว่าเป็นบ้านของคุณเอียงไหม สวยไหม เปรียบเสมือนโรงเรียน ถ้าผู้บริหารอยู่แต่ในโรงเรียนของตน ก็จะไม่สามารถมองโรงเรียนตนเองพวกพร่องเรื่องไหนบ้าง
- ผู้สัมภาษณ์ :** เป็นความรู้ใหม่เลยคะ แล้วด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล อาจารย์มีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามอย่างไรบ้างคะ

บทสัมภาษณ์ (ต่อ)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

- ผู้ให้สัมภาษณ์ :** การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล พุดถึง วิสัยทัศน์นี้ เกิดจากการความฝันหรือ คาดคะเนของผู้บริหาร จะสร้างวิสัยทัศน์นั้นมันยาก เพราะจะต้องอาศัย ประสบการณ์ การพบเจอสิ่งต่างหรือการไปทัศนศึกษา ดูงาน ให้อย่าง และ จะมองความแตกต่างระหว่างโรงเรียนที่ตนทำงานอยู่กับโรงเรียนคนอื่นเขา เป็นอย่างไร ทำให้สามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขถูกต้องตรงจุด แต่การศึกษาดูงาน นั้น ต้องศึกษาอย่างจริงจัง มิใช่หวังเพื่อไปเที่ยวพักผ่อน ถ้าจะให้ดี ควรศึกษา พร้อมคณะครูในโรงเรียน เพราะไม่เพียงแต่ศึกษาดูงานอย่างเดียว แต่สามารถ รู้จักผู้ตามเป็นรายบุคคลได้ด้วย อาจจะทำให้เกิดความรักรักความเข้าใจเพิ่มมากขึ้นก็ได้ เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ถ้าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ จะสามารถดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ได้สำเร็จ ซึ่งจะทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้าบรรลุเป้าหมายของ องค์กร”
- ผู้สัมภาษณ์ :** ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม อาจารย์มีแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามอย่างไรบ้าง ค่ะ
- ผู้ให้สัมภาษณ์ :** ผู้นำที่เป็นแบบที่เหมาะสมนั้น บางทีบอกให้คนอื่นทำ แต่ตนเองไม่ทำ คำว่าไม่ ทำ ไม่ใช่ผู้นำไม่ทำ แต่มันมองเป็นรูปธรรมไม่ได้ ผู้ตามจะคิดว่าผู้นำไม่ได้ทำ เอาแต่สั่ง เปรียบเสมือนอยากให้นักเรียนเก็บขยะ แต่ครูไม่ยอมเก็บ ดิดป้าย บอกประโยชน์ของขยะ คือ สิ่งในสิ่งที่ดี แต่ผู้สั่งทำคือ จะสอนให้ผู้ตามนั้นเกิด สิ่งที่ดีแก่ตนเอง บางทีคนที่เป็นผู้ตามนั้น ไม่เข้าใจ แบบอย่างที่ดี ผู้นำ จำเป็นต้องพูดแล้วทำ ในเรื่องความรู้ความสามารถนั้น ผู้นำจะมีในตัวอยู่แล้ว แต่ประเด็นผู้นำที่ดี คือ พูดอย่างนั้น พูดแล้วต้องปฏิบัติในสิ่งที่พูด ปฏิบัติเป็น แบบอย่างให้กับผู้ตาม ปฏิบัติเป็นรูปธรรม”
- ผู้สัมภาษณ์ :** ด้านสุดท้าย ด้านกระตุ้นการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม อาจารย์พอมี แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลามอย่างไรบ้างคะ

บทสัมภาษณ์ (ต่อ)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

ผู้ให้สัมภาษณ์ : ด้านกระตุ้นการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม คือ การทำงานเป็นทีม การช่วยเหลือ ทำงานร่วมกันนั่นเอง คือ ต้องปรับระบบในการทำงานร่วมกันให้ได้ เพราะที่ผ่านมาผู้บริหารสตรี การเข้าหรือร่วมกลุ่มของผู้บริหารสตรีกับเพื่อนร่วมงานต่างเพศจะมีปัญหา ในเรื่องของความใกล้ชิด ความสัมพันธ์ตรงนี้ ถ้าทำระบบให้ดี บางที เราใช้ระบบกับการจัดการคนดีกว่าเราเข้าไปจัดการ คือ ลักษณะบริบทที่เป็นแบบนี้ เพราะน้อยคน ที่ผู้บริหารสตรีเข้าถึงได้ แต่ถ้าเราใช้ระบบจัดการ มันง่ายต่อการทำงานเข้าไปจัดการกับกลุ่มบุคคล ทำให้เกิดการวางแผนร่วมกัน มันเป็นไปได้ที่ผู้บริหารจะใช้อำนาจในการสั่งการอย่างเดียว แต่ถ้ามันเป็นระบบ จะสามารถประสบความสำเร็จในการทำงาน คือ กลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุสู่เป้าหมายของกลุ่มที่ตรงกันนั้น ทำให้ผู้ตามเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่า ประโยชน์ส่วนตัว”

ผู้สัมภาษณ์ : อัลฮัมดุลิลลาฮฺ ครบทั้ง 7 ด้านเลยคะ ปัจจุบันมีผู้บริหารสตรีจำนวนมาก จะมีทุกหน่วยงาน ซึ่งที่สำคัญก็คือ ในวงการการศึกษา ขหนูคิดว่า หัวข้อวิทยานิพนธ์นี้ สามารถที่จะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ไม่มากก็น้อยคะ

ผู้ให้สัมภาษณ์ : สิ่งสำคัญที่สุดในตัวของบริหารสตรีนั้น คือ ต้องเปลี่ยนแปลงตนเองก่อน ที่จะเปลี่ยนแปลงคนอื่น อาจารย์มีระบบตัวหนึ่ง ที่ใช้ในการบริหารตัวเองกับระบบจัดการคน คือ SUPERVISION ซึ่งแต่ละตัวมีความหมายที่แตกต่างกัน แต่จะต้องมีทั้ง 11 ข้อ ในการบริหารงาน

- ตัวแรก S ย่อมาจาก Shoulders own responsibility คือ ไม่ปิดความรับผิดชอบ
- ส่วน U ย่อมาจาก Understand his men คือ ให้ความสนใจและเข้าใจ
- แล้ว P ย่อมาจาก Progresses คือ เรียนรู้ ปรับปรุง พัฒนาอยู่เสมอ
- ส่วน E Enforces all regulations คือ เป็นตัวอย่างที่ดี

บทสัมภาษณ์ (ต่อ)

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอน
ศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

- ผู้ให้สัมภาษณ์ :**
- ตัวที่ 5 คือ R Respects คือ ยอมรับและเห็นคุณค่าลูกน้อง
 - ต่อไป V ย่อมาจาก Visualizes คือ รู้จักแก้ปัญหา
 - ตัวที่ 7 I ย่อมาจาก Inspire confidence คือ สร้างความเชื่อมั่น
 - ส่วน S ย่อมาจาก Sell ideas คือ ขายความคิด สร้างความร่วมมือ
 - ส่วน I ตัวที่ 2 ย่อมาจาก Intrude clearly คือ สอนงานเป็น สิ่งงานชัด
 - ตัวที่ 10 O ย่อมาจาก Originates คือ คิดริเริ่มสร้างสรรค์
 - ตัวสุดท้าย คือ N Notice performance คือ ยกย่องชมเชย
- ทั้ง 11 ตัว อาจารย์นำไปใช้ในการบริหารกับการบริหารอยู่ครั้ง
ปรากฏความสำเร็จในทุกครั้ง ลองไปใช้ดูนะ
- ผู้สัมภาษณ์ :** อินชาอัลลอฮ์คะอาจารย์ หนูจะเอาไปใช้ในการทำงานนะคะ ที่สำคัญ หนูก็
ต้องชุกรต่ออัลลอฮ์ และขอขอบคุณ อาจารย์ชานูซี เบญจมันต์ ตำแหน่ง
นักวิชาการอิสระ อดีตผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาเอกชนอำเภอหนองจิก
จังหวัดปัตตานี ที่สละเวลาให้สัมภาษณ์ เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ใน
ครั้งนี้ ขออัลลอฮ์ตอบแทนทุกๆความดีงามของท่านนะคะ วัสลามุออลัยกุมะ
เราะฮุมัตุลลอฮ วาบารอกาทุฮ

Prince of Songkla University
Pattani Campus
ภาคผนวก ฎ
นิพนธ์ต้นฉบับ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

ซูไอลดา สะมะแอ¹

อะหมัด ยี่สุนทร²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน 3) เพื่อประมวลข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

ผลการศึกษาวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ที่มีตำแหน่งต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกัน 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน 4) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความแตกต่างกัน ยกเว้นด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ไม่มีความแตกต่างกัน 5) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน ไม่มีความแตกต่างกัน 6) ประมวลข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี และด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสตรี

¹ นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาอิสลามศึกษา วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

² อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

Transformational Leadership of Woman Administrator in Islamic Private Schools under the Office of the Private Education in Pattani Province

Suaida Sama-ae¹ Ahmad Yeesunsong²

ABSTRACT

This research The purpose of the research. 1) Study of transformational leadership of woman administrator in Islamic private schools under the office of the private education in Pattani province. 2) Comparison of transformational leadership of woman administrator in Islamic private schools under the office of the private education in Pattani province classified by size, school size, education And experience in work. 3) Comply with recommendations on transformational leadership of woman administrator in Islamic private schools under the office of the private education in Pattani province.

The findings of this studies were as follows:1) level of transformational leadership of woman administrator in Islamic private schools under the office of the private education in Pattani province the overall and individual aspects are at a high level. 2) Comparison of transformational leadership of woman administrator in Islamic private schools under the office of the private education in Pattani province with different positions overall and individual. 3) Comparison of transformational leadership of woman administrator in Islamic private schools under the office of the private education in Pattani province the school size is different. 4) Comparison of transformational leadership of woman administrator in Islamic private schools under the office of the private education in Pattani province there are different levels of education are different except for motivational and exemplary. 5) Comparison of transformational leadership of woman administrator in Islamic private schools under the office of the private education in Pattani province Experienced in different work. 6) Comply with the recommendations of the transformational leadership of woman administrator in Islamic private schools under the office of the private education in Pattani province is Inspiration Motivation, Idealized Influence or Charisma Leadership, Individualized Consideration, Intellectual Stimulation, Wide vision, Role model And Fostering the acceptance of group goals.

Keywords: Transformational Leadership, Woman Administrator

¹ Graduate (Islamic Educational Administration and Management) Prince of Songkla University

¹ Ph.D. (Higher Education), Assistant Professor

บทนำ

ปัจจุบันเป็นยุคที่กล่าวกันว่าเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งส่งผลทั้งทางบวกและทางลบ ที่ผ่านมาได้เผชิญกับสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจอย่างรุนแรงและยังมีผลกระทบต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน หากมองในระดับองค์การทุกองค์การทั้งในภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน มีความจำเป็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์ตนเอง เพื่อให้เห็นความสำคัญของปัญหาอย่างเร่งด่วน ในการที่จะต้องปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงตนเองเพื่อไปสู่สิ่งที่ดีกว่า สถานศึกษาจึงมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อมที่จะต้องปฏิรูปการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลก้าวทันโลกยุคเทคโนโลยี ผู้นำเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งที่ทำให้การปฏิรูปการศึกษาประสบผลสำเร็จ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นหัวใจของการบริหารและการจัดการ เป็นวิธีการที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามและปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่มีประสิทธิภาพ (วิระวัฒน์ ปันนิตมัย, 2544 : 183) ภาวะผู้นำเป็นที่นิยมมากในปัจจุบัน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพราะได้รับความพึงพอใจและมีผลมากในหมู่ผู้ตาม เพราะผู้นำจะปลุกใจผู้ตามให้เข้าใจสถานการณ์ปัจจุบัน โดยใช้ศิลปะในการพูด การเน้นพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่น่าชื่นชมที่มีต่อองค์การในอนาคต มีการสาธิต ความเชื่อมั่นในตนเองและความเชื่อมั่นในตัวของผู้ตามว่าจะสามารถปฏิบัติตามพันธกิจที่วางไว้จนสำเร็จ การแสดงความห่วงใยและความเกี่ยวข้องต่อผู้ตามและกระตุ้นผู้ตามให้มีการพัฒนา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผลของการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 การใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านหลักสูตร การสอน เทคโนโลยี และการบริหารจัดการประกอบกับหลักการบริหารการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาโดยตรง ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในฐานะหัวหน้าหน่วยงานที่ใกล้ชิดกับครูและนักเรียนมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คุณธรรม จริยธรรม มีทักษะในการบริหารแล้ว จำเป็นต้องเป็นผู้นำทางวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านต่างๆ

สภาพสังคมปัจจุบันได้เปลี่ยนไปประกอบกับสตรีในปัจจุบันมีการศึกษามากขึ้น สตรีเริ่มมีบทบาทด้านต่างๆ สังคมเปิดโอกาสให้สตรีได้พัฒนาตนเองจนทำให้สตรีได้มีบทบาทในสังคม เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ และได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางการศึกษามากขึ้น จะเห็นได้ว่าในภาวะปัจจุบันสตรีเป็นผู้นำมากขึ้น ได้รับการยกย่องในบทบาทต่างๆ ตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับกระทรวง ระดับกรม จนถึงระดับสถาบันการศึกษาต่างๆ และคาดว่าในอนาคตสตรีจะมีโอกาสทัดเทียมกับบุรุษมากขึ้นในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร เพราะสังคมปัจจุบันต่างให้การยอมรับในบทบาทของสตรีมากขึ้น ว่ามีความสามารถในการบริหารงานได้ดี ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าบุรุษ ซึ่งบุรุษและสตรีต่างมีภาระความรับผิดชอบที่เท่าเทียมกัน ตาซึ่งของความประเสริฐนั้นมีได้อยู่ที่ใครเป็นบุรุษหรือสตรี หากแต่อยู่ที่ผู้ใดมีความยำเกรงมากกว่า

ดังนั้น ผู้บริหารสตรีจึงต้องมีความรู้ความสามารถเป็นอย่างดีในเรื่องทิศทางการศึกษา ซึ่งจะต้องมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของสังคมยุคสารสนเทศ และการปฏิรูปการศึกษา ดำรงเอกลักษณ์ วัฒนธรรมไว้ส่วนหนึ่ง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ จะเป็นไปตามเป้าหมาย หรือไม่นั้น ผู้บริหารสตรีจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านการศึกษาที่เหมาะสมกับสังคมยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization era) เป็นอย่างดี มีความรู้ความสามารถในเทคนิค เทคโนโลยี และวิธีการแสวงหาความรู้ เพื่อการก้าวทันสถานการณ์ของสังคมโลก ต้องมีกระบวนการในการบริหาร และการจัดการศึกษา สามารถปรับปรุง พัฒนาสถาบันการศึกษาให้มีคุณภาพและทันสมัยอยู่เสมอ เป็นที่ยอมรับของบุคลากรภายในตลอดจนนอกสถานศึกษา การศึกษานั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหารเช่นกัน (สุพรรณิ มาตรโพธิ. 2549 : 1-4)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี เพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาการบริหารงาน จนเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การทุกแห่งในยุคปฏิรูปการศึกษาและปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรม ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อวงการการศึกษาและเกิดการพัฒนาศึกษาของประเทศให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

ผู้วิจัยจึงเห็นว่า จำเป็นต้องทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี นับว่าเป็นเรื่องที่ค่อนข้างใหม่ อีกทั้งยังไม่ค่อยมีงานวิจัยที่เจาะจงเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามในจังหวัดปัตตานี การวิจัยครั้งนี้ นับว่าเป็นคุณูปการแก่วงการศึกษาอิสลามที่สำคัญยิ่ง

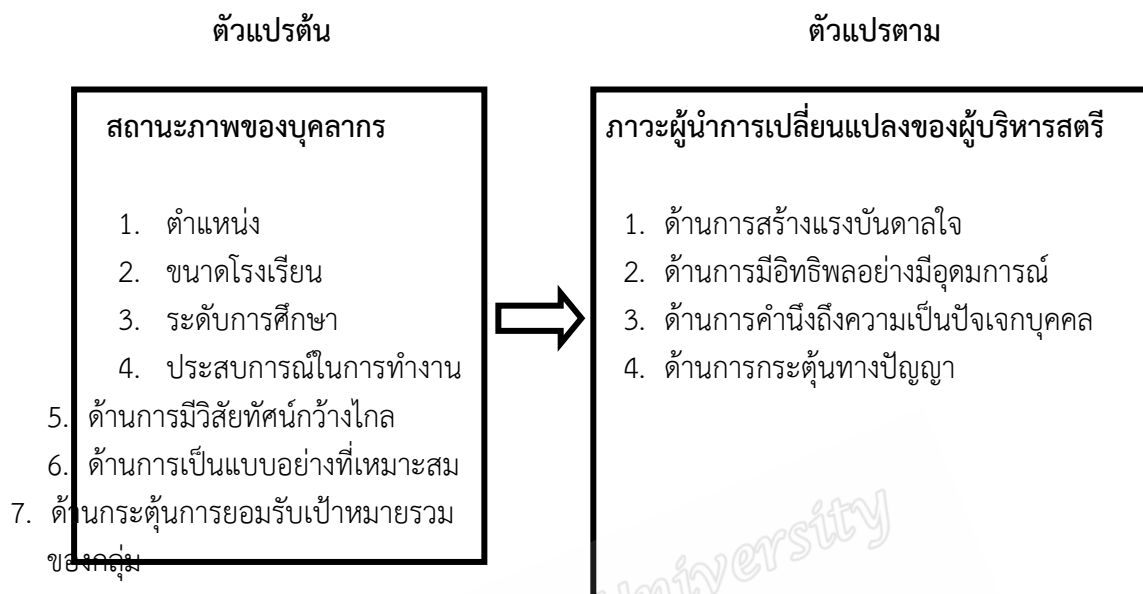
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน
3. เพื่อประมวลข้อเสนอเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์จากงานวิจัยและแนวคิดของนักทฤษฎี 16 แนวคิด ซึ่งสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการ

กระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมและด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Method) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้า ตามลำดับดังต่อไปนี้ คือ การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง แบบแผนการวิจัย การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำนวน 31 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 39 คน และครูจำนวน 2,461 คน รวมเป็นประชากรทั้งสิ้น 2,500 คน (ที่มา : สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี. 2559 : 2)

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 39 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง ครูจำนวน 294 คน โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 608-610 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2557 : 83) โดยเทียบบัญญัติไตรยางศ์ก่อนแล้วสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 333 คน

ส่วนผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร การศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี และผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอน ศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี จำนวน 7 คน

5.2.2 เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 รูปแบบ ประกอบด้วย แบบสอบถามและแบบ สัมภาษณ์ มีรายละเอียดดังนี้

1) แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้ตามแนวคิดของ ลีเคิร์ต (Likert) เพื่อสอบถามเกี่ยวกับภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงาน การศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี แบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) สำหรับให้ ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี

2) แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (Nonofficial) ลักษณะของแบบสัมภาษณ์ที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่ประกอบด้วยถ้อยคำต่างๆ ในแบบสัมภาษณ์ แต่สามารถที่จะ ปรับเปลี่ยน เพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความชัดเจนของคำตอบได้

5.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลมาจาก คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิทยานิพนธ์ และการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยใช้แบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษา เอกชน จังหวัดปัตตานี

5.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล แบบสอบถามผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ที่ 1 โดยหาค่าความถี่และค่าร้อยละ (Percentage) เฉลี่ย (Arithmetic Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2) การวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 โดยการค่าที (T-test) ค่าเอฟ (F-test)

3) การวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และนำเสนอเป็นความเรียง

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานเอกชน จังหวัดปัตตานี ตามวัตถุประสงค์วิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี

ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี ทั้ง 7 ด้าน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = .588) และเมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด คือ ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = .678) รองลงคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = .599) ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = .625) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = .597) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = .634) ด้านการถือกฎการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = .697) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = .581) ตามลำดับ ซึ่งมีรายละเอียด 7 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสตรีและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีสร้างเจตคติที่ดีเป็นการคิดในแง่บวก (ฮุสนุชชอน) ต่อเพื่อนร่วมงาน รองลงมาคือ ผู้บริหารสตรีพยายามสร้างที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัวตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีพูดคุยกะตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน

2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสตรีและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีพูดจาโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานตระหนักเกี่ยวกับการภักดี (อิบาดะฮฺ) ต่อพระองค์อัลลอฮฺอย่างเคร่งครัด รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีแสดงความคิดเห็น (เราะฮฺอูน) เกี่ยวกับการทำงานที่ยึดมั่นต่อศาสนบัญญัติและคำสอนอิสลาม ตามลำดับ ส่วนข้อที่มี

ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีเป็นผู้ปฏิรูป (อิศลาฮ) แนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน

3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสตรีและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจ (อิฮติมาม) รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีมอบหมายงานให้ครูได้มีหน้าที่รับผิดชอบ (มัสอูลียะฮ) อย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคลตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสตรีและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผน (ตักตีฎ) จัดการหลักสูตรภายในสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีพยายามใช้ความสามารถ (อัลกิฟาอะฮ) ของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีจัดการอบรม (ตดรีบ) ทีมงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้

5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้บริหารสตรีและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีพูดคุย เพื่อให้ผู้ร่วมงานตั้งเจตนาที่บริสุทธิ์ใจ (อิคลาฮ) ในการทำงาน เพื่อแสวงหาความ โปรดปราน (ริฎอ) จากพระองค์อัลลอฮุเท่านั้น รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีใฝ่รู้ ติดตามเรียนรู้ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีมีวิสัยทัศน์ (บะซีเราะฮ) ถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น

6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ผู้บริหารสตรีและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ

พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีประประพุดิตนเป็นแบบอย่างที่ดี (อุสวาตุลฮาสานะฮ) ตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลามและทั่วไปอย่างเคร่งครัด เป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีเป็นแบบอย่างต่อการทุ่มเท (มูญาฮาตะฮ) ต่อภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีต้องกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด

7) ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ผู้บริหารสตรีและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูประชุมปรึกษาหารือ (ชูรอ) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย (ฮาดีฟ) เดียวกัน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีต่ำสุด คือ ผู้บริหารสตรีแสดงออกการเผยแพร่ (ตบลิสม) คำสอนอิสลามเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงานตามมโนทัศน์อิสลาม

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่งที่ต่างกัน โดยรวมพบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน โดยรวมพบว่า ไม่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามระดับการศึกษาที่ต่างกัน โดยรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนที่ต่างกัน โดยรวมพบว่า ไม่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อประมวลข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี โดยประมวลข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิด จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและ

ผู้บริหารสตรีเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี สามารถสรุปไว้ดังนี้

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ผู้บริหารต้องกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม เพื่อช่วยผลักดันให้ผู้ตามปฏิบัติหน้าที่การทำงานและทำสิ่งเหล่านั้นออกมาอย่างดีที่สุด ผู้นำพยายามจะต้องสร้างบรรยากาศแบบครอบครัว พุดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดพลังอำนาจชนิดหนึ่งที่ใช้ในการขับเคลื่อนการคิดและการกระทำที่พึงประสงค์ โดยไม่ต้องอาศัยแรงจูงใจภายนอก ก่อให้เกิดแรงจูงใจภายในขึ้น กระตุ้นให้เกิดการคิดและการกระทำในสิ่งที่พึงประสงค์ การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นการสร้างให้เกิดขึ้นจากจิตวิญญาณ ซึ่งเป็นแก่นแท้ของผู้ตาม โดยใช้เงื่อนไขภายในจิตใจของผู้ตาม ด้วยอาศัย “การสำนึกรู้” ซึ่งผู้นำจะสร้างแรงบันดาลใจโดยการสร้างความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ซึ่งชมในการทำงานที่ผู้ตามปฏิบัติ สร้างความศรัทธาในผลงาน ให้รางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมกับผู้ตาม รับฟังและให้คำปรึกษาแก่ผู้ตาม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ตามปฏิบัติตนในการทำงานอย่างมีความสุข และประสบความสำเร็จกับองค์การได้เป็นอย่างดี

2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผลปรากฏว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้นำจะต้องมีอุดมการณ์ที่บริสุทธิ์ มีจุดยืนที่ชัดเจน เป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามรู้สึกภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม ผู้นำจึงต้องรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลปรากฏว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้นำจะต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล ให้คำแนะนำและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์ และเติบโตของแต่ละคน คำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล และผู้นำมอบหมายงานอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น การสนับสนุนและการช่วยให้ผู้ตามเกิดความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่และดีที่สุด โดยผู้ตามจะไม่ต้องกังวล

4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผลปรากฏว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้นำควรให้การสนับสนุน และส่งเสริมให้ผู้ตามมีการคิดในสิ่งใหม่ๆ ผู้ตามเกิดการตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานแล้วแก้ไขปัญหาโดยการหา

แนวทางใหม่มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำมีการคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ๆ การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนักและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผลปรากฏว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้นำต้องมีการคิดการณ์ไกล เป็นภาพในอนาคตที่มีความเป็นไปได้ หรือการคาดคะเนในสิ่งที่ควรเป็นไปได้เป็นสิ่งใหม่ๆ นำต้นตอ สิ่งที่มีความจำเป็นที่จะก่อให้เกิดพลังแก่งค์การ พลังจะนำไปสู่การปฏิบัติ และการปฏิบัตินั้นจะนำไปสู่ความสำเร็จแก่งค์การการมีวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม และมีความเชื่อถือ จะทำให้การทำงานที่ขององค์การราบรื่นและเป็นไปในทางเดียวกันทั่วทั้งองค์การ

6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ผลปรากฏว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการเป็นอย่างที่เหมาะสม ผู้นำจะต้องปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับ เชื่อถือและในผู้ตามนั้นเกิดการศรัทธา โดยการที่บริหารสตรีจะต้องมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน มีการปฏิบัติตนเป็นผู้นำได้เหมาะสมกับบทบาท เป็นผู้นำโดยการปฏิบัติมากกว่า การพูด ใช้ผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นตัวอย่างของความสำเร็จ ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้ผู้ตามได้ปฏิบัติตาม มีเมตตาธรรมต่อผู้ตามทุกคน มีเหตุผล มีคุณธรรม มีความยุติธรรม มีจริยธรรมและบุคลิกภาพที่ดี จนเป็นที่ยอมรับเชื่อถือศรัทธา ยึดมั่นในหลักศาสนาและการครองตน

7) ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ผลปรากฏว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีด้านการกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม คือ ผู้นำจะต้องมีเป้าหมายในการส่งเสริมการร่วมมือและให้การช่วยเหลือกับผู้ตาม เพื่อให้การทำงานเป็นกลุ่มสู่เป้าหมายที่ตรงกัน ทำให้ผู้ตามไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ กระตุ้นจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จ โดยสร้างความมั่นใจและความสำเร็จให้ผู้ตาม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะบรรลุเป้าหมาย

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

5.4.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ทั้ง 7 ด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม และด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม อภิปรายผลได้ดังนี้

1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ เมื่อพิจารณารายชื่อทั้ง 14 ชื่อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยภาพรวมของด้านนี้จึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของขวัญตา เกื้อกุลรัฐ (2554) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอ โพนาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ที่ส่งผลการวิจัยด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมเกียรติ บาลลา (2554) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมากที่สุดรายชื่อ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของภัทรกร วงศ์สกุล (2555) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของการการบริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ในเขตลาดกระบัง สอดคล้องกับชูดินันท์ แดงสกล (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลใน อำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร สอดคล้องกับผลวิจัยของอรรณวิทย์ ชื่นจิตต์ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชันวายในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญในเรื่องการสร้างสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศแบบครอบครัว ผู้บริหารสตรีพูดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้เกิดความกระชุ่มกระชวยในการทำงาน ผู้บริหารสตรีตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูง เพื่อกระตุ้นและท้าทายความสามารถของผู้ร่วมงานผู้บริหารสตรีสร้างเจตคติที่ดีเป็นการคิดในแง่บวกต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการหาวิธีป้องกันแก้ไข ปัญหา ผู้บริหารสตรีแสดงออกถึงการให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของงานและความสำคัญต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารสตรีกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสตรีส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงาน โดยให้ความไว้วางใจแก่คนทุกคน ผู้บริหารสตรีมีการให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีมีการสนับสนุนให้คณะครูส่งผลงานวิชาการ เพื่อพัฒนาศักยภาพการเรียนการสอน ผู้บริหารสตรีพูดคุย เพื่อทำการตลจิจิต โดยใช้คำสอนอิสลาม เพื่อกระตุ้นกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารสตรีสร้างการสื่อสารแบบเปิดและให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่องผู้บริหารสตรีให้ความเชื่อมั่นในตัวผู้ร่วมงานว่าจะสามารถทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ และผู้บริหารสตรีสร้างค่านิยมในการทำงาน โดยเรียกร้องให้ผู้ร่วมงานมีความเสียสละสูง

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก

2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เมื่อพิจารณารายข้อทั้ง 12 ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยภาพรวมของด้านนี้จึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของรัชชัย หอมยามเย็น (2548) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของขวัญตา เกื้อกุลรัฐ (2554) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมเกียรติ บาลลา (2554) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมากทุกรายข้อ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกาญจนา ศรีผักหอม (2559 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาในจังหวัดขอนแก่น สอดคล้องกับผลการวิจัยของสาธิตา เสมอชีพ (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของภูมิศักดิ์ จิตบุญ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสตรีมีอุดมการณ์อิสลามที่บริสุทธิ์ใจ เพื่อพระองค์อัลลอฮ์องค์เดียว โดยไม่หวังผลประโยชน์แอบแฝง ผู้บริหารสตรีแสดงการการมีจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสตรีเป็นผู้ปฏิรูป แนวคิดวิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน ผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน ผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญสละ ในการตัดสินใจแก่ครูผู้สอนมากกว่าการยึดกฎและระเบียบเป็นเกณฑ์ ผู้บริหารสตรีมีพลังและมีความเชื่อมั่นในตนเองผู้บริหารสตรีมีความฉลาดและมีความรู้ สามารถสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงาน ที่จะแก้ปัญหาและเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ ผู้บริหารสตรีพูดจาโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานตระหนักเกี่ยวกับการภาคีต่อพระองค์อัลลอฮ์อย่างเคร่งครัด ผู้บริหารสตรีสามารถบริหารงานได้อย่างประทับใจ ผู้บริหารสตรี เป็นผู้มั่นคงในหลักการอุดมการณ์ ไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์ ผู้บริหารสตรีแสดงความคิดเห็น (เราะฮฺยูน) เกี่ยวกับ

การทำงานที่ยึดมั่นต่อศาสนบัญญัติและคำสอนอิสลาม และผู้บริหารสตรีแสดงการคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์ของงานในระดับสูง

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก

3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เมื่อพิจารณารายข้อทั้ง 8 ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยภาพรวมของด้านนี้จึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของของขวัญตา เกื้อกุลรัฐ (2554) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 สอดคล้องกับผลการวิจัยของวัฒนชัย เนสะและ (2555) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตามทัศนะของบุคลากรโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดสตูล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของปัทมวัลย์ บุญถนอม (2560 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญในเรื่องการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล ผู้บริหารสตรีมอบหมายงานให้ครูได้มีหน้าที่รับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ผู้บริหารสตรี เป็นพี่เลี้ยงคอยแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบรายบุคคล ผู้บริหารสตรีทำการแนะนำตักเตือนที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสตรีคอยอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือวิธีการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารสตรีแสดงความเป็นกันเองและถ่อมตน ในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ผู้บริหารสตรีรับฟังเรื่องราวและความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยความตั้งใจและผู้บริหารสตรีส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษให้ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก

4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เมื่อพิจารณารายข้อทั้ง 8 ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยภาพรวมของ

ด้านนี้จึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของมุนาดียา วาบา (2560) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคล ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิริยา จันทพันธ์ (2558) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร สอดคล้องกับผลการวิจัยของภูมิศักดิ์ จิตบุญ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุนิดา พาทักดี (2555 : บทคัดย่อ) ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนอนุบาลประจำ จังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสตรีมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการคิด (ตีฟikir) แก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นแล้วด้วยวิธีการใหม่ๆ รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีทราบถึงปัญหาที่หน่วยงานกำลังประสบอยู่และแจ้งให้บุคลากรแต่ละฝ่ายเร่งให้มีการแก้ปัญหา ผู้บริหารสตรีพยายามใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้ได้ประโยชน์มากที่สุด ผู้บริหารสตรีจัดการอบรมทีมงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ ผู้บริหารสตรีพูดคุยวิธีการทำงานที่ท้าทายสติปัญญาของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารสตรีเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการวางแผน จัดการหลักสูตรภายในสถานศึกษา ผู้บริหารสตรีใช้วิธีการตั้งคำถาม เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีทำงานโดยคำนึงถึงความสำเร็จของงานและความสำคัญต่อเพื่อนร่วมงานให้มีความมั่นคงควบคุมตนเองได้และเป็นตัวของตัวเองเสมอ ผู้บริหารสตรีและบุคลากรร่วมกันแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เป็นผลให้การแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย ผู้บริหารสตรีให้มีการปรึกษาหารือเพื่อทำการแก้ปัญหาของการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขึ้นบ่อยครั้ง และผู้บริหารสตรีจัดให้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อพัฒนาปัญญาของผู้ร่วมงาน

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก

5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เมื่อพิจารณาข้อทั้ง 8 ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยภาพรวมของด้านนี้จึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของทองคำ พิมพา (2556) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง ผลการวิจัยด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า อยู่ในระดับ

มาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของมูเตียนา วาบา (2560) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสตรีมีวิสัยทัศน์ถึงความ เป็นไปได้ใหม่ๆที่น่าตื่นเต้น ผู้บริหารสตรีให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน ผู้บริหารสตรีมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีใฝ่รู้ ติดตามเรียนรู้ ให้ทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารสตรีให้มีการสร้างทีมงาน เพื่อทดแทนผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ที่ติด ภารกิจ ผู้บริหารสตรี เผยแพร่ โน้มน้าวโดยสอดแทรกคำสอนอิสลามในการแก้ปัญหาการทำงาน ผู้บริหารสตรีพูดคุย เพื่อให้ผู้ร่วมงานตั้งเจตนาที่บริสุทธิ์ใจในการทำงาน เพื่อแสวงหาความ โปรดปราน จากพระองค์อัลลอฮ์เท่านั้น และผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการมี วิสัยทัศน์กว้างไกลอยู่ในระดับมาก

6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรี และครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม เมื่อพิจารณารายข้อทั้ง 13 ข้อ พบว่าอยู่ในระดับ มากทั้งหมด โดยภาพรวมของด้านนี้จึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของนารินทร์ เดชสะท้าน (2557 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการวิจัยด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม พบว่า อยู่ในระดับมาก

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสตรีมีความกล้าหาญ มี ความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด ผู้บริหารสตรีมีนิสัยมีนิสัยจะ พูดจริงทำจริง และรักษาสัญญา ผู้บริหารสตรีประประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามหลักคุณธรรมจริยธรรมอิสลาม และทั่วไปอย่างเคร่งครัด เป็นที่เคารพนับถือของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดี ทำให้ การทำงานเกิดความราบรื่น ผู้บริหารสตรีเป็นแบบอย่างต่อการทุ่มเทต่อภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ผู้บริหาร สตรีแสดงให้เห็นถึงการมีจริยธรรมอิสลามเป็นหลักการประกอบการพิจารณาตัดสินใจ ผู้บริหารสตรี แสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ทั้งต่อหน้าและลับหลัง ผู้บริหารสตรีแสดงความมั่นใจว่าผู้ร่วมงาน จะทำงานได้สำเร็จ ผู้บริหารสตรีมีวินัยในตนเอง เพื่อเป็นตัวอย่างในการสร้างวินัยให้กับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ต่อหน้าที่อันพึงมีต่อสิทธิของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงการรักษาอามานะฮ์ต่อหน้าที่เป็นอย่างสูงในฐานะผู้นำองค์กร ผู้บริหาร สตรีแสดงเป็นแบบอย่างของการเป็นพี่น้องกันในอิสลามระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อทำงานเป็นทีม และผู้บริหารสตรีมีความอดทน สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกๆ สถานการณ์

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสมอยู่ในระดับมาก

7) ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูสอนโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี มีความเห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม เมื่อพิจารณารายข้อทั้ง 11 ข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทั้งหมด โดยภาพรวมของด้านนี้จึงอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของพนัชกร ภูบรม (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสตรีให้ความสำคัญกับคณะกรรมการปรึกษาหารือ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายโรงเรียน รองลงมา คือ ผู้บริหารสตรีมีการให้คำปรึกษา แก่บุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำผลงานทางวิชาการ ผู้บริหารสตรีกระตุ้นครูทุกคนให้ทำงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ผู้บริหารสตรีแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารสตรีทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกผูกพันอยู่กับ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ ผู้บริหารสตรีส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการของการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารสตรีแสดงออกการเผยแพร่คำสอนอิสลามเกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงานตามมโนทัศน์อิสลาม ผู้บริหารสตรีเป็นผู้คอยให้การตักเตือน เพื่อให้เกิดความเลื่อมใสเกี่ยวกับคำสอนอิสลามผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูทำการประเมินความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูทำการประเมิน ความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามเป้าหมายของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารสตรีร่วมกับคณะครูใช้วิธีการคิดแบบแก้ปัญหาสู่เป้าหมายของโรงเรียน

จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ด้านการถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่มอยู่ในระดับมาก

5.4.2 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ที่มีตำแหน่งระดับการศึกษา ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการสอนต่างกัน พบว่า

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามตำแหน่งที่ต่างกัน โดยรวมพบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน ได้แก่ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล

และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของนฤมล โยคานุกูล (2556) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมาพบว่า ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้านมีพฤติกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมปฏิบัติมากกว่าครูผู้สอน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพเป็นครูผู้สอน มีจำนวนมาก และครูผู้สอน มีการพัฒนาตนเอง อาจจะเป็นผลทำให้ได้รับการพัฒนาตนเองทั้งในด้านความรู้ เจตคติ ค่านิยม ความคิด ซึ่งผลจากการได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์ มาใช้ในการตอบแบบสอบถาม โดยอาศัยประสบการณ์ที่ได้เข้าสัมผัสและใกล้ชิดกับผู้บริหารสตรี

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามขนาดโรงเรียนที่ต่างกันคือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวมพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีโรงเรียนขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี สูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภัทรา นุชสาย (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 ผลการวิจัยพบว่าภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยภาพรวม และรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนบุคลากรน้อย ทำให้มีโอกาสสัมผัส ใกล้ชิด สนับสนุนกับผู้บริหารมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามในโรงเรียนขนาดกลางและใหญ่ จึงทำให้มีโอกาสแสดงออกถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ หรืออาจจะเป็นเพราะว่า ขนาดของสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานของผู้บริหารให้ประสบความสำเร็จ รวดเร็ว และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยภาระงานของโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนจำกัด ทำให้กระจายภาระงานได้ตามเหมาะสมของแต่ละคน ผู้บริหารแสดงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการแสดงออกภาวะผู้นำอย่างเต็มที่ ทำให้ผู้ตามมองประสิทธิภาพในตัวผู้นำได้ชัดเจน

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามระดับการศึกษาที่ต่างกัน โดยรวมพบว่า พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่

ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ สำหรับรายด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการถือถือการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม ตามลำดับ ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี สูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของแสงเดือน กมลมาลย์ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี สามารถจดจำ สังเกต วิเคราะห์ สังเคราะห์ พฤติกรรมหรือการปฏิบัติตนของผู้บริหารได้มากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาน้อย ในปัจจุบันผู้บริหารและครูผู้สอน มีการพัฒนาตนเอง โดยเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรีเพิ่มมากขึ้น เป็นผลทำให้ได้รับการพัฒนาตนเองทั้งในด้านความรู้ เจตคติ ค่านิยม ความคิด ความเชื่อ และบุคลิกภาพมากกว่า ซึ่งผลจากการได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์จากอาจารย์ในสถานศึกษา จากกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียน ผู้บริหารและครูผู้สอนที่ศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรีย่อมนำความรู้ใหม่ๆ มาใช้โดยบูรณาการกับประสบการณ์เดิมที่มีอยู่เป็นศาสตร์ในการบริหารงาน ทำให้มีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนที่ต่างกัน โดยรวมพบว่า ไม่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการสอน 6 - 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี สูงกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปีและประสบการณ์ในการสอนมากกว่าหรือเท่ากับ 11 ปี สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุนิดา พาภักดี (2560) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่องความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนอนุบาลประจำจังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนอนุบาลประจำ จังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงานมาก มีโอกาสที่เกี่ยวข้องสัมผัสกับการทำงานของผู้บริหารสตรีมากกว่า หรือจากการได้ร่วมงาน การประสบพบเห็น การสังเกตทำให้สามารถตอบแบบสอบถามได้ชัดเจน โดยการรวบรวมเอาประสบการณ์ที่ได้พบเจอนั้น มาเป็นประโยชน์มาแสดงออกถึงความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมากกว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์น้อย

ข้อเสนอแนะ

งานวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี มีประเด็นข้อเสนอแนะจากงานวิจัยในครั้งนี้และข้อเสนอแนะสำหรับวิจัยครั้งต่อไป ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

5.5.1 ข้อเสนอแนะในทำการวิจัยในครั้งนี้

ข้อค้นพบจากการวิจัยจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ที่มีค่าเฉลี่ยระดับต่ำ ควรส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในแต่ละด้าน ดังนี้

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสตรีควรมีการส่งเสริมและพัฒนาเกี่ยวกับการพูดคุยกระตุ้นกำลังใจ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกชุ่มกระชวยในการทำงาน และควรมีการให้รางวัลแก่ผู้ร่วมงานด้วย

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารสตรีควรมีการส่งเสริมและพัฒนาให้มีการผู้ปฏิรูป (อิสลาฮ) แนวคิด วิธีการความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารงาน และให้ความอิสระ (ฮูรริยะฮ) ในการตัดสินใจแก่ครูผู้สอนมากกว่าการยึดกฎและระเบียบเป็นเกณฑ์

3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสตรีควรเป็นที่เล็งคอบและแนะนำวิธีการทำงานแก่ผู้ร่วมงานแบบรายบุคคล (พีรดูน) และส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถพิเศษ โดยให้โอกาสปฏิบัติหน้าที่การทำงานและพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น

4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารสตรี ผู้บริหารสตรีควรมีการส่งเสริมและพัฒนาให้มีการจัดการอบรม (ตัดรีบ) ทีมงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ผู้บริหารสตรี และจัดให้ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อพัฒนาปัญญาของผู้ร่วมงาน

5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ด้านการมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล ผู้บริหารสตรีควรมีวิสัยทัศน์ (ปะเศิเราะฮฺ) ถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ ที่น่าตื่นเต้น และผู้บริหารสตรีควรแสดงให้เห็นภาพอนาคตที่น่าสนใจอย่างชัดเจน

6) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม ผู้บริหารสตรีควรมีความกล้าหาญ มีความเด็ดขาด ทำในสิ่งที่ถูกต้องกล้าคัดค้านในสิ่งผิด และอดทน (ศอบัร) สามารถควบคุมอารมณ์ในทุกๆ สถานการณ์ได้

7) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ด้านกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม ผู้บริหารสตรีควรมีการแสดงออกถึงการเผยแพร่คำสอนอิสลาม เกี่ยวกับเป้าหมายของการทำงานตามมโนทัศน์อิสลาม เพื่อกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

5.5.2 ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรวิจัยเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

2) ควรศึกษาโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรี ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

3) ควรศึกษารูปแบบปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้สตรี

4) ควรศึกษาตัวแปรต้นอื่นๆ ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

เอกสารอ้างอิง

กาญจนา ศรีผักหอม. 2559. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาในจังหวัดขอนแก่น. . วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

ขวัญตา เกื้อกุลรัฐ. 2554. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาขนาดกลาง อำเภอโพธาราม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีทางการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- ชูตินันท์ แดงสกล. 2556. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลใน
อำเภอพะโต๊ะ จังหวัดชุมพร. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป
วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทองคำ พิมพา. 2556. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ
การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง. สารนิพนธ์
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. 2548. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นฤมล โยคานุกุล. 2556. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. สารนิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- นารินทร์ เดชสะท้าน. 2557. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. กาฬสินธุ์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏ
กาฬสินธุ์.
- ปัทมวัลย์ บุญถนอม. 2560. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็น
ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายสหวิทยาเขตชลบุรี 2
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. มหาบัณฑิตศึกษา คณะ
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พนัชกร ภูบรม. 2558. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ. ระดับปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- ภัทรกร วงศ์สกุล. 2555. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานครในเขตลาดกระบัง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ภูมิศักดิ์ จิตบุญ. 2556. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

- มูนาดียา วาบา. 2560. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดปัตตานี.** คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2557. **ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา.** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วีริยา จันทพันธ์. 2558. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544. **ผู้นำการเปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพฯ : เอ็กเปอร์เน็ท.
- สมเกียรติ บาลลา. 2554. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สมุท ขำนาญ. 2557. **การวิจัยทางการบริหารการศึกษา.** ชลบุรี : ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สาธิตา เสมอชีพ. 2557. **พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน : กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต.** วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคขยาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุนิดา พากักดี. 2560. **ความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนอนุบาลประจำ จังหวัดกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุพรรณิ มาตรโพธิ์. 2549. **การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพฯ.** ปริญญาโท (การอุดมศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุภัทรานุชสาย. 2553. **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

แสงเดือน กมลมาลย์. 2552. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.

สำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดปัตตานี. 2559. สารสนเทศ ปี 2559 (ออนไลน์). สืบค้นจาก :
<http://www.o pep.go.th/home/> [4 สิงหาคม 2559]

อรรถวิท ชื่นจิตต์. 2557. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใน
การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชนรุ่นเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร.
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

Prince of Songkla University
Pattani Campus

