

ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา

ปริญญาณิพนธ์
ของ
กัลยาณี พรหมทอง

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
เมษายน 2546
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา

บทคัดย่อ
ของ
กัลยาณี พรหมทอง

19 ก.ย. 2546

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
เมษายน 2546

๗ ๒๒๗/๒๘

กัลยาณี พรหมทอง. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
คณะกรรมการควบคุม: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ,
รองศาสตราจารย์ อัจฉรา สุขารมณ.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการศึกษารวมชน จำนวน 85 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ และ 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบระดับปานกลางใช้ t – test แบบ One Sample group ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และทดสอบค่าเฉลี่ยของความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ t – test แบบ Independent Sample group

ผลการวิจัยที่สำคัญสรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งได้แก่ ความดี ความเก่ง และความสุข อยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง
3. ความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีความสัมพันธ์กันในทางบวก
4. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัวที่ต่างกัน มีความฉลาดทางอารมณ์ ไม่แตกต่างกัน
5. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัวที่ต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกัน

**THE RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL INTELLIGENCE AND
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN PHYSICAL
EDUCATION COLLEGES**

**AN ABSTRACT
BY
KANRAYANEE PROMTHONG**

**Presented in Partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
April 2003**

Kanrayanee Promthong. (2003). *The Relationship Between Emotional Intelligence and Transformational Leadership of Administrators in Physical Education Colleges*. Master Thesis, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Asst. Prof. Dr.Phairojana Klinkularb, Assoc. Prof. Ashara Sucaromana.

The purposes of this research were to study the relationship between emotional Intelligence and transformational leadership of administration in Physical Education Colleges. The samples were the Directors, Assistance Directors, Academic Assistance Directors, Activities Assistance Directors, and Development Community Assistance Directors.

The Instrument of collecting data were the Emotional Intelligence rating scale which 4 levels and transformational leadership style which 5 levels. The data analysis used percentage, mean, standard deviation, t - test one sample group.

The Pearson's Correlation t - test Independent group analysis the Emotional Intelligence and Transformational Leadership significance difference

The results of this research were:

1. The Emotional Intelligence of Physical Education Colleges Directors have the Goodness, Intelligence, and happiness in middle level.
2. The Transformational leadership style of Physical Education Colleges Directors have the Idealized Influence, Inspiration Motivation, Intellectual Stimulation, in middle level.
3. The Directors of Physical Education Colleges emotional intelligent and transformational leadership have positive correlation signification.
4. The Directors of Physical Education Colleges have good educated, Experienced in Administration, training in last 5 years, and difference family status, which have non -significance different in Emotional intelligent.
5. The Directors of Physical Education Colleges have Good educated, Experienced in Administration, training in last 5 years, and difference family status which have non -significance different in transformational leadership.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา

ของ
นางกัลยาณี พรหมทอง

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย ให้นำเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. นภาพร หะวานนท์)
วันที่ ๒๙ เดือน ๒๕๖๕ พ.ศ. ๒๕๖๕

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ อัจฉรา สุขารมณ์)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพานิชย์)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี)

ประกาศคุณูปการ

ความสำเร็จของการทำปฏิญาณพันธันั้ สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ด้วยการได้รับความกรุณาเป็นอย่างดีจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ประธานควบคุมปฏิญาณพันธันั้ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณั้ กรรมการควบคุมปฏิญาณพันธันั้ อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพานิชย์และอาจารย์ดร.มารศรี สุธานี กรรมการเพิ่มเติมในการสอบปากเปล่า ที่ได้แนะนำช่วยเหลือ ตรวจ แก้ไข ให้คำปรึกษา และยังได้รับความกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณณ ดันท์เจริญรัตน์ และดร.กรแก้ว อัจฉนั้จันั้ ที่กรุณาแนะนำจนปฏิญาณพันธันั้ประสบความสำเร็จด้วยดี ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ภา ศรีไพโรจน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณณ ดันท์เจริญรัตน์ อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี อาจารย์ดร.ปิยพร นวรัตน์ ณ อยุธยา อาจารย์ทัศนากัฏี อาจารย์สมศักดิ์ อยู่คง และอาจารย์ไพศาล วงศาโรจน์ ที่กรุณาให้เกียรติเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และเสนอแนะแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณท่านศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ราชบัณฑิต ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพานิชย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนากัฏี แสงศักดิ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการทำวิจัยนั้ให้เสร็จสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

สำหรับบุคคลที่สำคัญยิ่ง ซึ่งคอยให้ความช่วยเหลือห่วงใยและให้กำลังใจอยู่เสมอ คือ นายเกื้อ นางล้อม คำเทียนทอง ผู้ซึ่งเป็นบิดาและมารดา และนางสาวราตรี คำเทียนทอง พี่สาวซึ่งเปรียบเสมือนแม่คนที่สองของผู้วิจัย ตลอดจนนายสมหมาย พรหมทอง นางสาววาทีนั้ พรหมทอง และเด็กหญิงพรณลิน พรหมทอง ซึ่งเป็นสามีและบุตรสาวของข้าพเจ้าที่ให้กำลังใจส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัยนั้เป็นอย่างดีตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์ใดๆ ที่เกิดจากปฏิญาณพันธันั้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาแด่ คณะครูอาจารย์ทุกท่านที่อบรมสั่งสอนผู้วิจัยมาแต่เล็ก และบิดามารดาผู้เป็นครูคนแรกของผู้วิจัย

กัลยาณั้ พรหมทอง

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
4 ความมุ่งหมายในงานวิจัย.....	6
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
5 สมมติฐานในการวิจัย.....	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
โครงสร้างการบริหารงานและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในวิทยาลัย พลศึกษา.....	15
ความฉลาดทางอารมณ์.....	20
ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์.....	20
ความเป็นมาของความฉลาดทางอารมณ์.....	21
ความสำคัญและประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์.....	23
ลักษณะของผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงและต่ำ.....	24
การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์.....	28
ผู้บริหารกับความฉลาดทางอารมณ์.....	30
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์.....	32
ความดี.....	39
ความหมายของความดี.....	39
ขั้นของการทำความดี.....	39
ความฉลาดทางอารมณ์สู่ความดี.....	41
ความเก่ง.....	42
ความหมายของความเก่ง.....	42
ลักษณะของความเก่ง.....	43
ความสุข.....	44
ความหมายของความสุข.....	44
ระดับของความสุข.....	45
แนวทางในการแสวงหาความสุข.....	46
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	47
ความหมายของภาวะผู้นำ.....	47

สารบัญ(ต่อ)

บทที่		หน้า
2 (ต่อ)	✓ ทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	48
	ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ.....	48
	ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ.....	48
	ทฤษฎีตามสถานการณ์	49
	✓ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	49
	✓ ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	50
	✓ ความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	52
	ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบอร์น.....	53
	ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบส.....	54
	โมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบของแบส.....	55
	ชีวสังคมของผู้บริหาร.....	64
	วุฒิการศึกษา.....	64
	ประสบการณ์ในการบริหาร.....	65
	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.	65
	ความหมายของการฝึกอบรม.....	66
	จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม.....	66
	สถานภาพครอบครัว.....	67
	ความหมายของครอบครัว.....	67
	ความสำคัญของครอบครัว.....	68
	ลักษณะของครอบครัวที่ดี.....	68
	ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำ	
	การเปลี่ยนแปลง.....	69
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	70
	งานวิจัยในประเทศ.....	70
	งานวิจัยต่างประเทศ.....	73
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	79
	การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	79
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	79
	ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ.....	82
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	84
	การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	86

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
3.(ต่อ)สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	89
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	89
การวิเคราะห์ข้อมูล	89
5. สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	103
ความมุ่งหมายในการวิจัย	103
- สมมติฐานในการวิจัย.....	103
- ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	104
เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย.....	104
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	105
สรุปผลวิเคราะห์ข้อมูล.....	105
อภิปรายผล.....	106
ข้อเสนอแนะ.....	116
ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ.....	116
ข้อเสนอแนะในการวิจัย.....	117
บรรณานุกรม.....	118
ภาคผนวก.....	128
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	160

บัญชีตาราง

ตาราง

	หน้า
1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านชีวสังคมของผู้บริหาร ในวิทยาลัยพลศึกษา.....	90
2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร ในวิทยาลัยพลศึกษา.....	92
3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา.....	93
4 ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา.....	94
5 เปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	95
6 เปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร.....	96
7 เปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามการได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา.....	97
8 เปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามสถานภาพครอบครัว.....	98
9 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	99
10 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร.....	100
11 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามการได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา.....	101
12 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามสถานภาพสมรส.....	102

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	12
2	โครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพลศึกษา	17
3	อาชีพกับระดับความฉลาดทางอารมณ์ที่พึงมี.....	25
4	เปรียบเทียบลักษณะของผู้ที่มี EQ สูงและต่ำ.....	26
5	การรวมคะแนนแต่ละด้านของความฉลาดทางอารมณ์.....	80
6	เกณฑ์ปกติของคะแนนความฉลาดทางอารมณ์ช่วงอายุ 26 – 60 ปี.....	81

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษา คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสังคมให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพตามที่สังคมปรารถนา เพราะระบบการศึกษาที่ดี จะต้องสร้างให้บุคคลประสบความสำเร็จทั้งด้านการเรียน (study success) และด้านการประกอบอาชีพ (career success) (ทศพร ประเสริฐสุข. 2542 : 19) โดยจำเป็นต้องอาศัยความพึงพอใจที่มีความสุขกับสถานะของคน และปัจจัยด้านความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือกับผู้อื่น และปัจจัยด้านอารมณ์ (อัจฉราพรรณ จริสวัณน์. 2543 : 124) เพราะในชีวิตจริงของคนส่วนใหญ่จะใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผล ทำให้ไม่เกิดการพัฒนาด้านอารมณ์ (นันทนา วงษ์อินทร์. 2543 : 132-133)

ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นความสามารถในการเข้าใจ และรับรู้ความรู้สึกของตนเอง และผู้อื่น รู้จักเห็นใจและเข้าใจผู้อื่น สามารถบริหารจัดการกับอารมณ์ให้เป็นไปตามทิศทางที่ส่งเสริมให้เกิดความสงบสุข และความสำเร็จในชีวิต (Gibbs. 1995 : 261) ผู้ที่สามารถตระหนักถึงความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น เพื่อการสร้างความมุ่งมั่นในตัวเอง บริหารจัดการอารมณ์ต่างๆ ของตนเองและอารมณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้นั้นเรียกว่า ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ และ Goleman ได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะด้านความฉลาดทางอารมณ์ (The Emotional Competence Framework) ไว้ 2 หมวดใหญ่คือ สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competence) : การบริหารการจัดการตนเอง และสมรรถนะทางสังคม (Social Competence) การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ จากการศึกษาเพิ่มเติมพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จในชีวิตเหนือกว่า เซาว์ปัญญาถึง 4 เท่า ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพ (Goleman. 1998 : 319-320)

บาร์ออน (Bar-On . 2001 : 1-3) นักจิตวิทยาคลินิกชาวอิสราเอล และนักวิจัยทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ของมหาวิทยาลัยไฮฟา (University of Haifa) ประเทศอิสราเอล ที่กล่าวว่าผู้ที่มีความสามารถ (Ability) ในการจัดการกับสภาพแวดล้อมและแรงกดดัน ซึ่งส่งผลให้บุคคลประสบความสำเร็จในชีวิต และส่งผลโดยตรงต่อสุขภาวะทางจิต เป็นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ และจากผลการศึกษาของ เมเยอร์ และสโลเวย์ (Mayer & Salovey. 1997) พบว่า เซาว์ปัญญาสามารถทำนายความสำเร็จในการเรียนและการทำงานได้เพียง 20 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น แต่ความฉลาดทางอารมณ์จะเป็นส่วนหนึ่งของความสามารถที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในชีวิต ในสัดส่วนของ 80 เปอร์เซ็นต์ที่เหลือในการสร้างความสุข และความสำเร็จของชีวิต

สำหรับการศึกษาเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ในประเทศไทยนั้น พบว่ากรมสุขภาพจิต (2543ก : 2-3) กระทรวงสาธารณสุข ได้ศึกษาทฤษฎีความฉลาดทางอารมณ์ของเมเยอร์ และ

สโลเวย์ ทฤษฎีของบาร์ออน และหลักพุทธศาสนา เพื่อพัฒนาแนวคิดและสร้างเครื่องมือวัด สำหรับประเมินความฉลาดทางอารมณ์ของคนไทย ซึ่งแบ่งองค์ประกอบของความฉลาดทาง อารมณ์ที่สำคัญออกเป็น 3 ประการ คือ ความดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ความเก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออก ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น และความสุข หมายถึง ความ สามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข มีความภาคภูมิใจในตนเอง พอใจในชีวิต และมีความสุข สงบทางใจ นอกจากนี้ กรมสุขภาพจิตได้สร้างเกณฑ์มาตรฐาน (Norms) ของความฉลาดทาง อารมณ์จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคนไทยจำนวนทั้งสิ้น 6,812 คน จำแนกตามช่วงอายุ 3 ช่วง คือ อายุ 12-17 ปี, 18-25 ปี และ 26-60 ปี

ผู้นำเป็นบุคคลเหมือนคนทั่วไปที่ย่อมมีอารมณ์ มีความรู้สึกนึกคิด มีพฤติกรรมที่แสดง ออก แต่เนื่องจากผู้นำเป็นจุดศูนย์กลางของกลุ่มและเป็นบุคคลที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่ออารมณ์ ความรู้สึก และพฤติกรรมของผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง อารมณ์ของผู้นำย่อมส่งผล หรือมีอิทธิพลทำให้ลูกน้องมีอารมณ์และความรู้สึกตามไปด้วย/สำหรับในด้านทฤษฎีเกี่ยวกับ EQ องค์ประกอบของ EQ ที่เกี่ยวข้องกับภายในตัวบุคคล หรือเป็นความสามารถส่วนบุคคล (Salovey & Mayer. 1990 : 185) ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง มีสติรู้ตัว ก็จะนำไปสู่องค์ ประกอบ EQ ด้านการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองได้ ทักษะนี้มองโลกในด้านดี และในองค์ ประกอบ EQ ด้านการจูงใจตนเอง เป็นการจัดการอารมณ์ให้เหมาะสม มุ่งไปสู่ความสำเร็จและ สามารถจัดการกับความท้อถอยได้ในสามองค์ประกอบของ EQ นี้มีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ กล่าวคือ ผู้นำที่ต้องประพฤติดำเนินแบบ อย่าง และยังเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ กล่าวคือ ผู้นำ จะต้องมีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น ผู้นำต้องเชื่อมั่นว่าสามารถเอาชนะหรือแก้ปัญหา หรืออุปสรรคต่างๆได้ ผู้นำต้องมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ จากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของ EQ ในความสามารถส่วนบุคคล และองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ การ สร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญาพบว่า เป็นความสามารถที่มี ความสอดคล้องกับ ความสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ตามเป็นรายบุคคล ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่ามีความสำคัญ การพัฒนา ศักยภาพของผู้ตาม สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุน EQ กับ ภาวะผู้นำ โดยเฉพาะ อย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นความสามารถที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องเกี่ยวข้องกัน กับภาวะผู้นำในการทำงานในบริบทของสังคมไทย เพื่อประโยชน์ ในการนำองค์ความรู้ที่ได้ไป พัฒนา และประยุกต์ใช้ในการทำงานของคนไทยต่อไป (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2544ก : 103-105)

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของสังคมเป็นไปอย่างรวดเร็ว หรือที่เรียกว่า ยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology : IT) ทำให้เกิดการแข่งขันในระดับนานาชาติขึ้น โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจ ธุรกิจการค้า อุตสาหกรรมการบริหารการจัดการ ในยุคนี้กล่าวกันว่า การมีทรัพยากรมากเท่าใด ไม่สำคัญเท่ากับว่ามีปัญญาความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร แรงงาน และคุณภาพของคน (วราภรณ์ สามโกเศศ. 2542 : 6) ผู้นำเป็นผู้มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและพัฒนาองค์การ (พระธรรมปิฎก. 2541ก : 1) เพราะความสำเร็จขององค์การไม่ว่าจะเป็นการบริหารระดับใดก็แล้วแต่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลล้วนแต่ขึ้นอยู่กับภูมิปัญญา ความคิดอ่านและแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำองค์การ (ทิพาวดี เมฆสวรรค์. 2539 : 10) ซึ่งสอดคล้องผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของงาน (กาญจนา ตระกูลบางคำ. 2538 : 10)

ในปัจจุบันมีภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ซึ่งผู้นำจะสร้างความเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่และทำให้เกิดแรงจูงใจอย่างไม่ธรรมดาขึ้นในตัวลูกน้อง สามารถดึงเอาความคิดความสามารถของลูกน้องออกมาได้ โดยเน้นจริยธรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำให้ลูกน้องเรียนรู้ที่จะแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง จูงใจลูกน้องให้กระทำเกินขีด ความคาดหวัง ต้องถ่ายทอดโลกทัศน์ที่ชัดเจน และสร้างความประทับใจผูกพันเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สร้างความไว้วางใจเชื่อมั่นต่อองค์การ นอกจากนี้ผู้นำยังต้องรู้ว่าอะไรเป็นประเด็นสำคัญที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่ทำให้คนมีความสามารถเพิ่มขึ้น เช่น เปิดโอกาสให้ลูกน้องไปดูงานที่อื่นๆ เพื่อกลับมาพัฒนางานของตนเอง (ศิตาพร ยังกง และ พัชรี คงสมัย. 2541 : 136)

ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) เป็นแบบภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสมกับสภาวะการณปัจจุบันผลจากการวิจัยเชิงประจักษ์และการฝึกอบรมพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับในองค์การของประเทศต่างๆ จำนวนมากพบว่าผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้เกิดประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น แม้ว่าสภาพการณขององค์การจะมีข้อจำกัดต่างๆ เพียงใด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จึงเป็นที่สนใจของนักวิชาการทางการบริหารทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรมการศึกษา รัฐบาล โรงพยาบาล หน่วยงานที่ไม่หวังผลกำไร และหน่วยงานอื่นๆ นอกจากนี้ Yukl และ Fleet (Yukl & Fleet. 1992 : 174) มีการเสนอว่าควรมีการพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง

เบสและ อโวลิโอ (Bass & Avolio. 1994 : 2) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า สามารถเห็นได้จากผู้นำเป็นผู้เปลี่ยนแปลง (Transformation) ผู้ร่วมงาน และผู้ตามทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองตนเองและมองงานในแง่มุมมองหรือกระบวนทัศน์ (Paradigm) ใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ (Awareness) ในเรื่องวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ของทีมและ

องค์การพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองคนไปสู่อุดมการณ์ที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุศักยภาพแห่งตน (Self-actualization) และความเป็นอยู่ที่ดี (Well-being) ทั้งของตนเองของผู้อื่น รวมทั้งขององค์กร และสังคมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized influence) หรือการมีคุณลักษณะพิเศษ (Charisma) เป็นการมีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารอารมณ์ และมีจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) เป็นการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการสร้างเจตคติหรือการคิดในแง่บวก และกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) เป็นการกระตุ้นความพยายามของผู้ตามเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ เพื่อการตระหนักรู้ในเรื่องปัญหา กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมติฐานเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา และมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะเป็นปัจเจกชน การเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการ และความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและการมอบหมายงาน มีการพัฒนาหรือสนับสนุนในการทำงาน เพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตนและส่วนรวม จากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้ จะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับสังคมไทยที่ต้องการได้รับการพัฒนาให้พ้นจากภาวะวิกฤต ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและช่วยพัฒนาสังคมได้ และมีความเป็นสากลเหมาะสมกับยุคโลกาภิวัตน์

วิทยาลัยพลศึกษาเป็นสถาบันระดับอุดมศึกษา สังกัดกรมพลศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ ปัจจุบันมีจำนวน 17 แห่ง กระจายอยู่ในจังหวัดต่างๆ ทั้งภาคเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษา ผลิตบุคลากรด้านพลศึกษา สุขศึกษา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพ เสริมสร้างลักษณะนิสัย พัฒนาบุคลิกภาพ และสวัสดิการ ส่งเสริมวิทยฐานะครูประจำการ และบุคลากรทางพลศึกษา เป็นศูนย์ส่งเสริมกิจกรรมพลศึกษาการกีฬา สุขภาพ การพัฒนาคุณธรรมของเยาวชน โดยให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนตามภารกิจ และขอบข่ายของกรมพลศึกษาเป็นศูนย์ฝึกอบรมบุคลากรในด้านสวัสดิการ สวัสดิภาพ ศึกษาวิจัยโดยเน้นการวิจัยทางพลศึกษา สุขศึกษานันทนาการ สวัสดิการ การลูกเสือยุวกาชาด หรือเรื่องที่เกี่ยวข้อง วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพ และเป็นศูนย์ทำนุบำรุงศิลปเพิ่มเติมด้านกีฬาและการละเล่นพื้นเมือง (กองแผนงาน. 2543 : 3 - 4)

นอกจากภาระหน้าที่ดังกล่าวแล้ว วิทยาลัยพลศึกษายังมีหน้าที่และความรับผิดชอบในส่วนของวิทยาลัยชุมชน ซึ่งจัดขึ้นในวิทยาลัยพลศึกษาตามนโยบายของคณะรัฐมนตรีในรัฐบาลของ นายชวน หลีกภัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรองรับนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาอันเนื่องมาจากโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาทุกระดับเพื่อผลิตกำลังคนระดับกลางถึงวิชาชีพชั้นสูง (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2538 : 7) ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงและขยายตัวในบทบาทหน้าที่ของวิทยาลัยพลศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานของวิทยาลัยชุมชนทำให้วิทยาลัยมีบทบาทหน้าที่เพิ่มมากขึ้น และผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาต้องเพิ่มความรับผิดชอบต่อการบริหารงานในวิทยาลัยมากขึ้นเช่นเดียวกัน

ดังนั้นในการบริหารงานวิทยาลัยพลศึกษา ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการที่จะบริหารงานในด้านต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่วางไว้ และสิ่งสำคัญก็จะต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายภายในองค์กร เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีอย่างไรก็ตามผู้บริหาร จำเป็นต้องมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำและสามารถใช้แบบผู้นำชนิดต่าง ๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมซึ่งแบบภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหารที่นำเอาไปใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อพฤติกรรมของคนในองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้นจะเห็นได้ว่าผู้บริหารมีความสำคัญต่อองค์กร จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการใช้บริหารงานต่าง ๆ สอดคล้องกับแนวความคิดของ โซซิคและมีเกอร์น (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2544ก : 106 ; อ้างอิงจาก Sosik & Megerian. 1999. *Group & Organization Management*. p. 367 - 390) พบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ในสภาพปัจจุบันปัญหาของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา พบว่า ผู้บริหารที่ประสบความล้มเหลว ต้องออกจากตำแหน่งและยอมรับการเกษียณก่อนกำหนด เพราะมีปัญหาด้านการควบคุมอารมณ์และด้านมนุษยสัมพันธ์ (วรชาติ ชลาศัย. 2540 : 65 – 66) ซึ่งสอดคล้องกับ เซอร์นิส (Cherniss. 2000 : 1 - 4 ; รอบบิ้นส์ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544 : 16 ; อ้างอิงจาก Robbins.1998 . *Organizational behavior*.) กล่าวว่า ผู้บริหารที่ไม่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งสูงสุดของ องค์กรหรือลาออกก่อนกำหนด เนื่องจากขาดความฉลาดทางอารมณ์ คือ รู้สึกลำบากกับการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ยึดถืออยู่ ไม่สามารถทำงานเป็นทีมได้ มีความสัมพันธ์กับบุคคลต่ำ ฉะนั้นผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาจำเป็นต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ซึ่งประกอบด้วยความเป็นคนเก่ง คนดีและมีความสุขภายในตน พร้อมทั้งจะยื่นความสุขให้กับผู้อื่น รวมทั้งผู้นำต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ควบคุมและสัมพันธ์กันจึงจะทำให้วิทยาลัยพลศึกษาดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร จากข้อค้นพบดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเพื่อให้ทราบว่าผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีความฉลาดทางอารมณ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับใด และความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาหรือไม่ ผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาต่อไป

ความมุ่งหมายในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา
2. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา
4. เพื่อเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การได้รับฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว
5. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การได้รับฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหารชั้นสูง และหน่วยงานทางการศึกษา ได้ตระหนักเห็นความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตลอดจนใช้ประกอบการกำหนดแนวทาง การอบรมและพัฒนาผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ให้มีความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้อยู่ในระดับที่ดีขึ้น เพื่อจะได้บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา สังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่ปฏิบัติราชการปีการศึกษา 2545 ในวิทยาลัยพลศึกษา 17 แห่ง จำนวน 85 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา สังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่ปฏิบัติราชการปีการศึกษา 2545 ได้แก่ ผู้อำนวยการ 17 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 68 คน รวมทั้งสิ้น 85 คน ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

๔ ตัวแปรที่ศึกษา ①

ตัวแปรที่ศึกษา แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ตัวแปรชีวสังคมของผู้บริหาร ประกอบด้วย
 - 1.1 วุฒิการศึกษา จำแนกเป็น
 - 1.1.1 ปริญญาตรี
 - 1.1.2 สูงกว่าปริญญาตรี
 - 1.2 ประสบการณ์ในการบริหาร จำแนกเป็น
 - 1.2.1 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี
 - 1.2.2 มากกว่า 10 ปี
 - 1.3 การได้รับฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา จำแนกเป็น
 - 1.3.1 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ครั้ง
 - 1.3.2 มากกว่า 5 ครั้ง
 - 1.4 สถานภาพครอบครัว จำแนกเป็น
 - 1.4.1 ครอบครัวสมบูรณ์
 - 1.4.2 ครอบครัวไม่สมบูรณ์
2. ตัวแปรความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย
 - 2.1 ความดี
 - 2.2 ความเก่ง
 - 2.3 ความสุข
3. ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย
 - 3.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
 - 3.2 การสร้างแรงบันดาลใจ
 - 3.3 การกระตุ้นทางปัญญา
 - 3.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะ ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient) หรือ (EQ) หมายถึง ความสามารถทางอารมณ์ของบุคคล ที่จะช่วยให้การดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ ประสบความสำเร็จ และมีความสุข ซึ่งสามารถวัดได้จากแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ ที่พัฒนาขึ้นโดยกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข แบ่งเป็นองค์ประกอบ 3 ด้านดังต่อไปนี้

1.1 ความดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเองรู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ซึ่งมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

1.1.1 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง หมายถึง การรู้อารมณ์และความต้องการของตนเอง ควบคุมอารมณ์และความต้องการได้ และแสดงออกอย่างเหมาะสม

1.1.2 การเห็นใจผู้อื่น หมายถึง การใส่ใจผู้อื่น เข้าใจและยอมรับผู้อื่น และแสดงความเห็นใจอย่างเหมาะสม

1.1.3 ความรับผิดชอบ หมายถึง การรู้จักการให้ รู้จักการรับ รู้จักรับผิด รู้จักให้อภัย และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

1.2 ความเก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ซึ่งมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

1.2.1 ความสามารถในการรู้จักและสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง หมายถึง การรู้จักศักยภาพของตนเอง สร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเองได้ และมีความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย

1.2.2 ความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา หมายถึง การรับรู้และเข้าใจปัญหามีขั้นตอนแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม และมีความยืดหยุ่น

1.2.3 การมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น หมายถึง การรู้จักสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และแสดงความเห็นที่ขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

1.3 ความสุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข มีความภูมิใจในตนเอง พอใจในชีวิต และมีความสุขสงบทางใจ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

1.3.1 ความภูมิใจในตนเอง หมายถึง การเห็นคุณค่าในตนเองและเชื่อมั่นในตนเอง

1.3.2 ความพึงพอใจในชีวิต หมายถึง การรู้จักมองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขัน และพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่

1.3.3 ความสงบทางใจ หมายถึง การมีกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุข รู้จักผ่อนคลายและมีความสุขสงบทางจิตใจ

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหาร แสดงให้เห็นในการจัดการ ที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถ และศักยภาพไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาททำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนักรู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นขบถใจ

ให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ ได้แก่

2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมั่นศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจนมีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจมีความสามารถในการจัดการหรือควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นค่าในตนเอง มีศีลธรรม และจริยธรรม

2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational motivation) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง และเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ร่วมงาน มีการสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก

2.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาปรับปรุงวิธีการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล และ ข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และเทคนิคการมอบหมายงาน

3. **วิทยาลัยพลศึกษา** หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา สังกัด กรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

4. **ผู้บริหาร** หมายถึง ผู้ที่กรมพลศึกษาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง หรือปฏิบัติหน้าที่ ตำแหน่งผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการในวิทยาลัยพลศึกษาทั้ง 17 แห่ง ที่ปฏิบัติราชการ ปีการศึกษา 2545 สังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

5. **ชีวสังคมของผู้บริหาร** หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารซึ่งได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร และการได้รับฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปี ที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว

5.1 **วุฒิการศึกษา** หมายถึง ปริญญาบัตรที่ผู้บริหารได้รับเมื่อจบการศึกษาสูงสุด จำแนกเป็น 2 กลุ่มคือ ผู้บริหารปริญญาตรี และผู้บริหารปริญญาโทหรือสูงกว่า

5.2 **ประสบการณ์ในการบริหาร** หมายถึง ระยะตั้งแต่เริ่มปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา กรมพลศึกษา 2 กลุ่ม คือ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า หรือ เท่ากับ 10 ปี และผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี

5.3 **การได้รับฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา** หมายถึง การที่ผู้บริหารได้ผ่านการฝึกอบรมวิชาการทางการบริหารจากหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งอาจเป็นหน่วยงานของรัฐบาลที่จัดขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาซึ่งนับตั้งแต่ พุทธศักราช 2540 ถึงปีพุทธศักราช 2544 ในงานวิจัยครั้งนี้จำแนกการได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารออกเป็นจำนวนครั้ง คือได้ผ่านการอบรมมาแล้วน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ครั้ง และมากกว่า 5 ครั้ง

5.4 **สถานภาพครอบครัว** หมายถึง สภาพความเป็นอยู่ของครอบครัว ในปัจจุบันของผู้บริหาร จำแนกเป็น 2 กลุ่ม

5.4.1 **ครอบครัวสมบูรณ์** หมายถึง สภาพครอบครัวของผู้บริหารที่มีลักษณะ สามี ภรรยา และลูกที่อาศัยอยู่ในครัวเรือนเดียวกัน

5.4.2 **ครอบครัวไม่สมบูรณ์** หมายถึง สภาพครอบครัวของผู้บริหารที่มีลักษณะ แยกกันอยู่ หย่าร้าง และหม้าย

กรอบแนวคิดในการวิจัย ๒

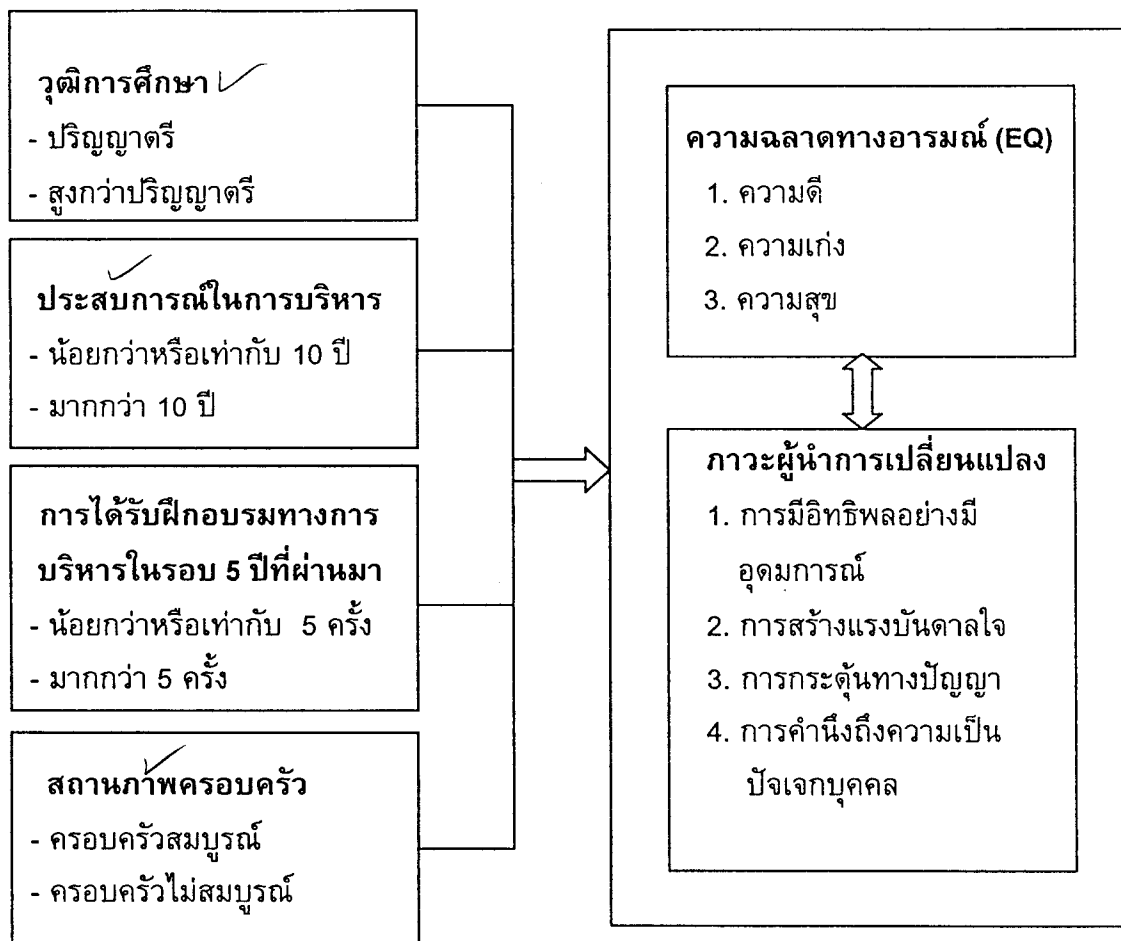
กรอบแนวคิดในการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา กำหนดดังนี้

1. **ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient)** เป็นความสามารถทางอารมณ์ของบุคคลที่จะช่วยให้การดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข ซึ่งผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อให้อยู่ในสังคมได้อย่าง

มีความสุข ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ กรมสุขภาพจิต (2544 : 2 - 3) กระทรวงสาธารณสุข มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งแบ่งความฉลาดทางอารมณ์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความดี 2) ความเก่งและ 3) ความสุข

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) นั้น ได้แนวคิดไว้ในสภาพปัญหาการบริหาร จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา เนื่องจากผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาอย่างยิ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะมีส่วนทำให้ประสิทธิผลองค์กรสูงขึ้น โดยผู้วิจัยใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบส (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543 : 96 ; อ้างอิงจาก Bass. 1999. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. p. 9 - 32) และใช้แนวทางบางส่วนจากการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบเต็มรูปแบบ (Full Range Leadership Program: FRLP) ของแบสและอโวลีโอ (Bass & Avolio. 1994 : 3 - 4) เนื่องจากเป็นรูปแบบที่ผู้นำใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น มีความพยายามปฏิบัติงานมากขึ้น ทำให้ผู้ตามมีทัศนคติ ความเชื่ออยู่ในระดับวุฒิภาวะที่สูงจากเดิม ประกอบด้วย พฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือเรียกว่า 4 I (Four I's) ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership L : Im) 2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : Im) 3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : Ic)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงประมวลความคิดดังกล่าวข้างต้น มาเป็นกรอบแนวคิด เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา และส่วนความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยได้แนวคิดมาจากผลงานวิจัยของโซซิกและเมเจอร์ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2544ก : 106; อ้างอิงจาก Sosik & Megerian. 1999. *Group & Organization Management*. p. 367-390) พบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเขียนเป็นภาพประกอบแนวความคิดในการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีความฉลาดทางอารมณ์ทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง
3. ความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีความสัมพันธ์กันในทางบวก
4. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว ที่ต่างกันมีความฉลาดทางอารมณ์แตกต่างกัน
5. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว ที่ต่างกันมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อ ดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารงาน และบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา
2. ความฉลาดทางอารมณ์
 - 2.1 ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์
 - 2.2 ความเป็นมาของความฉลาดทางอารมณ์
 - 2.3 ความสำคัญ และประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์
 - 2.4 ลักษณะของผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงและต่ำ
 - 2.5 การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์
 - 2.6 ผู้บริหารกับความฉลาดทางอารมณ์
 - 2.7 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์
 - 2.7.1 ความดี
 - 2.7.1.1 ความหมายของความดี
 - 2.7.1.2 ชั้นของการทำความดี
 - 2.7.1.3 ความฉลาดทางอารมณ์สู่ความดี
 - 2.7.2 ความเก่ง
 - 2.7.2.1 ความหมายของความเก่ง
 - 2.7.2.2 ลักษณะของความเก่ง
 - 2.7.3 ความสุข
 - 2.7.3.1 ความหมายของความสุข
 - 2.7.3.2 ระดับของความสุข
 - 2.7.3.3 แนวทางในการแสวงหาความสุข
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
 - 3.2.1 ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ
 - 3.2.2 ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ
 - 3.2.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์
 - 3.2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 3.3 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- 3.4 ความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
 - 3.4.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ เบอร์น
 - 3.4.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบล
 - 3.4.3 โมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบของเบลส
- 4. ชีวิตสังคมของผู้บริหาร
 - 4.1 วุฒิการศึกษา
 - 4.2 ประสบการณ์ในการบริหาร
 - 4.3 การฝึกอบรมทางการบริหาร
 - 4.3.1 ความหมายของการฝึกอบรม
 - 4.3.2 จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม
 - 4.4 สถานภาพครอบครัว
 - 4.4.1 ความหมายของครอบครัว
 - 4.4.2 ความสำคัญของครอบครัว
 - 4.4.3 ลักษณะของครอบครัวที่ดี
- 5. ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. โครงสร้างการบริหารงานและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา

วิทยาลัยพลศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบ (กองแผนงาน. 2543 : 3-4) คือ ดำเนินการผลิตบุคลากรด้านพลศึกษา สุขศึกษานันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา และม้งานอื่น ๆ ที่ต้องรับผิดชอบ คือ ศึกษาวิจัยโดยเน้นการวิจัยทางพลศึกษา สุขศึกษา และนันทนาการ เป็นศูนย์ฝึกกีฬา เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่กิจกรรมต่างๆ ให้เยาวชน และประชาชนได้รู้จักการเล่นกีฬา การรักษาสุขภาพ และส่งเสริมในกิจกรรมลูกเสือ และยุวกาชาด ให้ความร่วมมือช่วยเหลือหน่วยงานต่างๆ ในการพัฒนาการกีฬา ส่งเสริมให้ประชาชนในท้องถิ่นร่วมมือในการบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยให้มีการวิจัย เผยแพร่ อนุรักษ์ และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมในด้านการกีฬา และการละเล่น พื้นเมืองนอกจากภาระหน้าที่ดังกล่าวแล้วในการบริหารงานภายในวิทยาลัยนั้น ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาเป็นผู้บริหารงานรับผิดชอบการดำเนินงานของวิทยาลัย และปกครองบังคับบัญชาข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือน ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ และเพื่อให้การบริหารงานของวิทยาลัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย วิทยาลัยจะตั้งคณะกรรมการวิทยาลัยเป็นที่ปรึกษาซึ่งคณะกรรมการวิทยาลัย ประกอบด้วย (กรมพลศึกษา . 2541 : 4 – 6)

1. ผู้อำนวยการวิทยาลัย เป็นประธานกรรมการ
2. ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย เป็นกรรมการ
3. ผู้แทนฝ่ายต่างๆ ฝ่ายละ 1 คน เป็นกรรมการ
4. อาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิไม่น้อยกว่า 2 คน และไม่เกิน 6 คน เป็นกรรมการ
5. ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยฝ่ายบริหาร เป็นเลขานุการ

คณะกรรมการวิทยาลัยมีหน้าที่ช่วยเหลือผู้อำนวยการในการบริหารและพิจารณาให้ความเห็นชอบเสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

- การปรับแผนงานต่างๆ ของวิทยาลัย
- การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมพลศึกษา
- การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการเรียนการสอน
- การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขระเบียบ ข้อบังคับของวิทยาลัย
- การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน
- การดำเนินงานของวิทยาลัยในแต่ละภาคเรียน
- การบำรุงขวัญและกำลังใจข้าราชการ และลูกจ้าง การปกครอง
- เรื่องอื่นๆ ที่ผู้อำนวยการเสนอต่อคณะกรรมการ

นอกจากนั้นวิทยาลัยต้องมีคณะกรรมการที่ปรึกษาคณะหนึ่ง เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่างๆ และความเจริญก้าวหน้าของวิทยาลัย ซึ่งคณะกรรมการที่ปรึกษาประกอบด้วย ผู้ทรงวุฒิ และผู้ชำนาญการในชุมชนไม่เกิน 15 คน ซึ่งกรมพลศึกษาเป็นผู้แต่งตั้งตามที่ผู้อำนวยการวิทยาลัยเสนอโดยความเห็นของคณะกรรมการวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหารงานของวิทยาลัยพลศึกษาประกอบด้วยรายละเอียด ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพลศึกษา

ที่มา: กรมพลศึกษา. (2541). *ระเบียบกรมพลศึกษาว่าด้วยการบริหารวิทยาลัยพลศึกษา พ.ศ.2541*.
 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ เอส.ดี.เพรส. หน้า 29.

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา

ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษา มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารงาน วิทยาลัย ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย และระเบียบแบบแผนที่ทางราชการกำหนด ดังนี้ (กรมพลศึกษา. 2541 : 7)

1. บริหารวิทยาลัยตามที่กรมพลศึกษา หรือกระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย
2. บริหารวิทยาลัยตามคำสั่ง คำแนะนำ คำชี้แจงของผู้มีอำนาจหน้าที่ซึ่งไม่ขัดต่อกฎหมาย ระเบียบแบบแผน คำสั่งหรือคำวินิจฉัยของกรมพลศึกษา หรือกระทรวงศึกษาธิการ
3. บริหารวิทยาลัยตามนโยบายของรัฐและแผนการศึกษาแห่งชาติ
4. กำหนดแผนงาน ดำเนินงาน สั่งงาน มอบหมายงาน ประสานงาน ควบคุมติดตามผลงานของหน่วยงานต่างๆ ของวิทยาลัย รับผิดชอบในการบริหารงานบุคคล งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ และทรัพย์สินอื่นๆ ของวิทยาลัย
5. กำหนดระเบียบเกี่ยวกับการดำเนินงานของวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของกรมพลศึกษา
6. ปกครองบังคับบัญชาข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือนสามัญ ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของวิทยาลัย
7. ประเมินผลงาน พิจารณาความดีความชอบ พิจารณาโทษ สั่งลงโทษตามที่กฎหมายกำหนด
8. ปกครอง อบรม พิจารณาการลงโทษนักศึกษา หรือผู้เข้ารับการอบรมให้ปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางวิทยาลัยหรือทางราชการ
9. อนุมัติผลการสอบ และรายงานผลการเรียนของผู้สำเร็จการศึกษาต่อกรมพลศึกษา
10. วิเคราะห์ประเมินผลและควบคุมการจัดทำสถิติต่างๆ ของวิทยาลัย
11. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชานำไปปรับปรุงการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานในวิทยาลัย
12. สร้างเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชน ประชาชนในท้องถิ่น หน่วยงานของรัฐและเอกชน
13. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามกฎหมาย ระเบียบแบบแผนของทางราชการตามที่ผู้บังคับบัญชา มอบหมาย

ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการช่วยปกครอง บังคับบัญชา ข้าราชการครู ข้าราชการพลเรือน ลูกจ้างประจำ นักเรียนนักศึกษา และผู้เข้ารับการอบรม โดยแต่ละตำแหน่งมีหน้าที่รับผิดชอบตามฝ่ายที่ได้รับมอบหมาย ดังนี้ (กรมพลศึกษา. 2541 : 8 - 9)

1. ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ งานสารบรรณ งานการเงินและการบัญชี งานบุคคล งานพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานยานพาหนะ งานประชาสัมพันธ์ งานสวัสดิการ งานอนามัยและสุขาภิบาล ให้คำปรึกษาการปฏิบัติงานตามระเบียบแบบแผนของทางราชการแก่ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ติดต่อ

ประสานงานกับฝ่ายหรือหน่วยงานอื่น รายงานการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามลำดับชั้น และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2. ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ งานหลักสูตรและการสอน งานฝึกประสบการณ์วิชาชีพ งานทะเบียนและวัดผล งานผลิตเอกสารและตำรา งานนวัตกรรมและเทคโนโลยี งานหอสมุด งานบริหารภาควิชาและโปรแกรมวิชา จัดการเรียนการสอน ควบคุมดูแลการเรียนการสอน นิเทศการสอนและให้คำปรึกษา พัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ รายงานการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามลำดับชั้น และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

3. ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ งานพัฒนาคุณภาพและวินัยนักเรียนนักศึกษา งานแนะแนวและบริการอาชีพ งานกิจกรรมนักเรียนนักศึกษา งานองค์การนักเรียนนักศึกษา งานบริการและสวัสดิการนักเรียนนักศึกษา งานนักศึกษาวิชาทหาร วิเคราะห์และประสานผู้ปกครองเพื่อหาทางป้องกัน และแก้ไข ปัญหาของนักเรียนนักศึกษาให้ความร่วมมือสนับสนุน และบริการชุมชนและหน่วยงานอื่น รายงานการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามลำดับชั้น และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

4. ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ งานวางแผนและพัฒนา งานวิจัยและเผยแพร่ งานสารสนเทศ งานบริการทางวิชาการแก่ชุมชน งานวิเทศสัมพันธ์ งานส่งเสริมเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม งานศูนย์เยาวชน งานบริการกีฬาชุมชน ติดต่อประสานงานกับฝ่ายหรือหน่วยงานอื่น ให้คำปรึกษา วางแผน พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ รายงานการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามลำดับชั้น และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย นอกเหนือจากหน้าที่ดังกล่าวแล้ว ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัยจะต้องรักษา การในตำแหน่ง ผู้อำนวยการวิทยาลัย ในกรณีที่ผู้อำนวยการวิทยาลัยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้

ในกรณีที่วิทยาลัยใดมีผู้ช่วยผู้อำนวยการไม่ครบทุกฝ่าย ให้ผู้อำนวยการมอบหมายให้ ผู้ช่วยผู้อำนวยการคนใดคนหนึ่งควบคุมดูแล และรับผิดชอบงานของฝ่ายนั้นๆ หรือจะมอบหมายให้ อาจารย์คนใดคนหนึ่งทำหน้าที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการ เป็นผู้ควบคุมดูแลและรับผิดชอบฝ่ายนั้นก็ได้

คุณสมบัติของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา

จากงานวิจัยของ เสกสรร นาควงศ์, สันต์ สร้อยสน และเอี่ยมพร นาควงศ์ (2528 : 88) ได้ ทำการวิจัยเรื่อง คุณสมบัติของผู้บริหารที่พึงประสงค์ของอาจารย์และนักศึกษาวิทยาลัยพลศึกษา พบว่า คุณสมบัติของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาไว้ ควรมีลักษณะ ดังนี้

ผู้บริหารจะต้องเป็นบุคคลที่มีบุคลิกภาพดี สติปัญญาดี มีความรับผิดชอบสูง กระตือรือร้น มีคุณธรรม มีความเป็นผู้นำ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความอดทน ความตื่นตัว ความร่วมมือกับกลุ่ม ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการพูด มีประสบการณ์ในการสอน มีความสามารถในการพิจารณาเหตุการณ์ เป็นผู้รอบรู้ เป็นที่พึ่งแก่ผู้น้อย เชื่อถือไว้วางใจได้ จิตใจ มั่นคง ไม่เอาแต่อารมณ์ ใจกว้าง รับฟัง และรู้จักเลือกความเห็นที่ดี ทนต่อเหตุการณ์เสมอ มีระเบียบ

วินัยเป็นนักพัฒนา เป็นนักประชาธิปไตย สุภาพ เป็นมิตร เมตตากรุณา เห็นอกเห็นใจ มีศีล มีสัตย์
ความสำนึกในหน้าที่ มีความยุติธรรม ขยัน และอุทิศเวลาให้แก่งาน เป็นตัวอย่างที่ดีในทุกด้าน
ของผู้น้อยมีความรู้ทางการศึกษา มีประสบการณ์ทางการบริหาร ความสามารถในการบริหารด้าน
วิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านธุรการ ด้านการเงิน และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

2. ความฉลาดทางอารมณ์

2.1 ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์ มีชื่อเรียกในภาษาไทยหลายชื่อ เช่น ความเฉลียวฉลาด
ทางอารมณ์ เชาว์อารมณ์ อัจฉริยภาพทางอารมณ์ ความเก่งทางอารมณ์ ความสามารถทางอารมณ์
เชาว์ทางอารมณ์ ปรีชาเชิงอารมณ์ เจตโกศล วุฒิกวาทะทางอารมณ์ สติอารมณ์ ปัญญาทาง
อารมณ์ ซึ่งมาจากคำภาษาอังกฤษที่มีความหมายเดียวกัน เช่น Emotional Intelligence,
Emotional Literacy, Emotional Intelligence Quotient, Emotion Competence, Emotional
Intelligence Competencies Interpersonal Intelligence, Emotional smarts, Social
Intelligence และ Practical Intelligence และนิยมเรียกย่อ ๆ ว่า อีคิว, EQ, EI และ EIQ เป็นต้น

สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้คำว่า ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) หรือ
เรียกย่อ ๆ ว่า อีคิว (EQ) และจากการศึกษาค้นคว้าพบว่า ได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า
“ความฉลาดทางอารมณ์” หลายท่าน ดังนี้

ทศพร ประเสริฐสุข (2542 : 21) ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึง ความ
สามารถลักษณะหนึ่งของบุคคลที่จะตระหนักถึงความรู้สึก ความคิด และอารมณ์ของ ตนเองและของ
ผู้อื่น สามารถควบคุมอารมณ์และแรงกระตุ้นภายใน ตลอดจนสามารถรอคอยการตอบสนองความ
ต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสมและถูกกาลเทศะ สามารถให้กำลังใจตนเองในการที่จะเผชิญ
กับอุปสรรค และข้อขัดแย้งต่าง ๆ ได้อย่างไม่คับข้องใจ รู้จักจัดความเครียดที่จะขัดขวางความคิด
ริเริ่มสร้างสรรค์อันมีค่าของตนได้ สามารถชี้นำความคิด และการกระทำของตนในการทำงานร่วม
กับผู้อื่น ทั้งในฐานะผู้นำ หรือผู้ตามได้อย่างมีความสุขจนประสบความสำเร็จในการเรียน
(study success) ความสำเร็จในอาชีพ (career success) ตลอดจนประสบความสำเร็จในชีวิต (life
success)

พระราชวรมนี (ประยูร ธรรมจิตโต) (2542 : 7) ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่า
หมายถึง การใช้ปัญญากำกับการแสดงอารมณ์ที่ออกมาให้มีเหตุผล เป็นการแสดงอารมณ์ความรู้สึก
ออกมาในแต่ละสถานการณ์ โดยถือว่าอารมณ์หรือความรู้สึกนั้นเป็นพลังให้เกิดพฤติกรรม ซึ่งถ้า
พลังขาดปัญญากำกับก็จะเป็นพลัง ตาบอด ปัญญาจึงเป็นตัวที่จะมากำกับชีวิตของเราให้การแสดง
ออกเป็นไปในทางที่ถูกต้อง

กรมสุขภาพจิต (2544 : 1) ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึง ความ
สามารถทางอารมณ์ของบุคคลที่จะช่วยให้การดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ และมีความสุข

วีระวัฒน์ ปันนิตมัย (2544 : 19) ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึง

สิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความรู้เท่าทันในท่วงที และความเปลี่ยนแปลงในอารมณ์ของตนเอง และคนอื่น ที่สามารถประเมินเป็นช่วงค่าของตัวเลขได้ อารมณ์สามารถช่วยเหลือเกื้อกูลให้การกระทำของ มนุษย์มีเหตุผลมากขึ้นผิดพลาดน้อยลง ในความเป็นจริงของชีวิตจะเป็นสุขได้สำเร็จได้นั้นผู้คนต้อง มีความฉลาดทางอารมณ์

คูเปอร์ และ ซาวาฟ (Cooper & Sawaf. 1997 : 8) ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ ว่า หมายถึง เป็นความสามารถของบุคคลในการรับรู้ เข้าใจ และรู้จักใช้พลังทางอารมณ์ของตนเป็น รากฐานในการสร้าง สัมพันธภาพ และโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น

เมเยอร์ และสโลเวย์ (Mayer & Salovey. 1997 : 11) ให้ความหมาย ความฉลาดทาง อารมณ์ว่า หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ ประเมิน และแสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสม สามารถเข้าถึง และสร้างความรู้สึที่ดี ที่เกื้อกูลความคิดได้ เข้าใจอารมณ์ และวิเคราะห์อารมณ์ที่ เกิดขึ้น โดยใช้ความรู้จากอารมณ์ของตนเอง การรับรู้และควบคุมภาวะอารมณ์ได้ดี เพื่อให้เกิด ความเจริญงอกงามของสุขภาพจิต และเชาว์ปัญญา

บาร์ออน (Bar-On. 1997 : 13) ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึง จุดของ ขีดความสามารถ สมรรถนะ และทักษะทางจิตพิสัย ที่ส่งผลต่อความสามารถที่จะประสบความสำเร็จ ในการต่อสู้กับข้อเรียกร้อง และแรงกดดันต่าง ๆ ที่มาจากภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อการมีสุขภาพ จิตที่ดี และการประสบความสำเร็จในชีวิต

โกลแมน (Goleman. 1998 : 317) ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึง ความสามารถในการตระหนักถึงความรู้สึกของตนเองและของผู้อื่น จนสามารถบริหารหรือจัดการ กับอารมณ์ของตนเพื่อเป็นแรงจูงใจในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นได้อย่างประสบความสำเร็จ

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึงความสามารถ ทางอารมณ์ของบุคคลที่จะช่วยให้การดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ ประสบความสำเร็จ และมีความสุข

2.2 ความเป็นมาของความฉลาดทางอารมณ์

ในช่วงแรก ๆ นักการศึกษา และนักจิตวิทยาให้ความสนใจทางด้านเชาว์ปัญญา หรือเกนซ์ ภาคเชาว์ (Intelligence Quotient หรือ IQ) มาก มีการพัฒนาแบบทดสอบวัดเชาว์ปัญญา จนได้เป็นแบบทดสอบมาตรฐานเป็นที่น่าเชื่อถือ เช่น Stanford-Binet และของ Wechsler เป็นต้น (ทศพร ประเสริฐสุข. 2542 : 22) ในปี ค.ศ. 1920 เอ็ดเวิร์ด แอล ธอร์นได (Edward L.Thorndike. 1920) ได้ ตั้งศัพท์ชื่อ "Social Intelligence" ขึ้นในบทความของเขาในนิตยสารชื่อ Harper's ซึ่งหมายถึงความสามารถในการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม แต่เนื่องจากมี หลายคนเข้าใจผิดว่าเขาเสนอวิธีควบคุมผู้อื่น ศัพท์นี้จึงไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร ประกอบกับ ช่วงนั้นคนกำลังสนใจศึกษา องค์ประกอบการทำงานของสมอง โดยเฉพาะด้านแบบทดสอบ เชาว์ปัญญา ต่อมาในปี ค.ศ. 1970 มินส์เบิร์ก (Mintzberg. 1970 : 4 -18) เป็นคนแรกที่ชี้ให้เห็น ว่าสมองซีกซ้าย และซีกขวามีบทบาทในการบริหารจัดการต่างกัน โดยสมองซีกขวาวะรับผิดชอบ เกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจ การติดต่อ เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้อื่น การจัดสรรทรัพยากร ส่วนสมอง

ซึ่งช่วยรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนวิเคราะห์ข้อมูล

ในปี ค.ศ. 1971 ลิฟวิงสตัน (พรณี ตระกูลชัย. 2544 : 18; อ้างอิงจาก Livingston. p 78 - 89) เป็นผู้ชี้ให้เห็นว่าผลสำเร็จของการศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียน หรือในห้องฝึกอบรมไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความสำเร็จในการบริหารจัดการ และให้ทัศนะว่า สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารระดับกลางพึงพัฒนามาก็คือ ความสามารถในการแสดงความเอื้ออาทร (Capacity for Empathy) ในการที่จะเกี่ยวข้องกับปฏิกิริยาทางอารมณ์ของคนในองค์กร ในการที่จะรับรู้ความรู้สึกทางอารมณ์ที่พนักงานแต่ละคนรู้สึกแต่ไม่แสดงออกมา และมีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน โดยลิฟวิงตันเชื่อว่า การที่ผู้บริหารระดับกลางไม่รับรู้ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้อื่น (Emotional Blind) ทำให้ประสบปัญหาในการบริหารจัดการคนในองค์กร

ต่อมาในปี ค.ศ. 1973 แมคเคลแลน (McClelland) ได้เขียนบทความแสดงความคิดเห็นในหลายเรื่อง อาทิเช่น เกรตเจสส์เป็นสิ่งบ่งบอกถึงความสำเร็จในการเรียน แต่ไม่ใช่ความสำเร็จในอาชีพ การวัดเชาวน์ปัญญาและความถนัดไม่ได้เป็นตัวทำนายความสำเร็จในอาชีพหรือในชีวิตควรให้ความสนใจการวัดสมรรถนะ รวมถึงเชาวน์ปัญญามากขึ้นและนับแต่ปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา บทบาทของอารมณ์ที่มีต่อเชาวน์ปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนาการของบุคลิกภาพ ก็เริ่มมีความสำคัญมากขึ้น (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2542 : 48-51) ปีเตอร์ สโลเวย์ (Peter Salovey) นักจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัยเยล และจอห์น เมเยอร์ (John Mayer) จากมหาวิทยาลัยนิวแฮมเชียร์ได้บัญญัติศัพท์ คำว่า Emotional Intelligence หรือ ความฉลาดทางอารมณ์ โดยใช้เพื่ออธิบายถึงความสามารถเข้าใจในความรู้สึกของตนเอง ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และความสามารถในการปรับสภาพทางอารมณ์ เพื่อการมีชีวิตอยู่อย่างปกติสุข (จอม ชุ่มช่วย. 2540 : 57) และในปี ค.ศ. 1983 โฮวาร์ด การ์ดเนอร์ (Howard Gardner) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ในหนังสือชื่อ "Frames of mind" โดยได้ให้แนวคิดว่าความสำเร็จของมนุษย์ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเชาวน์ปัญญาเพียงอย่างเดียวแต่จะขึ้นอยู่กับความฉลาดทางอารมณ์ของเขาด้วย(ทศพร ประเสริฐสุข. 2542 : 22)

ในปี ค.ศ. 1994 ดามาซิโอ (Damasio) หัวหน้าภาควิชาประสาทวิทยา (Neurology) คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยไอโอวา ได้ยืนยันผลวิจัยที่ค้นพบว่า การให้เหตุผล การตัดสินใจของสมองและความรู้สึก อารมณ์ มีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ออก (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544 : 51) และในปี ค.ศ. 1995 โกลแมน (Goleman) นักข่าววิทยาศาสตร์ของหนังสือนิตยสารไทม์ ซึ่งสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกจากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด มีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับสมอง อารมณ์ และบุคลิกภาพเป็นอย่างมาก ทำให้เขามุ่งงานเขียนเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์เป็นจำนวนมาก เขาแต่งหนังสือชื่อว่า "Emotional Intelligence : Why It Can Matter More With Than IQ" ซึ่งได้รับความสนใจเป็นอย่างมากส่วนหนังสือเล่มล่าสุดของโกลแมนคือ "Working With Emotional Intelligence" ซึ่งแต่งในปี ค.ศ. 1998 (จอม ชุ่มช่วย. 2540 : 57)

ปัจจุบันได้มีผู้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ไว้มากมาย และสถาบันการศึกษาและองค์กรต่าง ๆ เริ่มให้ความสนใจในเรื่องนี้มากขึ้น โดยพยายามให้คำนิยามคำจำกัดความ และการศึกษาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความฉลาดทางอารมณ์ โดยมีแนวความคิดว่าความฉลาดทางอารมณ์ และเชาวน์ปัญญา ควรได้รับการพัฒนาไปพร้อม ๆ กันเนื่องจากเชาวน์ปัญญาเป็นความฉลาดทางด้านการใช้เหตุผลและความคิด ส่วนความฉลาดทางอารมณ์เป็นความฉลาดทางด้านการใช้อารมณ์ และทั้งเชาวน์ปัญญา และความฉลาดทางอารมณ์ก็เป็นส่วนส่งเสริมซึ่งกันและกัน ดังนั้นบุคคลที่มีเชาวน์ปัญญาสูงและความฉลาดทางอารมณ์สูง จะสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานและในชีวิตได้

2.3 ความสำคัญและประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จในชีวิตคนเรา และความฉลาดทางอารมณ์สามารถเปลี่ยนแปลงได้จากการเลี้ยงดูและการฝึกฝนอย่างเหมาะสม การเรียนการสอนที่มุ่งเน้นเฉพาะวิชาการอย่างเดียวจึงไม่อาจสนองความต้องการของมนุษย์ยุคปัจจุบันได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุคโลกาภิวัตน์ที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพสูงสุด และคำนึงถึงคุณธรรมของคนควบคู่กันไปด้วย (จอม ชุ่มช่วย. 2540 : 61)

ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำ จะทำให้เกิดความคิดที่ไม่ดี มีจิตใจที่ไม่ดี ถ้าจะสนุกสนานเบิกบานก็มักจะมีพื้นฐานอยู่กับความลามก โหดร้ายและเห็นแก่ตัว จึงใช้ความฉลาด (IQ) ไปในทางทำลาย และเห็นแก่ตัว เมื่อมีการตัดสินใจก็จะทำให้มีการตัดสินใจที่ไม่ดี ซึ่งส่งผลให้แสดงพฤติกรรมที่ไม่ดีออกมา ทำให้เกิดรอยแผลที่แทงชีวิตตลอดไป ทำให้เป็นคนที่มึนอารมณ์ไม่ดีตลอดเวลา (วิทยา นาควัชระ. 2542 ก : 105) ผู้ที่มีอารมณ์ดีจะทำให้มีความเก่งมากขึ้น สามารถทำความดีได้มากขึ้นด้วย (วิทยา นาควัชระ. 2542 ข : 90)

ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะเป็นผู้ที่สามารถใช้เชาวน์ปัญญากับความฉลาดทางอารมณ์ในการตระหนักรู้ตนเอง มีสติ รู้เท่าทันความคิด ความรู้สึก และความต้องการของผู้อื่น ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานที่สร้างสรรค์ บรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ความฉลาดทางอารมณ์ทำให้การสื่อสารระหว่างบุคคลเป็นไปอย่างราบรื่น อุดหนุน เข้าใจต่อกัน เกื้อหนุนให้มีการใช้ศักยภาพของคนอย่างสูงสุด ก่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ให้เกิดรอยยิ้มร่วมกัน เพิ่มพูนความคิดสร้างสรรค์ กล้าเสี่ยง กล้าริเริ่ม ลดการโจมตี การนิทา ก้าวร้าวและไม่ยืดหยุ่นต่อกัน (วิระวัฒน์ ปันนิดาภัย. 2544 : 35-37) ซึ่งคล้ายกับคมเพชร ฉัตรศุภกุล (2542 : 33) ได้สรุปถึงประโยชน์ของความฉลาดทางอารมณ์ไว้ดังนี้

1. พัฒนาเด็กและเยาวชนเพื่อให้มีบุคลิกภาพที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาคุณภาพทางอารมณ์
2. พัฒนาการสื่อสาร การแสดงความรู้สึก และความเห็นอกเห็นใจบุคคลอื่น ทำให้มีความสัมพันธ์ภาพส่วนบุคคลที่มีประสิทธิภาพ

3. พัฒนาบุคคลในองค์กร เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ลดปัญหาความขัดแย้ง และการทำงานร่วมกัน

4. พัฒนาศักยภาพของผู้นำในองค์กรต่าง ๆ ทำให้สามารถทำงานเกี่ยวกับบุคคลในองค์กร ได้ดีขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงาน

5. พัฒนาศูนย์กิจด้านการบริการ ช่วยให้บุคคลที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารมีความสามารถในการดูแลลูกค้าได้เป็นอย่างดี เพราะสามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าทุกคน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ช่วยให้บุคคลรู้ถึงความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่นทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานอย่างสร้างสรรค์บรรลุเป้าหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ลักษณะของผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงและต่ำ

ทศพร ประเสริฐสุข (2542 : 24) กล่าวว่า คนที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงมักจะเป็นคนที่ลักษณะดังนี้

1. สามารถจงใจและให้กำลังใจตนเอง
2. สามารถเผชิญกับความคับข้องใจ และแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างราบรื่น
3. จงใจตนเอง และสามารถควบคุมแรงกระตุ้นภายในของตน ที่เรียกว่าสามารถควบคุมตัวเองได้ (Self Control)
4. สามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการ
5. มีวิธีจัดการความเครียดที่จะไปขัดขวางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของตนได้อย่างดี
6. สามารถควบคุมอารมณ์ บริหารจัดการอารมณ์ได้
7. มีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลรอบข้าง
8. เป็นผู้นำและสามารถอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ได้อย่างมีความสุข ทั้งที่บ้าน สถานศึกษา ที่ทำงาน และในสังคม
9. เป็นผู้มีสุขภาพจิตดี มีความสุข

คนที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง มักจะเป็นผู้ที่สามารถแสวงหาความสุข และค้นพบความสุขได้ไม่ยาก มักจะมีทัศนคติในการเข้าสังคมมนุษย์ว่า บุคคลต้องมีความสัมพันธ์กัน ต้องทำงานร่วมกัน คนประเภทนี้จึงมีลักษณะชอบสังคม ร่าเริง เปิดเผย ชอบทำให้คนอื่นมีความสุข ซื่อตรง รักษาคำมั่นสัญญา (Integrity) ตรงไปตรงมา มองโลกในแง่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับคนรอบข้าง และมีความสุข ซึ่งเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่เข้าใจตน เข้าใจคนอื่น เข้าใจสภาพแวดล้อม เข้าใจโลก มีจุดมุ่งหมายในชีวิตที่ชัดเจน เมื่อมีความขัดแย้งหรือมีความคับข้องใจก็สามารถแก้ไขความขัดแย้งทั้งของตน และบุคคลรอบข้างได้อย่างมีสติและเหมาะสม

คนผู้ที่มีเขาวนปัญญาสูง แต่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำ มักจะเป็นคนที่ไม่ค่อยมีความสุข เพราะคนที่มีเขาวนปัญญาสูง แต่ขาดการพัฒนาทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ มักจะกลายเป็นคนที่มีลักษณะอวดเก่ง เอาตัวเองเป็นใหญ่ ไม่ค่อยเป็นมิตร ไม่มีลักษณะ

การอ่อนน้อมถ่อมตน เพราะมันใจในตนเองสูง ทะเยอทะยาน วิตกกังวล คิดมาก ว้าวุ่น เหนงขาดมิตร

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544 : 131) ได้กล่าวถึงความฉลาดทางอารมณ์สูงหรือต่ำ กับลักษณะงานบางประเภท ที่ต้องมีการพบปะผู้คนมาก ลักษณะงานไม่มีแนวปฏิบัติ หรือโครงสร้างที่ตายตัว ลักษณะงานแบบไม่เป็นทางการ ยืดหยุ่น ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง ย่อมปฏิบัติงานเช่นนี้ได้อย่างมีความสุข หากผู้ปฏิบัติเป็นผู้ที่มีระดับความฉลาดทางอารมณ์ต่ำ ก็จะทำงานดังกล่าวอย่างคับข้องใจ หงุดหงิดบ่อย ส่วนงานที่อาศัยระดับความฉลาดทางอารมณ์ไม่มาก ได้แก่ งานที่ทำเสร็จโดยลำพัง ลักษณะงานมีการกำหนดขั้นตอนไว้อย่างชัดเจน ไม่ต้องติดต่อกับผู้คนมาก หากได้ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงมาปฏิบัติ ผู้นั้นจะกลายเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถโดดเด่น อาชีพกับระดับความฉลาดทางอารมณ์ที่พึงมี ดังภาพประกอบ 3

งานที่ผู้ปฏิบัติต้องมีระดับความฉลาดทางอารมณ์ที่ไม่สูงมากนัก	งานที่ผู้ปฏิบัติต้องมีระดับความฉลาดทางอารมณ์ปานกลาง	งานที่ผู้ปฏิบัติต้องมีระดับความฉลาดทางอารมณ์สูง
เจ้าหน้าที่ห้องทดลอง ผู้ตรวจสอบบัญชี คนทำอาหาร / นักวิจัย วิศวกร / โปรแกรมเมอร์	เภสัชกร สถาปนิก มัคคุเทศก์ / หมอพื้น / ตำรวจ บรรณารักษ์ / นักกฎหมาย	ประชาสัมพันธ์ / ครู / อาจารย์ พนักงานต้อนรับ / เลขานุการ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม ผู้จัดการทรัพยากรบุคคล จิตแพทย์ / แพทย์ / พยาบาล

ภาพประกอบ 3 อาชีพกับระดับความฉลาดทางอารมณ์ที่พึงมี

ที่มา: วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544) . *เชาวน์อารมณ์ (EQ): ดัชนีวัดความสุขและความสำเร็จของชีวิต*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท. หน้า 143.

ไฮน์ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544 : 143 – 144 ; อ้างอิงจาก Hein. 1999. *Emotional intelligence*.) ได้ให้ลักษณะที่บ่งชี้ถึงความเป็นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงและต่ำ ดังภาพประกอบ 4

ผู้ที่มี EQ สูง	ผู้ที่มี EQ ต่ำ
1. แสดงความรู้สึกของตนออกมาได้ ชัดเจน ตรงไปตรงมา 2. ไม่ถูกรอรับด้วยความรู้สึกในทางลบ ต่างๆ 3. สามารถอ่านภาษาท่าทางในการสื่อสารได้ดี 4. ชีวิตผานจากเหตุผล ความเห็นจริง ตรรก ความรู้สึกและสามัญสำนึกอย่างได้ดุล 5. พึงพาตนเองได้ มีความเป็นอิสระด้านการ ใช้เหตุผลทางจริยธรรม 6. สร้างแรงจูงใจที่ดีให้เกิดภายในตนได้ 7. สามารถนำภาวะอารมณ์ของตนกลับคืนสู่ สภาวะปกติได้ 8. มองโลกในแง่ดี ไม่ยอมแพ้กับอุปสรรคหรือ ปัญหา 9. สนใจและให้ความสำคัญกับความรู้สึกของ ผู้อื่น	1. ไม่รับผิดชอบต่อความรู้สึกของตน แต่ วิพากษ์ตำหนิผู้อื่น 2. บอกไม่ได้ว่าทำไมตนถึงคิดรู้สึกเช่นนั้น 3. กล่าวหาโจมตี ตำหนิ ดัดสิน ทำลายขวัญ กำลังใจผู้อื่น 4. มุ่งวิเคราะห์ผู้อื่นมากกว่าแสดงความเข้าใจ เข้าใจ 5. บุ่มบ่ามทึบทักมักคิดแทนเรา เช่น “ผมคิด (เชื่อหรือเดา) ว่าคุณ.....” 6. แสดงความไม่ซื่อตรงเกี่ยวกับความรู้สึกนึก คิดของตน 7. พุดสะท้อนความรู้สึกนึกคิดของตนสูงหรือ ต่ำกว่าความเป็นจริง 8. ทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่ บางทีก็แสดง ปฏิกริยากับสิ่งเล็กๆน้อยๆ อย่างเกินเหตุ 9. ขาดสติสัมปชัญญะ สิ่งที่พุดกับสิ่งที่ไม่ ตรงกัน

ภาพประกอบ 4 เปรียบเทียบลักษณะของผู้ที่มี EQ สูงและต่ำ

ที่มา: วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544) *เชาว์อารมณ์(EQ): ดัชนีวัดความสุขและความสำเร็จของชีวิต*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท. หน้า 143 – 144.

ผู้ที่มี EQ สูง	ผู้ที่มี EQ ต่ำ
10. ไม่ถูกรบกวนงาโดยความกลัวหรือวิตกกังวล 11. สามารถระบุความรู้สึก/ภาวะอารมณ์ทางลบต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับตนเองในขณะนั้นได้ 12. รู้สึกเป็นธรรมชาติเมื่อพูดถึงเกี่ยวกับความรู้สึกของตน 13. ชีวิตไม่ถูกชี้นำโดยอำนาจความร่ำรวย เกียรติศักดิ์ศรี ตำแหน่ง ชื่อเสียง หรือการได้รับการยอมรับ 14. กล้าเผยความรู้สึกนึกคิดของตนเองออกมา ไม่พยายามสอดแทรกความคิดไว้ในความรู้สึกของตน 15. มองหาแง่มุมที่ดีจากภาวะอารมณ์ในทางลบหรือในสถานการณ์อันเลวร้าย 16. แยกแยะสิ่งที่เป็นความคิดออกจากความรู้สึกได้	10. ผูกใจเจ็บอาฆาตแค้น ให้อภัยคนไม่ได้ 11. ชอบทำให้ผู้อื่นเข้าใจว่าเขาผิด 12. ยัดเยียดความรู้สึกนึกคิดต่างๆ ให้คู่ฟัง / คนอื่น 13. เผยความรู้สึกที่แท้จริงที่เกิดขึ้นกับตนเองไม่ได้ 14. ไม่ใส่ใจในความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น 15. พูดออกมาโดยไม่คิดถึงห้วงของผู้อื่น 16. ยึดมั่นในความคิดความเชื่อมั่นของตนเอง ใจไม่เปิดกว้าง 17. เป็นผู้ฟังที่ไม่ได้ พูดไม่ชัดเจนหวั่นไหว ขวัญและกำลังใจคู่สนทนา เน้นข้อเท็จจริงมากเกินไปโดยไม่คำนึงถึงความรู้สึก 18. ใช้ภูมิปัญญาของตน วิพากษ์ตำหนิผู้อื่น สร้างภาพว่าตนฉลาดเหนือกว่าผู้อื่น ไม่รู้ไม่สนใจว่าคนอื่นจะมองตนอย่างไร

ภาพประกอบ 4 (ต่อ) เปรียบเทียบลักษณะของผู้ที่มี EQ สูงและต่ำ

ที่มา: วีระวัฒน์ บันนิตมัย. (2544) *เชาว์อารมณ์(EQ): ดัชนีวัดความสุขและความสำเร็จของชีวิต*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท. หน้า 143 – 144.

2.5 การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์

กรมสุขภาพจิต (2543ก : 75 – 77) ได้อธิบายโดยละเอียดถึงการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ว่าดังนี้ เดิมเชื่อกันว่าบุคคลที่มีความฉลาดทางเชาว์ปัญญาจะประสบความสำเร็จในการทำสิ่งต่าง ๆ ได้ดี แต่ในความเป็นจริงพบว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จไม่ได้มีความสุขในชีวิตเสมอไป จึงเกิดความเข้าใจว่าสิ่งที่นอกเหนือไปจากความฉลาดทางเชาว์ปัญญาที่จะทำให้บุคคลทั่วไปประสบความสำเร็จและมีความสุขนั้นคือสิ่งใด ซึ่งพบว่าสิ่งนั้นคือความฉลาดทางอารมณ์นั่นเอง ความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ โกลแมน (Goleman. 1998) ได้เสนอแนะวิธีการพัฒนาอารมณ์ไว้ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

2.5.1 การรู้จักอารมณ์ตนเอง เป็นองค์ประกอบสำคัญเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การควบคุมอารมณ์และการแสดงออกที่เหมาะสมต่อไป ขั้นตอนของการรู้จักอารมณ์ของตนเอง เริ่มจากการรู้ตัวหรือการมีสติ

ตามปกติเมื่อคนเราเกิดอารมณ์ใด ๆ ขึ้น เราจะตกอยู่ในภาวะใด หนึ่งใน 3 ภาวะ ได้แก่ การถูกครอบงำด้วยอารมณ์ ไม่สามารถฝืนอารมณ์ได้และแสดงพฤติกรรมไปตามสภาพอารมณ์ การไม่ยินดียินร้ายกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นหรือละเลยไม่สนใจเพื่อบรรเทาแสดงอารมณ์และการรู้เท่าทันอารมณ์ ซึ่งการรู้ตัวจะมีพลังเหนือความรู้สึกและอารมณ์ที่ไม่ดีต่าง ๆ รู้ว่าในสภาพอารมณ์นี้ควรจะทำเช่นไร จึงจะเหมาะสมที่สุด แนวทางในการพัฒนาการรู้จักอารมณ์ตนเอง ทำได้ดังนี้ คือ

2.5.1.1 ให้เวลาทบทวนอารมณ์ของตนเอง พิจารณาว่าตนเป็นคนที่มีลักษณะอารมณ์เช่นไร คล้อยตามตนเอง ผู้อื่น หรือสิ่งแวดล้อม ทบทวนลักษณะการแสดงออกทางอารมณ์ และผลย้อนกลับ จากการแสดงอารมณ์ของเราว่า รู้สึกพอใจ ไม่พอใจ คิดว่าเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม ถ้ารู้สึกพอใจและเหมาะสมแล้ว ต้องแน่ใจว่าไม่ได้เข้าข้างตนเอง แล้วใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

2.5.1.2 ฝึกให้เกิดการรู้ตัวเสมอและมีสติกับการรู้ตัว โดยให้รู้ว่ขณะนี้เรากำลังรู้สึกอย่างไรกับตนเองหรือสิ่งที่เกิดขึ้นรอบๆ ตัว รู้สึกสบายใจ ไม่สบายใจ คิดอย่างไรกับความรู้สึกนั้น และความคิดความรู้สึกนั้นมีผลอย่างไรกับการแสดงออกของตนเอง

2.5.2 การจัดการกับอารมณ์ของตนเอง เป็นความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และแสดงออกทางอารมณ์ทั้งดีและไม่ดีได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลาและสถานการณ์ การจะจัดการกับอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมเพียงใดขึ้นอยู่กับการสามารถควบคุมอารมณ์ ไม่แสดงออกทันทีทันใด สามารถอธิบายได้อย่างสมเหตุสมผลถึงการเกิดอารมณ์ การแสดงพฤติกรรมที่มีผลย้อนกลับในทางบวกและการแสดงออกเป็นพฤติกรรมที่เหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลาและสถานการณ์ แนวทางการฝึกการจัดการอารมณ์ของตนเอง ได้แก่

2.5.2.1 ทบทวนว่ามีอะไรบ้างที่กำลังไป เพื่อตอบสนองอารมณ์ที่เกิดขึ้นและดูด้วยว่าผลที่ตามมาเป็นเช่นไร

2.5.2.2 เตรียมการในการแสดงอารมณ์ ฝึกการสั่งตนเองว่าจะทำอะไรและจะไม่ทำอะไร

2.5.2.3 ฝึกการรับรู้สิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นแล้ว หรือที่เราต้องเกี่ยวข้องในด้านดี มอง-ฟัง สิ่งดีสร้างอารมณ์ให้แจ่มใส เกิดความสบายใจ

2.5.2.4 ฝึกการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง ผู้อื่นและสิ่งอื่นที่อยู่รอบตัว

2.5.2.5 ฝึกการมองหาประโยชน์หรือโอกาสจากอุปสรรค โดยการเปลี่ยนมุมมองในแง่ดีโดยคิดว่าเป็นสิ่งท้าทายและมีทางเลือกมากกว่า 1 ทาง

2.5.2.6 ฝึกการผ่อนคลายความเครียดที่เกิดจากอารมณ์ไม่ดี โดยเลือกวิธีที่เหมาะสมกับตนเอง การจัดการกับอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมจะทำให้เกิดความสบายใจซึ่งจะมีผลไปถึงความสำเร็จและความสุขในการทำงาน รวมทั้งการอยู่ร่วมกับผู้อื่น

2.5.3 การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง

2.5.3.1 ทบทวนว่าสิ่งสำคัญในชีวิตของเรามีอะไรบ้าง ให้จัดอันดับความสำคัญของความต้องการอยากได้ อยากมี อยากเป็น แล้วพิจารณาว่าการจะบรรลุสิ่งที่ต้องการแต่ละสิ่งนั้น สิ่งใดมีทางเป็นไปได้และไม่ได้

2.5.3.2 นำความต้องการที่เป็นไปได้และเกิดประโยชน์มาตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน ให้แก่ตนเอง แล้ววางแผนขั้นตอนที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายนั้น

2.5.3.3 ในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ต้องระวังอย่าให้มีเหตุการณ์บางอย่างมาทำให้ไขว่เขว วนออกนอกทางที่จะบรรลุเป้าหมาย

2.5.3.4 ต้องลดความสมบูรณ์แบบในตัวเราลง ไม่ใช่ทำทุกอย่างดีที่สุดและต้องไม่มีการผิดพลาดเลย ฝึกความยืดหยุ่นในอารมณ์เพื่อไม่ให้เครียดและผิดหวัง

2.5.3.5 ฝึกการมองหาประโยชน์จากอุปสรรคเพื่อสร้างความรู้สึกดี ๆ ที่จะเป็นพลังให้เกิดสิ่งดีอื่น ๆ ต่อไป

2.5.3.6 ฝึกสร้างทัศนคติที่ดี หามุมมองที่ดีในเรื่องที่เราไม่พอใจ มองปัญหาเป็นการเรียนรู้เป็นการเพิ่มพลังและแรงจูงใจให้ตนเอง

2.5.3.7 หมั่นสร้างความหมายในชีวิตให้แก่ตนเอง นึกถึงสิ่งที่สร้างความภูมิใจ แม้จะเป็นสิ่งเล็กๆ น้อยๆ พยายามใช้สิ่งดีในตนสร้างให้เกิดคุณค่าทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น

2.5.3.8 ให้กำลังใจตนเอง คิดว่าเราทำได้ เราจะทำและลงมือทำ

2.5.4 การหยั่งรู้อารมณ์ผู้อื่น เป็นความสามารถในการรับรู้อารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น มีความเข้าใจ เห็นใจผู้อื่น สามารถปรับความสมดุลของอารมณ์ตนเองและตอบสนองต่อผู้อื่นได้อย่างสอดคล้องกัน การหยั่งรู้อารมณ์ผู้อื่นและสามารถเข้าใจได้จะทำให้เรารู้ช่องทางที่จะโน้มน้าวใจผู้อื่นให้ทำในสิ่งที่เราต้องการได้ การฝึกอารมณ์ด้านนี้จะต้องพยายามนึกถึงผู้อื่นบ่อยๆ กับการนึกถึงตนเองจึงจะรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นได้ดีแนวทางการฝึกการหยั่งรู้อารมณ์ผู้อื่น คือ

2.5.4.1 ให้ความสนใจการแสดงออกของผู้อื่น โดยการสังเกตสีหน้า แววตา ท่าทางการพูด น้ำเสียง ตลอดจนการแสดงออกอื่นๆ

2.5.4.2 อ่านอารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่นจากสิ่งที่สังเกตเห็นว่าเขากำลังมีความรู้สึกใด อาจตรวจสอบว่าเขารู้สึกอย่างไรโดยการถาม แต่ต้องทำในสภาพเหมาะสม มิฉะนั้นจะเป็นการทำลายความรู้สึกกันได้

2.5.4.3 ทำความเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกของบุคคลตามสภาพที่เขาเผชิญอยู่ หรือที่เรียกว่าเอาใจเขามาใส่ใจเรา

2.5.4.4 แสดงการตอบสนองอารมณ์และความรู้สึกของผู้อื่นเป็นการแสดงว่าเข้าใจ เห็นใจกันทำให้เกิดอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อกัน

2.5.5 การรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน เป็นความสามารถในการอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันและสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ ผู้ที่มีความสามารถและทักษะด้านนี้จะสามารถใช้ทั้งความคิด อารมณ์และพฤติกรรมในการอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกับบุคคลต่างๆ ได้อย่างราบรื่น แนวทางในการพัฒนาการรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน คือ

2.5.5.1 สร้างอารมณ์ที่ดีต่อกัน ฝึกการสร้างความรู้สึกที่ดีต่อผู้อื่น เข้าใจ เห็นใจผู้อื่น ซึ่งจะทำให้เกิดการเริ่มต้นของการมีสัมพันธภาพที่ดีเกิดขึ้น

2.5.5.2 ฝึกการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สร้างความเข้าใจที่ตรงกันชัดเจน ฝึกการเป็นผู้ฟังและผู้พูดที่ดี รวมทั้งคำนึงถึงความรู้สึกของผู้รับการสื่อสารด้วย

2.5.5.3 ฝึกการแสดงน้ำใจ เอื้อเฟื้อ รู้จักการให้ การรับ การแลกเปลี่ยนให้เกิดคุณค่าและประโยชน์สำหรับตนเองและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

2.5.5.4 ฝึกการให้เกียรติผู้อื่นอย่างจริงจัง ให้การยอมรับเพราะเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้รับมีความภาคภูมิใจและมีความรู้สึกที่ดีตอบแทนมา

2.5.5.5 ฝึกการแสดงความคิดเห็น ชื่นชมและให้กำลังใจซึ่งกันและกันตามวาระที่เหมาะสม การจะเกิดผลอย่างแท้จริงต้องอาศัยความมุ่งมั่น อดทนและต้องอาศัยเวลา

ที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์สามารถพัฒนาได้กับทุกคนและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและความสุขในชีวิต

2.6 ผู้บริหารกับความฉลาดทางอารมณ์

ในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ และบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้นั้นนอกจากจะขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่างๆ และผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความสามารถอย่างดียิ่งแล้ว ผู้บริหารยังต้องมีความฉลาดทางอารมณ์หรือ EQ (Emotion Quotient) รวมไปถึงผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สุรางศรี วิเศษ (2544: 111 - 113) ได้อธิบายถึง ผู้บริหารที่มีความฉลาดทางอารมณ์ หรือ EQ จะต้องมียอดประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

2.6.1 การรู้จักตนเอง (self awareness) ถ้าผู้บริหารมีความเข้าใจเรื่องการรู้จักตนเอง คือ

รู้จักความรู้สึกของตนเองที่เกิดขึ้นทุกขณะจิต การรู้จักอารมณ์และความคิดที่เกิดจากอารมณ์ และมีความสามารถในการปรับปรุงแก้ไขอารมณ์ที่ไม่ดีนั้นได้ ก็จะสามารถติดต่อประสานงานและสั่งการได้อย่างประสบผลสำเร็จ

2.6.2 จัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ (managing emotions) การจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองให้เป็นไปอย่างราบรื่นเหมาะสม ไม่เป็นภัยต่อตนเองและสังคมรอบข้าง การจัดการควบคุมอารมณ์ให้มีเหตุผล มีการขังใจว่าอะไรควรทำ และอะไรไม่ควรทำ จะเป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งของผู้บริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

2.6.3 ความสามารถจูงใจตนเอง (self-motivation) ความสามารถจูงใจตนเอง จึงหมายถึง การจัดการกับอารมณ์ตนเองให้เกิดแรงกระตุ้นที่ทำให้เอาชนะตนเองได้ เช่น แรงกระตุ้นจากความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น ความพยายาม

2.6.4 การเข้าใจสภาวะอารมณ์ของผู้อื่น (empathy) การเข้าใจสภาวะอารมณ์ของผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการอ่านความรู้สึกของคนอื่นได้อย่างเข้าใจและถูกต้อง รวมไปถึงสามารถอ่านภาษากาย ซึ่งเป็นท่าทางของการแสดงออกของอารมณ์ผู้อื่นเป็น และมีความรู้สึกว่าถ้าเราเป็น หรือเรามีอารมณ์มีความรู้สึกอย่างเขา เราจะทำอย่างไร

2.6.5 การรู้จักสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่น (human relationships) การรู้จักสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น และรักษาให้ยืนยาวเข้ากับผู้อื่นได้ดี รู้จักทำงานเป็นทีม รู้สึกเห็นอกเห็นใจและเข้าใจความรู้สึกของคนอื่น ซึ่งจะส่งผลให้ได้รับความร่วมมือจากทุกๆ ฝ่ายเป็นอย่างดี

มนัส บุญประกอบ (2543 : 213-214) กล่าวถึง ความฉลาดทางอารมณ์ว่า ผู้บริหารหรือผู้นำเป็นตัวจักรที่สำคัญยิ่งที่จะมีบทบาทในการควบคุม จัดการกับอารมณ์ในลักษณะต่างๆ เพื่อให้เกิดความเหมาะสม ตลอดจนสร้างแรงจูงใจ ความพอใจ ขวัญกำลังใจ ให้แก่ผู้ร่วมงานเพื่อจะช่วยเหลือต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน หากผู้บริหารหรือผู้นำได้คำนึงถึงความรู้สึกอารมณ์ของผู้อื่นประกอบการปฏิบัติงานไปด้วยก็จะเป็นการดียิ่งยิ่ง ดังมีนักจิตวิทยาบางท่านกล่าวไว้ว่า “งานก็ได้ผล คนก็เป็นสุข”

ความฉลาดทางอารมณ์เป็นเรื่องสำคัญ อีกทั้งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร และการเป็นผู้นำอย่างมาก วีระวัฒน์ ปันนิตมัย (2544 : 133,174-175) ได้แสดงทัศนะว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำที่จำเป็นต้องมี (Need to Have) ไม่ใช่ว่า หากมีไว้ก็เป็นการดี (Nice to Have) ปัญหาความเครียดกับผู้บริหารเป็นของคู่กันที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงเพราะในแต่ละวันต้องพบกับอารมณ์ที่หลากหลายของลูกน้อง จากเพื่อนร่วมงานปัญหาจากการปฏิบัติงานต่างๆ

ผู้บริหารน่าจะมีความฉลาดทางอารมณ์ คือจำเป็นต้องมี (Need to Have) ถ้ามีไว้ก็เป็นการดี (Nice to Have) เพราะหากผู้บริหาร หรือผู้นำมีความฉลาดทางอารมณ์ ย่อมจะส่งผลดีต่อทั้งต่อตัวผู้บริหารหรือผู้นำเองในการรู้จักอารมณ์ของตน และบริหารจัดการอารมณ์ของตนได้อย่างมี

ประสิทธิภาพตลอดจนส่งผลต่อความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน และยังช่วยส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างบุคคล เกิดการทำงานเป็น ทีม ผู้ร่วมงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ส่งผลให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร หรือ EQ ความสามารถ ของผู้บริหารที่เข้าใจและสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ อีกทั้งยังมีความสามารถในการเข้าใจ อารมณ์ และหยั่งรู้อารมณ์ของผู้อื่นได้ สามารถผสมผสานอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นเข้าด้วยกันได้ เป็นอย่างดี รวมไปถึงการรู้จักสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ตลอดไป หากผู้บริหารเข้าใจ และสามารถปฏิบัติตามองค์ประกอบเหล่านี้ได้เป็นอย่างดีแล้วย่อมประสบความสำเร็จในการบริหาร อย่างแน่นอน

2.7 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

ในการศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์นั้น มีผู้ให้ความสนใจศึกษากันอย่างกว้างขวาง โดยมีผู้เสนอแนวความคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

เมเยอร์ และสโลเวย์ (Mayer & Salovey. 1997 : 10 -11) ได้เสนอโมเดลที่ปรับปรุงใหม่ แนวความคิดของความฉลาดทางอารมณ์ ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนตาม ลำดับดังนี้

ขั้นที่ 1 การรับรู้ การประเมิน และการแสดงออกซึ่งอารมณ์ (Identifying Emotions)

หมายถึง ความสามารถในการระบุว่าคุณและผู้อื่นมีความรู้สึกอย่างไร

- 1.1 ความสามารถในการระบุภาวะอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิดของตนเองได้
- 1.2 ความสามารถในการระบุภาวะอารมณ์ของผู้อื่นได้
- 1.3 ความสามารถในการแสดงอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง แสดงความต้องการได้

ตรงกับความรู้สึกได้อย่างเหมาะสม ถูกกาลเทศะ

- 1.4 ความสามารถในการจำแนกความรู้สึกต่าง ๆ ออกได้ว่าถูกต้องหรือไม่ ถูกต้อง จริงใจหรือไม่จริงใจ

ขั้นที่ 2 การเกื้อหนุนการคิดของอารมณ์ (Using Emotional) หมายถึง ความสามารถในการ ก่อให้เกิดอารมณ์และเหตุผลประกอบในการเกิดอารมณ์ดังกล่าว และมีความสามารถในการใช้ อารมณ์ของตนเองที่จะช่วยในการเข้าใจว่าผู้อื่นคิดอย่างไร และมีความรู้สึกอย่างไร

- 2.1 ความรู้สึกหรืออารมณ์ช่วยจัดลำดับความสำคัญ หรือช่วยในการคิดจัดลำดับ ความสำคัญ

- 2.2 อารมณ์ที่ชัดเจน ที่พร้อมจะเกื้อหนุนต่อการตัดสินใจ และจดจำความรู้สึก ต่าง ๆ ได้ดี

2.3 ความรู้สึกหรืออารมณ์ที่เปลี่ยนไป ทำให้ความคิดและจุดยืนเปลี่ยนจาก
แง่ลบจากการคิดแง่เดียว มุมเดียว เป็นคิดได้หลากหลาย

2.4 ภาวะอารมณ์ต่างๆ ทำให้หาแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ดีขึ้น รู้สึกเป็น
สุขทำจิตใจให้เปิดกว้าง รับฟังเหตุผล มีความคิดสร้างสรรค์

ขั้นที่ 3 การเข้าใจ การวิเคราะห์และการใช้ความรู้สึกเกี่ยวกับอารมณ์ (Understanding Emotional) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจว่าสิ่งใดเกิดขึ้นกับอารมณ์ของตนเอง โดยอาจจะมีการระดับความเข้มข้นมากขึ้น เข้าใจว่าคนจะมีปฏิกิริยาต่อภาวะทางอารมณ์ที่แตกต่างกันอย่างไร เข้าใจว่าอารมณ์ที่ซับซ้อนเป็นส่วนหนึ่งของความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งอารมณ์ที่มีความซับซ้อน จะเกิดจากการรวมกันของอารมณ์ที่ซับซ้อนกว่าหลายอารมณ์ นอกจากนี้ยังเข้าใจลึกซึ้งของอารมณ์ว่ามีผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงอย่างไร จากภาวะอารมณ์หนึ่งไปยังภาวะอารมณ์อื่นๆ

3.1 ระบุความรู้สึกหรืออารมณ์ เห็นความเชื่อมโยงระหว่างอารมณ์กับถ้อยคำต่างๆ ได้ เช่น ความชอบพอกับอารมณ์รัก ความรู้สึกไม่ชอบกับความเกลียด ความสมหวังกับการดีใจ

3.2 ตีความหมายของอารมณ์ที่เกิดขึ้น อันสืบเนื่องมาจากอารมณ์หนึ่งๆ ได้

3.3 เข้าใจอารมณ์ที่ซับซ้อนได้ เกิดความรู้สึกหลายอย่างในเวลาใกล้เคียงกัน ทั้งรัก ทั้งเกลียด อารมณ์ขบขัน ที่เป็นผลรวมของความโกรธ และความกลัว

3.4 เข้าใจความผันแปรของภาวะต่างๆ การแปรเปลี่ยนจากความโกรธมาเป็น ความพึงพอใจ หรือความโกรธมาเป็นความละอายใจ

ขั้นที่ 4 การคิดใคร่ครวญ และการควบคุมอารมณ์ของตน เพื่อพัฒนาความงอกงามด้าน
เชาวน์ปัญญา และความฉลาดทางอารมณ์ต่อไป (Managing Emotions) หมายถึง ความสามารถในการจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น โดยรู้สึกถึงภาวะทางอารมณ์ที่เกิดขึ้น และใช้ความรู้สึกนั้น ประกอบการตัดสินใจได้ดีขึ้น การแสดงอารมณ์บางอย่างเป็นประจำในระยะเวลาอันสั้น แต่หากมีการควบคุมให้ดีแล้ว อารมณ์ดังกล่าวจะมีประโยชน์มากขึ้นในระยะยาวอีกด้วย

4.1 เปิดใจรับต่อความรู้สึกทางบวกและลบ ที่รื่นรมย์ และไม่รื่นรมย์ได้

4.2 เมื่อคิดใคร่ครวญดีแล้ว สามารถยึดถือหรือปลดปล่อยตนจากภาวะอารมณ์
ความรู้สึกต่าง ๆ โดยพิจารณาจากข้อมูลที่ได้รับและความเป็นประโยชน์

4.3 คิดอย่างพินิจพิเคราะห์ถึงภาวะอารมณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตนเองและผู้อื่น
เล็งเห็นได้ว่าความรู้สึกเหล่านั้นชัดเจน คงอยู่ มีเหตุผล และส่งผลต่อการปฏิบัติของตนอย่างไร

4.4 บริหารจัดการภาวะอารมณ์ของตนและผู้อื่นได้ ลดความรุนแรงทางอารมณ์
ทางลบได้แสดงออกอารมณ์ทางบวก โดยไม่บิดเบือน หรือมีกลวิธีในการป้องกันตัวเองมากเกินไป

เมเยอร์และสโลเวย์ (Mayer & Salovey, 1997:11) เห็นว่ากระบวนการของความฉลาดทาง
อารมณ์ควรพัฒนาจากขั้นแรก ซึ่งไม่ซับซ้อน ไปสู่กระบวนการของจิตใจที่บูรณาการกันอย่างดีมากขึ้นในขั้นต่อไป จะเห็นได้ว่าในแต่ละขั้นตอนจะมีระดับขีดความสามารถของความฉลาดทาง
อารมณ์ 4 ระดับ จากง่ายไปสู่ยากเช่นกัน

โกลแมน (Goleman. 1998 : 32 - 34) ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะด้าน
ความฉลาดทางอารมณ์ (The Emotional Competence Framework) ไว้ 2 หมวด 5 องค์ประกอบ
25 ปัจจัยย่อย ได้แก่

หมวดที่ 1 สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competence) บริหารจัดการตนเอง

องค์ประกอบที่ 1 การตระหนักรู้ตนเอง (Self-Awareness) หมายถึง การตระหนักรู้
ความรู้สึกความโน้มเอียงของตน หยั่งรู้ความเป็นไปได้ของตนและความพร้อมต่างๆ

1. การรู้เท่าทันในอารมณ์ของตน รู้สาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์นั้นๆ และผลที่จะ
ตามมา (Emotional awareness)
2. การประเมินตนเองได้ตามจริง รู้จุดเด่น จุดด้อยของตน (Accurate self-
assessment)
3. ความมั่นใจในตนเอง มั่นใจในความสามารถและคุณค่าของตน
(self-confidence)

องค์ประกอบที่ 2 การควบคุมตนเอง (Self-Regulation) หมายถึง ความสามารถในการ
จัดการกับความรู้สึกภายในตนเองได้

4. การควบคุมตนเอง สามารถจัดการกับภาวะอารมณ์หรือความฉุนเฉียวได้
(Self-control)
5. ความเป็นที่ไว้วางใจ รักษาความเป็นผู้ที่ซื่อสัตย์ และคุณงามความดีได้
(Trustworthiness)
6. การแสดงความรับผิดชอบในการกระทำของตน (Conscientiousness)
7. ความสามารถที่จะปรับตัวได้ ยืดหยุ่นในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลง
(Adaptability)
8. การสร้างสิ่งใหม่ เปิดใจกว้างกับแนวความคิด แนวทาง หรือข้อมูลใหม่
ด้วยความเป็นสุข (Innovation)

องค์ประกอบที่ 3 การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง แนวโน้มของอารมณ์ที่เกื้อ
หนุนการมุ่งสู่เป้าหมาย

9. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พยายามที่จะปรับปรุงหรือปฏิบัติให้ได้มาตรฐานที่ดีเลิศ
(Achievement drive)
10. ความจงรักภักดี ยึดมั่นกับเป้าหมายของกลุ่ม และเป้าหมายขององค์กร
(Commitment)
11. ความคิดริเริ่ม พร้อมที่จะปฏิบัติตามโอกาสอำนวย (Initiative)
12. การมองโลกในแง่ มีความเพียรพยายามที่จะบรรลุเป้าหมาย แม้มีอุปสรรค
ปัญหา ก็ไม่ท้อถอย (Optimism)

หมวดที่ 2 สมรรถนะทางสังคม (Social Competence) การสร้างและรักษาความสัมพันธ์

องค์ประกอบที่ 4 การเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) หมายถึง การตระหนักรู้ถึงความรู้สึก ความต้องการ และข้อวิตกกังวลของผู้อื่น

13. การเข้าใจผู้อื่น รู้ถึงความรู้สึก มุมมอง สนใจในข้อวิตกกังวลของผู้อื่น
(Understanding others)

14. การพัฒนาผู้อื่น ทราบความต้องการพัฒนาของผู้อื่น และส่งเสริมความรู้ความสามารถได้ถูกทาง (Developing others)

15. การมีจิตใจมุ่งบริการ คาดคะเน รับรู้และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี (Service orientation)

16. การสร้างโอกาสในความหลากหลาย เล็งเห็นความเป็นไปได้จากความแตกต่าง โดยไม่แตกแยก (Leveraging diversity)

17. การตระหนักรู้ถึงทัศนะ ความคิดเห็นของกลุ่ม สามารถอ่านสถานการณ์ปัจจุบัน และความสัมพันธ์ของกลุ่มได้ (Political awareness)

องค์ประกอบที่ 5 ทักษะทางสังคม (Social Skills) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม สามารถทำให้ผู้ที่อยู่รอบข้างมีความสุข

18. การโน้มน้าว แสดงกลวิธีโน้มน้าวต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ (Influence)

19. การสื่อสาร ส่งข่าวสารที่ชัดเจนและน่าเชื่อถือ (Communication)

20. การบริหารความขัดแย้ง เจรจาต่อรองและหาทางแก้ไข ยุติความไม่เข้าใจกัน
(Conflict management)

21. ความเป็นผู้นำ โน้มน้าวและผลักดันบุคคลและกลุ่มได้ดี (Leadership)

22. การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ริเริ่มและบริหารจัดการกับความเปลี่ยนแปลงได้ดี (Change catalyst)

23. การสร้างสายสัมพันธ์ เสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจ และความสัมพันธ์ที่ดี
(Building bonds)

24. การร่วมมือร่วมใจกันทำงานกับผู้อื่น เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน
(Collaboration and cooperation)

25. สมรรถนะของกลุ่ม สร้างพลังร่วมของกลุ่มในการมุ่งสู่เป้าหมาย
(Team capabilities)

โกลแมน (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544 : 73-74 ; อ้างอิงจาก Goleman. 1998) กล่าวเพิ่มเติมว่าความสามารถทางอารมณ์ของบุคคล สามารถจัดได้เป็นหมวดหมู่ตามลักษณะร่วมกัน และเชื่อว่าไม่มีผู้ใดที่จะมีความสามารถทางอารมณ์ครบทั้ง 25 ด้าน แต่ละคนจะมีจุดเด่นและจุดด้อยที่แตกต่างกันไป แต่คนที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะมีบางสมรรถนะที่โดดเด่น โดยปกติแล้วจะมี 5 - 6 ด้านที่ครอบคลุมในทุกๆ องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ หนทางของการพัฒนาสู่

ความเป็นเลิศด้านความฉลาดทางอารมณ์สามารถทำได้หลายทางความฉลาดทางอารมณ์แต่ละสมรรถนะนั้นมีคุณลักษณะ 5 ประการคือ

1. เป็นเอกเทศ แต่ละด้านมีผลต่อการปฏิบัติงาน
2. เกื้อกูลกัน มีอิทธิพลต่อกัน เช่น หากขาดทักษะทางสังคม ก็จะส่งผลให้น่าทรมานได้ไม่ดี
3. เป็นลำดับขั้น หากไม่รู้จักรักตน ก็จะควบคุมตนเองและเข้าใจผู้อื่นได้ยาก
4. สำคัญแต่ยังไม่เพียงพอ นอกจากการมีความฉลาดทางอารมณ์ต่างๆ แล้วบรรยากาศ และวัฒนธรรมองค์กรต้องเกื้อหนุนด้วย
5. เป็นแบบฉบับได้ทุกมิติ ทุกองค์ประกอบ ประยุกต์ใช้ได้กับงานแต่ละประเภทแตกต่างกันไป

บาร์ออน (Bar-On, 2001 : 1) ได้แบ่งองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ออกเป็น 5 ด้าน 15 คุณลักษณะ ดังนี้

ด้านที่ 1 ทักษะภายในบุคคล (Intrapersonal Skills) ประกอบด้วย 5 คุณลักษณะ ได้แก่

- 1.1 การนับถือตนเอง (Self-Regard)
- 1.2 การตระหนักรู้ตนเองทางอารมณ์ (Emotional Self Awareness)
- 1.3 การกล้าแสดงออก (Assertiveness)
- 1.4 ความเป็นอิสระ (Independence)
- 1.5 การบรรลุสัจการแห่งตน (Self-Actualization)

ด้านที่ 2 ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) ประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ ได้แก่

- 2.1 ความเข้าใจผู้อื่น (Empathy)
- 2.2 ความรับผิดชอบทางสังคม (Social Responsibility)
- 2.3 สัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship)

ด้านที่ 3 ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ประกอบด้วย 3 คุณลักษณะ ได้แก่

- 3.1 การเข้าในสถานการณ์ต่างๆ และตีความได้ถูกต้องตามความเป็นจริง (Reality Testing)
- 3.2 ความยืดหยุ่น (Flexibility)
- 3.3 ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving)

ด้านที่ 4 การจัดการกับความเครียด (Stress Management) ประกอบด้วย 2 คุณลักษณะ ได้แก่

- 4.1 ความทนทานต่อความเครียด (Stress Tolerance)
- 4.2 การอดกลั้น (Impulse Control)

ด้านที่ 5 สภาวะทางอารมณ์ทั่วไป (General Moods) ประกอบด้วย 2 คุณลักษณะ ได้แก่

- 5.1 การมองโลกในแง่ดี (Optimism)
- 5.2 ความสุข (Happiness)

สินสุรกุล เจนอบรม (2542 : 20) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ มีองค์ประกอบสำคัญคือ

1. ความระมัดระวังอารมณ์ของตนเอง กล่าวคือ จะต้องรับรู้ถึงอารมณ์ของตนเอง อยู่เสมอ คอยระมัดระวังที่จะไม่ให้เกิดอารมณ์ที่ไม่ดีขึ้น

2. จะต้องเรียนรู้ถึงอารมณ์ของตนเอง สามารถที่จะบอกถึงความรู้สึกของตัวเอง และของบุคคลอื่นในลักษณะต่างๆ ได้ สามารถที่จะวิเคราะห์อารมณ์และความรู้สึกของตนเองได้อย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา

3. ความสามารถที่จะรับรู้อารมณ์ ความรู้สึกของตนโดยสามารถตัดสินใจได้ว่า จะใช้วิธีการใดในการควบคุมอารมณ์ความรู้สึกนั้น รวมไปถึงความสามารถที่จะเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นในเรื่องการควบคุมอารมณ์ และความรู้สึกนั้นๆ ได้

4. ความสามารถที่จะจัดการและรับผิดชอบถึงอารมณ์และความรู้สึกของตนเอง โดยแรงจูงใจและความสุขของตนเอง

ทศพร ประเสริฐสุข (2542 : 29-30) ได้สรุปองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามแนวคิดของสโลเวย์ และเมเยอร์ และของโกลแมนได้ 5 องค์ประกอบใหญ่ ดังนี้

1. การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness หรือ Knowing One's Emotion) เป็นความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจความรู้สึก ความคิด และอารมณ์ของตนเองได้ตามความเป็นจริง สามารถประเมินตนเองได้อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา มีความเชื่อมั่น รู้จักจุดเด่นจุดด้อยของตนเองเป็นคนซื่อตรง พูดแล้วรักษาคำพูด มีจรรยาบรรณ มีสติ เข้าใจตนเอง

2. การบริหารการจัดการกับอารมณ์ของตน (Managing Emotion) หรืออาจเรียกว่า การกำหนดตนเอง (Self-Regulation) เป็นความสามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วยความสามารถในการควบคุมตนเอง (Self-control) เป็นคนที่น่าไว้วางใจ (Trustworthiness) มีคุณธรรม (Conscientiousness) มีความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) และมีความสามารถในการสร้างแนวคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต (Innovation)

3. การจูงใจตนเอง (Motivation One's self) เป็นความสามารถที่จะจูงใจตนเอง ที่เรียกว่าแรงจูงใจในใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive) แรงจูงใจในใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation Motive) มองโลกในแง่ดี สามารถนำเอาอารมณ์และความรู้สึกของตนเองมาสร้างพลังในการกระทำสิ่งต่างๆ และเป็นพลังในการให้กำลังใจตนเองในการคิดและการกระทำอย่างสร้างสรรค์

4. การรู้จักและสังเกตความรู้สึกของผู้อื่น (Recognizing Emotion in Other) หมายถึงความสามารถที่จะเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีจิตใจให้บริการ (Service Orientation) สามารถแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม

5. การดำเนินการด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Handling Relationships) ซึ่งเป็นลักษณะที่เป็นทักษะทางสังคม (Social Skill) เป็นความสามารถที่จะรู้เท่าทันอารมณ์ของผู้อื่นเป็นทักษะทางสังคมที่จะมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น อันจะส่งผลให้เกิดความเป็นผู้นำ ความสามารถลักษณะนี้

จะประกอบไปด้วยการสื่อสารที่ดี (Communication) การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management)

กรมสุขภาพจิต (2544 : 2 - 3) ได้พัฒนาแนวความคิดเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ความดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง หมายถึง การรู้จักอารมณ์และความต้องการของตนเอง การควบคุมอารมณ์และความต้องการได้ และการแสดงออกอย่างเหมาะสม

1.2 การเห็นใจผู้อื่น หมายถึง การใส่ใจผู้อื่น การเข้าใจและยอมรับผู้อื่น และการแสดงความเห็นใจอย่างเหมาะสม

1.3 ความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การรู้จักการให้ รู้จักการรับ การรู้จักการรับผิดชอบ รู้จักให้อภัย และการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

2. ความเก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจได้ แก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความสามารถในการรู้จักและสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง หมายถึง การรู้จักศักยภาพของตนเอง การสร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเองได้ และการมีความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย

2.2 ความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา หมายถึง การรับรู้และเข้าใจปัญหา การมีขั้นตอนในการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม และการความยืดหยุ่น

2.3 การมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น หมายถึง การรู้จักการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น การกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และการแสดงความเห็นที่ขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

3. ความสุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข มีความภูมิใจในตนเอง พอใจในชีวิต และมีความสุขสงบทางใจ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ความภูมิใจในตนเอง หมายถึง การเห็นคุณค่าในตนเอง และการเชื่อมั่นในตนเอง

3.2 ความพึงพอใจในชีวิต หมายถึง การรู้จักมองโลกในแง่ดี การมีอารมณ์ขัน และการพอใจในสิ่งที่ตนเองมีอยู่

3.3 ความสงบทางใจ หมายถึง การมีกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุข การรู้จักผ่อนคลาย และการมีความสงบทางจิตใจ

จากแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ ดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยเลือก ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ตามทฤษฎีของ กรมสุขภาพจิต (2544 : 2 - 3) ด้วยเหตุผลที่ว่า แนวความคิดของกรมสุขภาพจิต พัฒนามาจากทฤษฎีของเมเยอร์และสโลเวย์ (Mayer & Salovey) ทฤษฎีของโกลแมน (Goleman) และทฤษฎีของบาร์ออน (Bar-On) และหลักพุทธศาสนาซึ่งมีความ

ใกล้เคียงกับการดำเนินชีวิต และวัฒนธรรมของคนไทย แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความดี ความเก่ง และความสุข ดังนี้

2.7.1 ความดี

2.7.1.1. ความหมายของความดี ความดีเป็นรากฐานของสังคมที่มีความสุข ความฉลาดทางอารมณ์จะเป็นสู่ความดี โดยมีรายละเอียดดังนี้

จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของคำว่า ความดี ไว้ดังนี้

ประเวศ วะสี (2543 : 12) ให้ความหมาย ของความดีว่า หมายถึง ชีวิตที่เจริญและอยู่ร่วมกันอย่างสันติ ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ และมนุษย์กับธรรมชาติแวดล้อม

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2543 : 3) ให้ความหมาย ของความดีว่า หมายถึง การที่บุคคลนั้นสามารถควบคุมตนเอง และปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ กติกาของสังคม เพื่อประโยชน์สุขของตนเองและของส่วนรวม

กรมสุขภาพจิต (2544 : 62) ให้ความหมาย ของความดีว่า หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่นและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

ทักษิณ ชินวัตร (2544 : 12) ให้ความหมาย ของความดีว่า หมายถึง ความรับผิดชอบ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ปฏิบัติตามหลักธรรมของแต่ละศาสนา และรู้จักประมาณตน

เมเยอร์และสโลเวย์ (Mayer & Salovey. 1997 : 10-11) กล่าวว่า ความดี เป็นการรับรู้ การประเมิน และการแสดงออกซึ่งอารมณ์ (Identifying Emotions) ของตนเองและผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับโกลแมน (Goleman. 1998 : 32-33) ว่าความดี เป็นการควบคุมตนเอง สามารถจัดการกับภาวะอารมณ์หรือความฉุนเฉียวได้ (Self – control) รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราและรับผิดชอบต่อในการกระทำของตน (Conscientiousness) สอดคล้องกับ บาร์ออน (Bar-On. 2001 : 1) ว่า ความดี เป็นทักษะภายในของบุคคล (Intrapersonal Skills) ประกอบการตระหนักรู้ตนเองทางอารมณ์ (Emotional Self Awareness)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมตนเอง โดยควบคุมอารมณ์ความต้องการ รู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม เพื่อประโยชน์สุขของตนเองและส่วนรวม

2.7.1.2 ชั้นของการทำความดี

ธีระ ประพฤติกิจ (2536 : 27 - 32) กล่าวว่า ตามหลักพุทธปรัชญา และศาสนาต่างๆ ในโลกได้มีการแบ่งชั้นของการทำความดีไว้ 3 ชั้นใหญ่ๆ คือ การทำความดีเพื่อตัวเอง การทำความดีเพื่อคนที่เรารักหรือญาติมิตร เพื่อนพ้องของเรา และการทำความดีเพื่อคนอื่น ๆ

จากหลักการดังกล่าวทำให้เราสามารถแบ่งชั้นของการทำความดีได้ 6 ชั้นย่อยๆ ดังนี้คือ

ชั้นที่ 1 การทำความดีเพื่อให้พ้นจากการถูกลงโทษทางการและจิตใจ

ชั้นที่ 2 การทำความดีเพื่อสิ่งตอบแทนที่เป็นสิ่งของ เงินทองหรือเกียรติยศ ชื่อเสียง

ตำแหน่งหน้าที่อย่างที่เราเรียกว่า ลาภ ยศ สรรเสริญ นั่นเอง

การทำความดีทั้งสองชั้นดังกล่าวเป็นการทำความดีเพื่อตัวเอง (for me หรือ for myself) แบบคนเห็นแก่ตัว (selfish) ยิ่งถือเป็นอารมณ์ และยึดมั่นมาก ก็ทำให้เป็น “ทาส” มากขึ้น ทำให้เกิดทุกข์ จนหาความสงบแห่งจิตใจไม่ได้ และอาจจะทำให้หลงผิด กลับไปทำความชั่วได้อีก

ขั้นที่ 3 การทำความดีเพื่อพวกพ้อง เช่น ญาติพี่น้อง เพื่อนฝูง เพื่อนร่วมสถาบันหรือเพื่อนร่วมรุ่น ถ้าเป็นเด็กวัยรุ่นทำความดีได้แค่นี้เป็นเรื่องปกติ และมีความสุขพอสมควร แต่ถ้าเป็นผู้ใหญ่ มีตำแหน่งหน้าที่ต้องรับผิดชอบต่อส่วนรวมอย่างสูง และทำความดีได้แค่นี้ จะนำความเดือดร้อนมาสู่ตัวเอง และพรรคพวกพี่น้องเพื่อนฝูง ได้ในภายหลังเพราะจะไม่เป็นที่ยอมรับและถูกขัดแย้งต่อต้านจากคนอื่น ๆ ที่ไม่ใช่พวกพ้องของตน ทำให้เกิดความแตกแยกและถูกต่อต้าน นินทา กล่าวร้ายจากฝ่ายตรงข้ามจนทำอะไรไม่สำเร็จ

ขั้นที่ 4 การทำความดีเพื่อความถูกต้องตามธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรม ค่านิยมและตามระเบียบกฎหมายบ้านเมือง เป็นการทำความดีของวัยผู้ใหญ่ เราจึงพบเสมอว่าผู้ใหญ่ส่วนมากจะเป็นคนเจ้าระเบียบยึดระเบียบอย่างเหนียวแน่นและค่อนข้างจะหัวโบราณเพราะชอบอ้างประเพณี และวัฒนธรรมเป็นที่ตั้ง จนบางครั้งดูเป็นคนหัวดี และกลัวผิดไปจากที่เคยปฏิบัติต่อๆ กันมา การทำความดีในขั้นนี้เป็นการทำเพื่อส่วนรวม หรือเพื่อคนอื่นได้ได้กว้างขวางขึ้นกว่าการทำดีเพื่อพวกพ้อง เป็นการทำความดีที่ไม่ได้เกิดจากความกลัวหรือความเห็นแก่ตัว หรือเห็นแก่ผู้ใดโดยเฉพาะ แต่เป็นการคำนึงถึงความสงบเรียบร้อยของสังคมและประเทศชาติที่ตนสังกัดอยู่ ข้อเสียของการทำความดีในขั้นนี้ก็คือ ถ้าผู้ปฏิบัติยึดถืออย่างเหนียวแน่น หรือเถรตรงก็จะทำให้ขาดความยืดหยุ่น ทำให้เกิดความเครียด ความตึง ไม่สงบสุขทั้งผู้ปฏิบัติและผู้ถูกปฏิบัติ จนถึงขนาดทำให้เกิดความขัดแย้งต่อต้านระเบียบนั้นๆ ได้ ทั้งนี้เพราะระเบียบประเพณี หรือข้อปฏิบัติเหล่านั้นอาจเป็นข้อบัญญัติจากคนใดคนหนึ่ง

ขั้นที่ 5 การทำความดีเพื่อความถูกต้องตามธรรมเนียมคลองธรรม คำว่า “ธรรม” หรือ “ธรรมะ” มาจากคำว่า “ธรรมชาติ” คนที่ทำความดีตามธรรมชาตินี้ก็คือการทำความดี อย่างอิสระ อย่างสมัครใจ ไม่มีใครบีบบังคับให้ทำ ไม่ได้ทำเพราะความกลัว ไม่ได้ทำเพราะหวังสิ่งตอบแทนใดๆ ไม่ได้ทำเพราะเกรงใจพวกพ้องและไม่ได้ทำเพราะเคยยึดถือปฏิบัติมาตามธรรมเนียมประเพณี แต่เป็นการทำความดีในลักษณะ ทำด้วยความสมัครใจ ทำด้วยความรับผิดชอบต่อตัวเองและผู้อื่น ทำด้วยสติปัญญาและเหตุผลของตนเองโดยอิสระ เป็นหลักสากล (Universal) หมายถึง หลักความดีที่ใครๆ ก็ปฏิบัติได้เพราะเห็นดีเห็นชอบตรงกันทั่วโลก เดินสายกลาง การทำความดีโดยการเดินสายกลาง คือ ความไม่ตึงและไม่หย่อนยานเกินไป มีความเรียบง่าย ความเป็นธรรมชาติ ไม่แต่งเติมใจกว้างยอมรับได้ว่ามีดีชั่วบ้างเป็นธรรมดา เคารพในคุณค่าและศักดิ์ศรีของกันและกัน

ขั้นที่ 6 การทำความดีเพื่อสังคมหรือเพื่อความหลุดพ้น เป็นการทำความดีในขั้นโลกุตระธรรมหรือขั้นความสุขทางธรรมอันบริสุทธิ์ ในขณะที่การทำความดีในขั้นที่ 1-5 ที่กล่าวมาแล้ว เป็นเพียงขั้นโลกียธรรมหรือเพื่อความสุขาทางโลก ผู้ปฏิบัติธรรมในขั้นที่ 6 นี้ ล้วนๆ อาจบรรลุมรรคผลนิพพานได้ เพราะจะไม่มัวอยู่หมุ่มหม้อ หรือเรื่องราวทางโลกและทางการเมืองใดๆ ทั้งมวล นอกจากเพื่อความสงบสุขแห่งจิตใจ โดยการถือเพศพรหมจรรย์ไม่ยึดติดตัวกูของกู หรือแม้กระทั่ง

กฎเกณฑ์ และหลักพระวินัย บางครั้งจึงเรียกกันว่า ชั้นเหนือกฎเกณฑ์ เพราะนอกจากผู้ปฏิบัติจะปฏิบัติตามหลักธรรมชาติดังที่กล่าวมาแล้ว ยังหลุดพ้นไปสู่หลักสัจธรรมอื่นๆ อีกด้วย เช่น การรัก (Love) ผู้อื่นด้วยเมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา และการให้ (Give) ด้วยการทำทาน ปิยวาจา อุตถจริยา และสมานัตตาผู้ที่ปฏิบัติธรรมในขั้นนี้ล้วนๆ จึงเป็นผู้ที่ สะอาด แล้ว สงบ แล้ว และเปี่ยมไปด้วย ปัญญา ย่อมมีความสุขอย่างที่เราเรียกว่า “วิมุตติสุข” นั่นเอง

2.7.1.3 ความฉลาดทางอารมณ์สู่ความดี

สินีนาฏ กำเนิดเพ็ชร (2544 : 19-20) ได้อธิบายถึง ความฉลาดทางอารมณ์สู่ความดีว่า อารมณ์เป็นแกนกลางของ EQ หากเรามี EQ จะแก้ปัญหาได้ดีแต่ EQ ไม่ได้มีการสอนในครอบครัว และโรงเรียน ในอดีตที่ผ่านมานักจิตวิทยาจะใช้ “กระบวนการพุทศุข” เป็นเครื่องมือในการนำไปสู่ การเข้าใจผู้อื่นได้ดีขึ้น ในขณะที่ความฉลาดทางอารมณ์ หรือ EQ เป็นความสามารถทางอารมณ์ใน การดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ และมีความสุขซึ่งในปัจจุบันเราเรียกว่า “ ดี เก่ง สุข”

“ดี” เป็นรากฐานของสังคมที่มีความสุข เป็นความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ทั้งนี้ ในส่วนของการควบคุม อารมณ์ และความต้องการของตนเองจะเกี่ยวข้องกับการเห็นใจผู้อื่น และความรับผิดชอบด้วย ในขณะเดียวกัน “เก่ง” เป็นเรื่องการมีแรงจูงใจ การแก้ปัญหาเก่งและการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ส่วน “สุข” เป็นเรื่องความภาคภูมิใจ ความพอใจ และความสงบ นายแพทย์ประเวศ ดันดีพิวัฒน์สกุล ได้กล่าวว่า “ความดี” เป็นความสามารถในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. การควบคุมตนเอง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การควบคุมอารมณ์และความต้องการของ ตนเอง เป็นเรื่องความสามารถในการอดทน อดกลั้นและข่มตน ซึ่งเป็นรากฐานของคุณธรรมที่เป็นสิ่ง สำคัญของตนเองรวมทั้งเป็นเรื่องการที่รู้จักความต้องการของตนเอง ตลอดจนการแสดงออกอย่าง เหมาะสม แต่ EQ เกี่ยวข้องกับธรรมชาติของอารมณ์ด้วย เพราะ

1.1 อารมณ์เป็นผลผลิตของความคิด และความรู้สึกเป็นผลต่อความคิด หากจะเข้าใจ ความคิดต้องเข้าใจอารมณ์ด้วย สาเหตุจาก

1.1.1 อารมณ์ของคนเราจะขึ้นๆลงๆ ตามสิ่งที่ถูกกระตุ้นเมื่อมีอารมณ์เกิดขึ้นแล้ว จะมีการคลายตัวลงด้วย

1.1.2 สิ่งเร้า มี 2 อย่าง คือ 1) สิ่งเร้าจากภายนอก เช่น เสื้อผ้า เสียงเพลงสิ่งของ และสถานที่ เป็นต้น 2) ความคิดภายในของเรา (ความทรงจำ) สิ่งเหล่านี้คือตัวกระตุ้นที่ทำให้เกิด อารมณ์ขึ้นมาใหม่ได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับสิ่งเร้าภายนอกและความคิดภายในนั่นเอง

1.2 สิ่งกระตุ้นซึ่งเป็นสิ่งเร้าภายนอกและความคิดภายในส่งผลต่อร่างกาย

1.3 คนเราไม่สามารถเปลี่ยนอารมณ์ได้ทันที แต่สามารถเปลี่ยนความคิด และการ กระทำได้ เช่น การพุทศุข

1.4 เราไม่จำเป็นต้องทำตามอารมณ์ แต่ก็ไม่ควรเก็บกดอารมณ์นั้นหมายความว่า เรา ต้องเรียนรู้ธรรมชาติและวิธีการจัดการทางอารมณ์ ซึ่งจะกล่าวรายละเอียดต่อไปในเรื่องการจัดการ ทางอารมณ์

1.5 ในเรื่องอารมณ์นั้นอาจลดหรือเพิ่มได้ ดังนั้นในการระบายอารมณ์นั้นจำเป็นต้องใช้เงื่อนไขเรื่องเวลาเข้ามาช่วยเพราะหากทำตามอารมณ์ทันที มักจะมีแต่ผลเสียแต่ในบางครั้งการระบายอารมณ์อาจส่งผลเสียได้เช่นกัน เพราะหากกระทำการระบายอารมณ์ทุกครั้งจนเกิดความเคยชินจะนำไปสู่การมีพฤติกรรมก้าวร้าวได้

2. การรู้จักเห็นใจผู้อื่นหรือความเข้าใจผู้อื่น จำเป็นต้องใช้ทักษะ 2 อย่าง เข้ามาช่วยได้ คือ

2.1 ทักษะการฟัง

2.2 ทักษะการถาม

3. ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม เป็นเรื่องที่ต้องมีการฝึกมาตั้งแต่ยังเด็ก โดยให้รู้จักช่วยตนเอง จะเห็นได้ว่า หากคนเราทำเรื่องความรับผิดชอบได้ไม่ดีจะส่งผลต่อการควบคุมตนเอง และการเข้าใจผู้อื่น

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นเรื่องความสามารถในการรับรู้และเข้าใจอารมณ์ทั้งของตนเอง และผู้อื่นรวมทั้งสามารถปรับ หรือควบคุมได้อย่างเหมาะสมกับสภาวะการต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้เป็นผู้ประสบความสำเร็จ มีความพึงพอใจในชีวิตและสามารถสร้างสรรค์งานใหม่ ความฉลาดทางอารมณ์ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ ความดี ความเก่ง และความสุข ดังนั้นการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์สู่ความดี จึงเป็นวิธีการนำความฉลาดทางอารมณ์เป็นสะพานก้าวไปสู่ความดีอันเป็นรากฐานของสังคมที่มีความสุขได้อย่างแท้จริง และยั่งยืน

2.7.2 ความเก่ง

2.7.2.1 ความหมายของความเก่ง

ความเก่ง เป็นเรื่องของเรามีแรงจูงใจ การแก้ปัญหา และการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า ได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า ความเก่ง ไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530 (2534 : 61) ได้ให้ความหมาย ของความเก่งว่า หมายถึง เชี่ยวชาญ กล้า แข็งแข็ง มักเป็นเช่นนั้นบ่อยๆ

กรมสุขภาพจิต (2543 : 60) ได้ให้ความหมาย ของความเก่งว่า หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจสามารถตัดสินใจแก้ปัญหา และแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

ทักษิณ ชินวัตร (2544 : 12) ได้ให้ความหมาย ของความเก่งว่า หมายถึง ผู้ที่มีสติปัญญา มีจินตนาการ สามารถคิดริเริ่ม คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น สามารถพึ่งตนเองได้ เป็นผู้ใฝ่รู้แสวงหาความรู้เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

เมเยอร์และสโลเวย์ (Mayer & Salovey. 1997 : 11) กล่าวว่า ความเก่ง เป็นการคิดใคร่ครวญ และการควบคุมงานเพื่อพัฒนาความองอาจด้านเชาว์ปัญญาและอารมณ์ต่อไป (Managing Emotion) สอดคล้องกับทฤษฎีของโกลแมน (Goleman . 1998 : 32-34) ว่า ความเก่ง เป็นการสร้างแรงจูงใจ ความสามารถในการปรับตัวได้ ยืดหยุ่นในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลง (Adaptability) ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของบาร์ออน (Bar-On) กล่าวว่า ความเก่ง เป็นความสามารถ

ในการแก้ปัญหา สามารถปรับตัวได้ (Adaptability) และมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationship)

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความเก่งคือ ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีจินตนาการ มีความคิดริเริ่ม แรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหา มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น และแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.7.2.2 ลักษณะของความเก่ง

ความเก่ง เป็นกระบวนการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมระยะที่ 8 (2540-2544) นั้นมุ่งเน้นการพัฒนาคนคนนั้นมีความสามารถที่หลากหลายในสังคม และสังคมไทยได้เปลี่ยนแปลง มีความหลากหลายดังได้กล่าวแล้วข้างต้น จะเห็นภาพคนเก่งที่มีบทบาทอยู่ในสังคมวัฒนธรรมของเรา

การ์ดเนอร์(วิชัย วงษ์ใหญ่. 2543 : 5 - 7; อ้างอิงจาก Gardner. 1993) ได้แบ่งลักษณะของความเก่งออกเป็น 7 ด้านดังนี้

1. ด้านภาษา (Verbal/Linguistic) เป็นศักยภาพที่จะพบมากในพวกเดียวกัน นักไวยากรณ์ และพวกที่เรียนภาษาต่างประเทศได้ดี
2. ด้านดนตรี/การเดินจังหวะ (Musical/Rhythmic) เป็นศักยภาพที่พบมากในคนที่เล่นดนตรี แต่งเพลง นักเต้นรำ เช่น อาจารย์มนตรี ตราโมทย์
3. ด้านตรรกและคณิตศาสตร์ (Logical/Mathematical) เป็นศักยภาพของนักคณิตศาสตร์ นักวิทยาศาสตร์ นักตรรกศาสตร์
4. ด้านการเคลื่อนไหว (Body/Kinesthetic) เป็นศักยภาพของนักกีฬาและนักประดิษฐ์ เช่น ความสามารถในการเล่นกอล์ฟของไทเกอร์ วูดส์
5. ด้านศิลปะ/มิติสัมพันธ์ (Visual/Spatial) เป็นศักยภาพที่จะพบในศิลปิน วิศวกร นักเดินเรือ รวมทั้งลักษณะของนักเล่นหมากรุก
6. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/การสื่อสาร (Interpersonal) เป็นศักยภาพของบุคคลที่สังเกตและให้ความสำคัญกับบุคคลอื่น เช่น นักประชาสัมพันธ์ พิธีกร นักนิเทศศาสตร์ ครู และผู้มีหน้าที่ช่วยเหลือบุคคลอื่น
7. ด้านความรู้สึก/ความลึกซึ้งภายในจิตใจ (Intrapersonal) เป็นศักยภาพของบุคคลที่พบในบุคคลที่มีความเข้าใจในอารมณ์ความรู้สึกของตนเองอย่างถ่องแท้ เช่น นักเขียน นักจิตวิทยา นักปรัชญาและแพทย์

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ลักษณะของความเก่ง เป็นความสามารถด้านภาษา ดนตรี ตรรกและคณิตศาสตร์การเคลื่อนไหว ศิลปะ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรู้สึก

2.7.3 ความสุข

2.7.3.1 ความหมายของความสุข

ความสุข เป็นเรื่องของความภาคภูมิใจ ความพอใจ และความสงบ จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า ได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า ความสุข หลายท่าน ดังนี้

ศรีทัฬหิม (รัตนโกศล) พานิชพันธ์. (2539 : 14-15) ให้รายละเอียดของคำว่า ความสุขว่า “ความสุข” หรือภาษาอังกฤษเรียกว่า “Happiness” หรือชาวฝรั่งเศสเรียกว่า “heureux” นั้นย่อมเป็นที่ปรารถนาของมนุษย์ทุกรูปทุกนามโดยเสมอหน้ากัน แต่ระดับขั้นของความสุขของมนุษย์หรือคนนั้น ย่อมแตกต่างกันไป พระธรรมโกศาจารย์ (พุทธทาสภิกขุ) ได้แสดงปาฐกถาธรรมตอนหนึ่งว่า “สิ่งที่เรียกว่าความสุข” ย่อมมีแปลกๆ กันไปเป็นชั้นๆ เช่น คำว่า ความสุขนั้นถือเป็นเป้าหมาย (goals) ของคำว่า “สวัสดิการ” (welfare) ซึ่งผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศให้ความหมายหลากหลายว่า เป็นทรัพย์สินสมบัติบ้าง

“Happiness” คำว่า Happiness นี้ ผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศอธิบายว่า เป็นคำที่มาจาก 9 คำผสมผสานกัน คือ

Humility	ความถ่อมตน
Accuracy	ความถูกต้อง
Patience	ความอดทน
Purity	ความบริสุทธิ์
Introversion	การสำรวจตัวเอง
Nobility	ความเป็นผู้ดี
Egoless	ความไม่หลงตน
Self-respect	การเคารพในตนเอง
Surrender	การอุทิศตน

คนที่จะมีมีความสุขนั้นต้องมีคุณลักษณะทั้งเก้าประการนี้

กรมสุขภาพจิต (2544 : 61) ให้ความหมายของ ความสุขว่า หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข

ทักษิณ ชินวัตร (2544 : 12) ให้ความหมายของ ความสุขว่า หมายถึง ผู้ที่มีสุขภาพกายดี สุขภาพจิตดี รู้จักและรักชุมชน มีความสามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุข และสามารถปล่อยวางได้ดี

โสภณ สุภาพงศ์ (2545 : 36) ให้ความหมายของ ความสุขว่า หมายถึง การได้มาอยู่ท่ามกลางคนที่ไว้วางใจ มีความอบอุ่น แจ่มใส

โกลแมน (Goleman. 1998 : 32) ให้ความหมายของ ความสุขว่า หมายถึง ความมั่นใจในตนเอง มั่นใจในความสามารถและคุณค่าของตน (Self – confidence) มองโลกในแง่ดี มีความเพียรพยายามที่จะบรรลุเป้าหมาย แม้มีอุปสรรคปัญหาก็ไม่ท้อถอย (Optimism) สอดคล้องกับหลักพุทธศาสนาที่ว่า ความสุข (Happiness) เป็นความสงบทางจิตใจ

จากความหมายดังกล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ความสุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตและดำรงชีวิตอย่างมีความสุข มีความภูมิใจในตนเอง พอใจในชีวิตและมีความสุขทางใจ

2.7.3.2 ระดับของความสุข

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต, 2541ก : 9-13) ได้อธิบายไว้ว่า พระพุทธศาสนาสอนไว้ว่า ประโยชน์ และความสุขเป็นจุดมุ่งหมายของชีวิต ซึ่งแบ่งไว้เป็น 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 คือประโยชน์สุขที่ตามองเห็น ซึ่งเป็นวัตถุหรือด้านรูปธรรม มีดังนี้

1. มีสุขภาพดี มีร่างกายแข็งแรง ไม่เจ็บ ไม่ไข้ เป็นอยู่สบาย ใช้การได้ดี สอดคล้องกับองค์ประกอบ (มิติ) ของสวัสดิภาพ (welfare) ข้อที่หนึ่ง คือการมีสุขภาพดีหรือ good physical health

2. มีทรัพย์สิน เงินทอง มีการงาน อาชีพเป็นหลักฐาน หรือพึ่งตนเองได้ในทางเศรษฐกิจ

3. ความมีสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนมนุษย์หรือ มีสถานะในสังคม เช่น ยศศักดิ์ ความมีเกียรติ มีชื่อเสียง การได้รับความยกย่อง หรือเป็นที่ยอมรับในสังคม รวมทั้งการมีมิตรสหายบริวาร

4. มีครอบครัวที่ดีมีความสุข

ระดับที่ 2 ได้แก่ ประโยชน์สุขที่เป็นด้านนามธรรมเป็นเรื่องของจิตใจลึกซึ้งลงไปท่านเรียกว่าประโยชน์ที่เลียดจากตามองเห็นหรือเลยไปข้างหน้า ไม่เห็นเป็นรูปธรรมต่อหน้าต่อตา เรียกว่า “สัมปรายิกัตตะ” เช่น ความมีชีวิตที่มีคุณค่าเป็นประโยชน์ การที่เราได้ช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นด้วยคุณธรรม ได้ประโยชน์แก่เพื่อนมนุษย์ เมื่อระลึกขึ้นมาว่า เราได้ใช้ชีวิตนี้ให้มีประโยชน์ เราได้ทำชีวิตให้มีคุณค่า ได้ช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ ได้เกื้อกูลสังคมแล้ว เราก็ภูมิใจ สบายใจ ทำให้มีความสุขอีกแบบหนึ่ง

ด้วยการปฏิบัติในระดับที่สอง ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจ เกี่ยวกับคุณธรรมนี้ ทำให้เรามีความสุขเพิ่มขึ้นอีก ความสุขเป็นนามธรรมที่ลึกล้ำเลียดจากตามองเห็น คือเรื่องของคุณธรรมความดีงาม การมีความสุขที่เกิดจากความมั่นใจในคุณค่าของชีวิต การได้บำเพ็ญประโยชน์ช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนมนุษย์ความมีศรัทธาในสิ่งที่ดีงามที่เป็นหลักของจิตใจและการมีปัญญาที่ทำให้รู้จักปฏิบัติต่อสิ่งทั้งหลายได้อย่างถูกต้องและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทำให้ชีวิตเป็นอยู่ด้วยดี

ระดับที่ 3 ด้านนามธรรมโลกุตระที่อยู่เหนือกระแสความไหลเวียนของโลกธรรม คือ ความเป็นผู้มีจิตใจเป็นอิสระด้วยความรู้เท่าทันต่อสิ่งทั้งหลาย รู้โลกและชีวิตตามความเป็นจริง ฉะนั้นต้องปฏิบัติตนต่อสิ่งต่าง ๆ ได้ถูกต้องจริง ๆ จึงจะได้ประโยชน์จากพระพุทธศาสนาโดยสมบูรณ์ จะทำให้ชีวิตของเราเป็นชีวิตที่สมบูรณ์ โดยมีจิตใจที่เป็นอิสระเหนือโลกธรรมทั้งปวงด้วยปัญญาที่สมบูรณ์ และมีความสุขที่สมบูรณ์ ฉะนั้น การจะมีความสุขได้นั้น ย่อมสำคัญที่ใจ

1. สุขที่เป็นรากฐานจากการไม่เบียดเบียน ความไม่เบียดเบียนกันและกัน คือ ความไม่เบียดเบียนทั้งตนและผู้อื่น

2. สุขชั้นกลางจากคามคุณเครื่องเผาลนจิตใจ ตัวความสุขนี้ ได้แก่ความคายออกเสียได้ ซึ่งการยึดถือเอาด้วยความกำหนดรัก อันมีอยู่ในสิ่งยั่ววนในโลกนี้ ตลอดถึงสิ่งจำเป็นที่ตั้งแห่งความรักตามธรรมดาโดยสรุป เราต้องรู้ว่า ความจริงคืออะไร เมื่อรู้จักความจริงดีแล้ว จะทำให้ไม่ยากจน ลืมตัว หรืออย่างต่ำที่สุดก็ไม่กลืนลงไปทั้งเบ็ดตัว ฉะนั้นจึงเป็นความสุขที่บริสุทธิ์ สะอาด จิต และเย็นอย่างยิ่ง เป็นอิสระอย่างยิ่ง

3. ความสุขที่เป็นสุดยอด เป็นสุขอย่างอนุดตา หรือความไม่มีอึดตา คือ ผลของการที่นำออกเสียได้จากภายในซึ่งความรู้สึกสำคัญว่า “ตน” มีอยู่ คือรู้เท่าทันต่อสิ่งที่เคยหลงว่าเป็นตัวตน

2.7.3.3 แนวทางในการแสวงหาความสุข

แนวทางในการแสวงหาความสุขประกอบด้วยข้อเสนอแนะของ พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต. 2541ก : 9-13) ดังนี้

ก. การแสวงหาความสุขทางกาย (สุขกาย) มีดังนี้

1. การเสริมสร้างสุขภาพกาย หรือสุขภาพพลามัยให้แข็งแรงสมบูรณ์ (good physical health) คำว่าสุขภาพ (health) หมายถึง ภาวะที่เราทนอยู่ในสภาพต่าง ๆ ได้ดี ทนต่อความทุกข์ทั้งทางกายและใจ

คำว่า สุขภาพกายที่ดี (good physical health) ต้องมีความแข็งแรง (strong = สัจจะทะมะ) ทนทาน (preserve = ขันติ) และยืดหยุ่น (flexible = จาคะ)

คนมีสุขภาพกายดี คือแข็งแรง นักกีฬาต้องแข็งแรง กล้ามเนื้อดี ยกของหนักได้ และมีความทนทาน ทำงานได้ทน เป็นต้น

ข. การส่งเสริมสุขภาพจิตหรือสุขภาพใจที่ดี (good mental health)

1. โดยการมีมโนยิทธิ ขันติ และมัตตัญญูตา อันจะนำสู่ความสุขใจ มโนยิทธิ มาจากคำว่า “มโนมัย” แปลว่า เกิดจากใจ “อิทธิ” แปลว่า ความสำเร็จมโนยิทธิ จึงหมายถึง ความสำเร็จที่เกิดจากกำลังใจ

สุขภาพจิตที่ดีต้องทนทาน และยืดหยุ่น ดังนั้นคนที่มีสุขภาพใจ (จิต) ดีจะรู้สึกยืดหยุ่น คือปล่อยวางเมื่อถึงคราวควรปล่อยวาง หยุดเมื่อสมควรหยุด

2. การที่จะเสริมสร้างสุขภาพใจ (จิต) ให้พ้นจากโรคทางใจ

3. รู้จักพอใจในสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ยอมรับมันในฐานะหลีกเลี่ยงไม่ได้จริงๆ จะทำให้มีความสุข

4. ถือเอาประโยชน์จากสิ่งซึ่งเราเข้าใจว่าเป็นโทษร้ายนั้นดูบ้าง เป็นการเปลี่ยนขยะมุลฝอยให้เป็นปุย

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า แนวทางในการแสวงหาความสุข เป็นการสร้างสุขภาพของกายที่แข็งแรงและสุขภาพใจให้สมบูรณ์

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Leadership ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

ทัศนาศาสตร์ (2542 : 108) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่ง

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2542 : 72) และ กิติ ยัคคานนท์ (2543 : 21) ให้ความหมายคล้ายคลึงกันว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติและอำนวยความสะดวกโดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมใจดำเนินการจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 : 12) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการใช้อิทธิพลที่มีต่อการดำเนินงานของกลุ่ม ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนใช้อิทธิพลให้กลุ่มธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมของตน

เบส (Bass. 1985) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเป็นผู้เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตาม ต้องได้ผลเกินเป้าหมายที่กำหนด ทักษะคติ ความเชื่อมั่น และความต้องการของผู้ตามต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

กริฟฟิน (Griffin. 1996 : 504) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การไม่ใช้อิทธิพลบังคับกลุ่มหรือให้ทำตามวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่เป็นการกระตุ้นพฤติกรรมของคนที่น่าไปสู่ความสำเร็จของหน่วยงาน

ยูคัล (Yukl. 1998 : 2) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลหนึ่ง ที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่ม ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared goal)

ดูบริน (Dubrin. 1998 : 2) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ดาร์ฟ (Daft. 1999 : 5) ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leaders) และผู้ตาม (Followers) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Shared purposes)

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือกระบวนการที่ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม ในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม โดยใช้แรงจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการของคนได้ด้วยความเต็มใจ และยินดีให้ความร่วมมือ

3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

แนวคิดของทฤษฎีภาวะผู้นำมีวิวัฒนาการจากการศึกษาเริ่มมีความชัดเจนประมาณ ต้นศตวรรษที่ 20 โดยศึกษาตามแนวความเชื่อของทฤษฎีภาวะผู้นำในแต่ละช่วง เป็นผลให้เกิดแนวคิดมาพัฒนาทฤษฎีภาวะผู้นำและนำมาใช้ในการพัฒนาผู้นำกลุ่มและองค์การในปัจจุบันมีแนวทางการศึกษา หลายแนวทางได้แก่ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ 4) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Traits Theory)

ก่อนทศวรรษ 1930 การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำขึ้นอยู่กับความเชื่อที่ว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติประจำตัวของปัจเจกบุคคล คุณสมบัติที่ทำให้เขากลายเป็นลักษณะผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (Bateman & Zaitthaml. 1990 : 485) ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนฐานที่ว่า บุคคลถูกกำหนดให้เป็นผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางบุคลิกภาพที่แยกผู้นำออกจากคนอื่น ๆ หรือผู้ตามของเขา (Gordon and others. 1990 : 555) ซึ่งก็พบคุณลักษณะต่างๆ มากมาย เช่น พบว่า 5 คุณลักษณะที่มีแนวโน้มจะแยกผู้นำออกจากผู้ตามคือ 1) สติปัญญา 2) การมีอำนาจ 3) ความมั่นใจในตนเอง 4) ความกระตือรือร้น 5) ความรู้เกี่ยวกับภาระงาน (Kreitner & Kinicki. 1992 : 518) แต่ไม่สามารถค้นหาคุณลักษณะที่จะรับประกันถึงความสำเร็จของผู้นำได้ เพราะไม่ได้ศึกษาว่าคุณลักษณะจะมีผลระยะยาว (Delayed outcome) เช่น การกระทำของกลุ่ม หรือความก้าวหน้าของผู้ตามเป็นอย่างไร (Yukl. 1994 : 7) ด้วยเหตุผลดังกล่าว การศึกษาวิจัยต่อมาจึงได้พัฒนาไปสู่การค้นหาคุณลักษณะผู้นำที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมบุคคลและประสิทธิภาพ

3.2.2 ทฤษฎีพฤติกรรมของผู้นำ (Behavioral Leadership Theory)

จากเหตุผลที่การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประสบกับความล้มเหลวในการชี้คุณลักษณะที่เป็นสากลของผู้นำ จึงได้มีการศึกษาแบบผู้นำตามทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์ ด้วยความเชื่อว่าการพฤติกรรมของผู้นำมีผลกระทบโดยตรงต่อความมีประสิทธิภาพของกลุ่ม หลังจากการศึกษาของฮอว์ธอร์น (Hawthorne Study) ก็ได้ข้อสรุปที่นำไปสู่ความเชื่อว่ามีแบบผู้นำที่ดีที่สุดอย่างหนึ่งของผู้นำ ต่อมาได้มีผลการศึกษาวิจัยของมหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (The Ohio State Studies) และมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The University of Michigan Studies) ที่ศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ 2 มิติ คือ มุ่งคนและมุ่งงานเป็นแบบผู้นำที่ดีที่สุด และแบบผู้นำมุ่งคนมีความสัมพันธ์กับผลผลิตของกลุ่มและความพึงพอใจในงานของกลุ่มสูงกว่าแบบผู้นำมุ่งงานตามลำดับ ซึ่งผลของการศึกษานี้ได้พัฒนาเครื่องมือวัดแบบผู้นำ LBDQ (Leadership Behavior Description Questionnaire) จากการทดสอบหลายๆ ครั้งก็พบว่า ความมีประสิทธิภาพของการใช้แบบผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสถานการณ์ ทำให้คนเริ่มหันมาสนใจศึกษาแบบผู้นำตามสถานการณ์ เพราะเห็นว่าสถานการณ์เป็นตัวแปรที่สำคัญ (บัณฑิต แท่นพิทักษ์. 2540 : 58 ; อ้างอิงจาก Kreitner & Kinicki. 1992 : *Organizational Behavior*. p. 251)

3.2.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theory)

ในทศวรรษ 1970 ทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์เริ่มเป็นที่สงสัย เพราะสนใจเพียงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม แต่ไม่ได้สนใจสถานการณ์ซึ่งมีความสัมพันธ์เกิดขึ้นด้วย จึงเริ่มมีการศึกษาแบบผู้นำตามสถานการณ์โดยมีความเชื่อว่า พฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลจะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ จากสถานการณ์หนึ่งสู่สถานการณ์หนึ่ง ซึ่งการเป็นผู้นำที่ดีนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยสถานการณ์ (Bateman & Zeithaml. 1990 : 487) ในที่นี้จะกล่าวเฉพาะทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (The Contingency Leadership Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่มีชื่อเสียงมากที่สุด

ฟีดเลอร์ (Fiedler) เสนอว่าความมีประสิทธิภาพของแบบผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ซึ่งมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการคือ

1. แบบผู้นำถูกกำหนดโดยระบบการจูงใจของผู้นำ ซึ่งเขาใช้เครื่องมือ LPC (Least Preferred Co-worker Scale) แยกผู้นำออกเป็นแบบมุ่งคนหรือแบบมุ่งงาน
2. สถานการณ์ถูกกำหนดโดยบรรยากาศของกลุ่มหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่งของผู้นำ
3. ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแบบผู้นำกับการควบคุมสถานการณ์ ซึ่งเป็นการพิจารณาว่าภาระงานของกลุ่มประสบความสำเร็จเพียงใด

จากการศึกษาของฟีดเลอร์ มีหลักฐานชี้ชัดว่าคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการแสดงอิทธิพลของผู้นำเหนือสมาชิกกลุ่ม ตามด้วยโครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่ง ผลสรุปของทฤษฎีนี้คือ ผู้นำแบบมุ่งงานเหมาะสมกับสถานการณ์ที่การควบคุมของ ผู้นำสูงและต่ำ แต่ถ้าสถานการณ์ที่การควบคุมปานกลางจะเหมาะสมกับแบบ ผู้นำมุ่งคน ฮอยและมิสเกล (บัณฑิต แทนพิทักษ์. 2540 : 59 ; อ้างอิงจาก Hoy & Miskel. 1991.

Educational Administration: Theory Research & Practice. p. 274-278) แบบผู้นำตามสถานการณ์ของฟีดเลอร์นี้ สามารถนำไปใช้ในการคัดเลือกและฝึกอบรมผู้นำให้เหมาะสมกับองค์การ ไม่ว่าจะเป็นผู้นำแบบใดก็มีประสิทธิผลได้ ถ้าหากแบบผู้นำสอดคล้องกับสถานการณ์ ผลของทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าไม่มีแบบผู้นำที่ดีที่สุดแบบเดียว หรือไม่มีแบบผู้นำใดที่ใช้ได้กับทุกสถานการณ์ (Hoy & Miskel. 1991 : 281-282) นอกจากนี้ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์โดยทั่วไปยังถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าเป็นการกำหนดภาวะผู้นำอยู่บนพื้นฐานการสังเกตอย่างง่ายในความสัมพันธ์ของ ผู้นำกับผู้ตาม และคำนึงถึงเป้าหมายที่จะบรรลุความสำเร็จเพียงเล็กน้อยเท่านั้น และเบส (Bass. 1985) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำขึ้นใหม่คือ แบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงทำให้แบบผู้นำตามสถานการณ์ลดความสำคัญลงไป นักวิชาการส่วนใหญ่จึงมาสนใจศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกันอย่างกว้างขวาง แทนที่ภาวะผู้นำแบบอื่นๆ ที่ผ่านมา

3.2.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

ในตอนเริ่มต้นของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของเบสในปี ค.ศ. 1985 เบสได้เสนอภาวะผู้นำ 2 แบบ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) ที่มี

ความต่อเนื่องกัน ตามรูปแบบภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้น ต่อเนื่องจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนสิ่งที่ต้องการระหว่างกันเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามภาวะผู้นำทั้งสองประเภทนี้ผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ในประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ในเวลาที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามแบบส วิจัยพบว่าความเป็นภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสามารถ ส่งผลในการปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นต่ำกว่า ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะช่วยเพิ่มและปรับปรุงประสิทธิภาพในขั้นที่สูงกว่า

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำโดยมี เบอรัล (Mosley & others.1996 : 412 ; citing Burns. 1978.) และ เบส (Bass. 1985) เป็นสองคนแรกที่กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (Paradigm shift) ไปสู่ความเป็น ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) เป็นผู้มีคุณธรรม (Moral agents) และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็น ผู้นำ ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนในปัจจุบันนี้ (Mosley & others. 1996 : 412) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม เป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลายเป็นผู้นำและเปลี่ยนแปลงหน่วยงาน และองค์การ เป็นกระบวนทัศน์ที่เป็นองค์รวม (Mushinsky. 1997: 373)

จากการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้นำจะมีการถ่ายโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญ และจะจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะแก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการริเริ่ม การกระตุ้นการมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแบ่งปันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้งส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการแก้ไขความขัดแย้งต่างๆ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์การและระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลักขององค์การ (Yukl & Fleet. 1992 : 177)

3.3 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยที่พบโดยทั่วไปเช่น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2544: 60) ภาวะผู้นำการปฏิรูป (รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2544 : 63) ภาวะผู้นำแบบปรีวรต (รัชนี้ วิเศษสังข์. 2537 : 18) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม . 2538 : 1 ; รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543 : 1) สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า มีผู้ให้ความหมายของ "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง" หลายท่านดังนี้

บัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540 : 15-16) ให้ความหมาย ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ใช้วิธีการต่างๆ ในการยกระดับความต้องการ ความตระหนัก และความสำนึกของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความ สนใจในตนเองมาเป็นการทำงานเพื่อ ประโยชน์ส่วนรวมของหน่วยงาน และมุ่งมั่นใช้ความพยายามอย่างสูงในการทำงานเพื่อให้บรรลุผล สำเร็จ

วรรณดี ชูกาล (2540 : 8) ให้ความหมาย ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความ สามารถของผู้บริหารในการยกระดับแรงจูงใจของผู้ตาม กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการสูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ และเห็นคุณค่าตลอดจนการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนตัว และคำนึงถึงส่วนรวมของหน่วยงาน

สุมาลี ขุนจันดี (2541 : 83) ให้ความหมาย ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำต้องการเพิ่มระดับความพยายามของผู้ตามเพื่อให้ปฏิบัติงานตามความคาดหวัง โดยผู้นำทำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดี จงรักภักดี และนับถือผู้นำทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้ที่มี ศักยภาพเป็นนักพัฒนา เป็นผู้เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ควบคุมตนเองได้ โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะ ใช้วิธีการใด วิธีการหนึ่งที่สุดอดคล้องกัน คือ ยกระดับความรู้สึกความสำนึกของผู้ตาม โดยให้เห็น ความสำคัญ และคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ และวิธีการที่จะบรรลุผลตามผลลัพธ์ที่ต้องการนั้นทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศงานเพื่อทีมงานองค์กรและนโยบาย โดยการกระตุ้น ระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามระดับความต้องการของมาสโลว์

สุดา ทัพสุวรรณ (2541? : 8) ให้ความหมาย ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตาม ผู้นำจะเน้นให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกเห็นความสำคัญและคุณค่าของผลงานที่ผลิตออกมา จูงใจให้ผู้ตามสนใจทำงานเพื่อหน่วยงาน ตลอดจนเปลี่ยนแปลงระดับ ความต้องการในผลงานของผู้ตามให้สูงขึ้น และใช้ความสามารถของตนเองตามศักยภาพทั้งหมดใน การทำงาน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543 : 5 – 6) ให้ความหมาย ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วม งานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมี ศักยภาพมากขึ้น ทำให้ตระหนักรู้ในการกิจ จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

แบส และ อโวลีโอ (Bass & Avolio. 1994 : 2) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า สามารถเห็นได้จากผู้นำที่มีลักษณะดังนี้ คือ มีการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานของพวกเขาในแง่มุมใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องภารกิจ (Mission) และ วิสัยทัศน์ (Vision) ของทีมและขององค์กร มีการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน และผู้ตามไปสู่ ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้น ชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่า ความสนใจของพวกเขาเองไปสู่สิ่งที่จะทำให้กลุ่มได้ประโยชน์ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะ ชักนำผู้อื่น

ให้ทำมากกว่าที่พวกเขาตั้งใจตั้งแต่ต้น และบ่อยครั้งมากกว่าที่พวกเขาคิดว่ามันจะเป็นไปได้ ผู้นำจะมีการท้าทายความคาดหวังและมักจะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น

แบส (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543: 20 ; อ้างอิงจาก Bass. 1999. *European Journal of Work and Organizational Psychology* . p. 11) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจในตนเอง ผ่านทางการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma) การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา หรือการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้นำจะยกระดับบุคลิกภาพและอุดมการณ์ของผู้ตามที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การบรรลุสัจการแห่งตน (Self-actualization) ความเจริญรุ่งเรือง (Well-being) ของสังคม องค์กร และผู้อื่น นอกจากนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น อาจจะทำให้ผู้นำหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาความต้องการทางศีลธรรมให้สูงขึ้นด้วย

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินความคาดหวัง พัฒนาความสามารถ และศักยภาพ ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาท ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกไว้วางใจ ตระหนัก รู้ภารกิจ และวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดีและเป็นข้อจูงใจให้ ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ซึ่งจะไปสู่ประโยชน์ขององค์กร

3.4 ความเป็นมาของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมาก่อนคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic Leadership) โดย แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี เมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็นภาษาอังกฤษในปี ค.ศ. 1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำ ต่อมาในทศวรรษที่ 1980 นักวิจัยทางจิตวิทยาและการจัดการ ได้แสดงความสนใจอย่างมากต่อภาวะผู้นำแบบมีบารมีนี้ เนื่องจากในช่วงทศวรรษนั้น เกิดการแปรรูปและการฟื้นฟูองค์กรต่าง ๆ อย่างมาก และผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกา มีการยอมรับกันว่า มีความต้องการและจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการเรื่องต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง ยุคัลและฟลิท (รัตติกรณ์ จงวิศาล : 16 ; อ้างอิงจาก Yukl & Fleet. 1992. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* . p. 173 - 187)

ภาวะผู้นำแบบมีบารมี หมายถึง ภาพความคิดของผู้ตามที่ว่าผู้นำเป็นผู้มีพรสวรรค์ มีความเป็นพิเศษ และเหนือคนทั่วไป (Mushinsky. 1997 : 374 ; citing Burns.1978. *Leadership.*)

เบส (Bass, 1985 : 35-51) ได้ระบุข้อจำกัดบางประการของผู้นำแบบมีบารมี และได้แนะนำให้มีการขยายทฤษฎีให้ครอบคลุมถึงลักษณะเสริมพฤติกรรม ตัวบ่งชี้บารมี สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย เช่น เบสเสนอว่าผู้นำแบบมีบารมี มักจะเกิดขึ้นในที่ที่การใช้อำนาจแบบปกติ ล้มเหลวในการจัดการกับวิกฤตการณ์ และยังเป็นที่น่าสงสัยเกี่ยวกับค่านิยมและความเชื่อดั้งเดิมของผู้นำแบบนี้ ดังนั้นต่อมาในทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส (รัตติกรณ์ จงวิศาล : 16 ; อ้างอิงจาก Bass, 1999. *European Journal of Work and Organization Psychology*. p. 12.) ได้ใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) แทนคำว่า การสร้างบารมี (Charisma) ซึ่งหมายถึง การมีอิทธิพลเกี่ยวกับอุดมการณ์ที่ระดับสูงสุดของจริยธรรม คือ ความไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามจะมีการอุทิศตัวอย่างดีที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้ ซึ่งเบสได้ให้เหตุผลในการใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมีเนื่องจาก 1) การสร้างบารมี เป็นตัวแทนของความหมายหลายความหมายในการโฆษณา เช่น การฉลอง ซึ่งมีลักษณะเป็นการโอ้อวดหรือแสดงความ ตื่นเต้นเกินจริง 2) การสร้างบารมี มีความสัมพันธ์มากเกินไปกับการปกครองแบบเผด็จการ และความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเทียม เช่น ฮิตเลอร์ (Hitler) มุสโสลินี (Mussolini) 3) สำหรับผู้วิจัยบางคน กล่าวว่า การสร้างบารมี คือ การรวมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้นในวัตถุประสงค์บางงานวิจัยของเบส จึงใช้คำว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ แทนคำว่า การสร้างบารมี

หลังจากเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีแล้ว ได้เกิดมีการพัฒนาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวใหม่ขึ้น คือ ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ เบอร์น (Burns) ในปี ค.ศ. 1978 และเบส (Bass) ในปี ค.ศ. 1985 แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของเบส (Bass) ในที่นี้จะกล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีทั้งสองทฤษฎีดังต่อไปนี้

3.4.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ของเบอร์น (Burns)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เริ่มต้นได้รับการพัฒนามาจากการวิจัยเชิงบรรยายผู้นำทางการเมืองคือ เบอร์น (Yukl & Fleet, 1992 : 175 - 176 ; citing Burns, 1978. *Leadership*.) อธิบายภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม และในทางกลับกันผู้ตามก็ส่งอิทธิพลต่อการแก้ไขพฤติกรรมของผู้นำเช่นเดียวกัน ทฤษฎีของเบอร์น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงพยายามยกระดับของการตระหนักรู้ของผู้ตาม โดยการยกระดับแนวความคิด และค่านิยมทางศีลธรรมให้สูงขึ้น เช่น ความยุติธรรม สันติภาพ โดยไม่ยึดตามอารมณ์ เช่น ผู้นำจะทำให้ผู้ตามมีแนวคิดจาก "ตัวตนในทุกวัน" ไปสู่ "ตัวตนที่ดีกว่า" เบอร์นมีแนวคิดที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีการแสดงออกโดยผู้ใดก็ได้ ในองค์กรทุกตำแหน่ง

เบอร์น (ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538 : 50 - 51 ; อ้างอิงจาก Burns, 1978. *Leadership*.) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามสามารถบรรลุ

จุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น และความคาดหวังทั้งของผู้นำและของผู้ตาม เบอร์นเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจ ระดับแรงจูงใจ และทักษะเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งเกิดได้ใน 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) เป็นปฏิสัมพันธ์ที่ผู้นำติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะใช้รางวัลเพื่อตอบสนองความต้องการ และเพื่อแลกเปลี่ยนกับความสำเร็จในการทำงาน ถือว่าผู้นำและผู้ตามมีความต้องการ อยู่ในระดับขั้นแรกตามทฤษฎีความต้องการเป็นลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Need Hierachy Theory)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์กัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพทั้งสองฝ่าย คือ เปลี่ยนผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำแบบจริยธรรม กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม และจะกระตุ้นผู้ตามให้เกิดความสำนึก (Conscious) และยกระดับความต้องการของผู้ตามให้สูงขึ้นตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ และทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์และยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรม เช่น อีสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพ และสิทธิมนุษยชน

3. ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนเป็นผู้นำแบบ จริยธรรมอย่างแท้จริงเมื่อได้ยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความ ต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิม ตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ หรือระดับการพัฒนาจริยธรรมของโคลเบอร์กแล้วจึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น

ผู้นำทั้งสามลักษณะตามทฤษฎีของเบอร์น มีลักษณะเป็นแกนต่อเนื่อง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนอยู่ปลายสุดของแกน ตรงกันข้ามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมุ่งเปลี่ยนสภาพไปสู่ภาวะผู้นำแบบจริยธรรม

3.4.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของเบส (Bass)

จากทฤษฎีของเบอร์น เบส (Bass, 1985) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีรายละเอียดมากขึ้น เบสกล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำเพียงคำเดียวที่เรียกว่า บารมี (Charisma) เบสเห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญอีกสามส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนอกเหนือจากความมีบารมี คือ การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) และการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) เบสให้นิยามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางที่กว้างกว่าเบอร์นและเบสยังมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความแตกต่างจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เบสยอมรับว่าในผู้นำคนเดียวกันอาจใช้ภาวะผู้นำทั้งสองแบบ แต่ในสถานการณ์หรือเวลาที่แตกต่างกัน

คุณลักษณะของผู้ผ่านการเปลี่ยนแปลง โดยทั่วๆ ไปจะเป็นดังนี้ ทิชซีและดีเวนนา (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2536 : 62 ; อ้างอิงจาก Tichy & Devanna. 1986. *Training and Development*. p. 19 - 32)

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) จะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า คล้ายกับผู้ฝึกสอนหรือโค้ชนักกีฬาที่ต้องรับผิดชอบทีมที่ไม่เคยชนะใครเลย ต้องมีการเปลี่ยนเป้าหมายเพื่อความเป็นผู้นำ และต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกทีมเล่นให้ดีที่สุดเพื่อชัยชนะ
2. เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุข และมีจุดยืนของตนเองกล้าเผชิญกับความจริง กล้าเปิดเผยความจริง
3. เชื่อมมั่นในคนอื่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจ และสนใจคนอื่น ๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ
4. ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะนึกถึงสิ่งที่ตนเองเคยทำผิดพลาดในฐานะที่เป็นบทเรียน และจะพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา
6. มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ และความไม่แน่นอน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการเผชิญปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. เป็นผู้มองการณ์ไกล ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมีความสามารถในการมองการณ์ไกล สามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาทำให้เป็นความจริงได้

3.4.3 โมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบของแบส (Model of the Full Range of Leadership)

ในปี ค.ศ. 1994 แบส (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2543 : 22 - 24 ; อ้างอิงจาก Bass. 1999: 9-32 ; Bass & Avolio. 1994: 2-6) ได้เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบโดยใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ และใช้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำตามรูปแบบ (Model of the full Range of Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เขาเคยเสนอในปี ค.ศ 1985 โมเดลนี้จะประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (Non-leadership behavior) ซึ่งผู้วิจัยจะอธิบายเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับขั้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การจูงใจให้ ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคมซึ่ง

กระบวนการที่ผู้นำอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกรย่อว่า “4I” (Four I's) คือ

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence or Charisma Leadership : II or CL) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธาไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำและต้องการเลียนแบบผู้นำของเขาสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงคุณลักษณะนี้ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม ผู้นำจะมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ใน สถานการณ์วิกฤติ ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้องผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง ผู้นำจะหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นใน ตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม และทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์ร่วมกัน ผู้นำแสดงความมั่นใจช่วยสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ผู้ตามจะเลียนแบบ ผู้นำและพฤติกรรมของผู้นำจากการสร้างความมั่นใจในตนเอง ประสิทธิภาพและความเคารพในตนเอง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงรักษาอิทธิพลของตนในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติภาระหน้าที่ขององค์การ

ยูกัล (Yukl. 1994 : 317) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นรูปแบบอิทธิพลที่ไม่ใช่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่ง (formal authority) หรือตามประเพณี แต่สังเกตได้จากการรับรู้ของผู้ตามว่าผู้นำเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่พิเศษ ลักษณะดังกล่าวของผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับและมีการเชื่อมั่นว่าผู้นำจะสามารถนำพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้

เบส (Bass. 1985 : 43) ได้ศึกษาโดยสอบถามความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้นำทางด้านทหาร อุตสาหกรรม และการศึกษา พบว่าผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ผู้ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นผู้ก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อการเป็นผู้ซึ่งได้รับความเคารพนับถือจากทุกคน เป็นผู้ซึ่งมีพรสวรรค์พิเศษในการมองเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริง และเป็นผู้มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงาน ผู้ใต้บังคับบัญชามีความศรัทธาในตัวผู้นำอย่างจริงใจและมีความภาคภูมิใจที่ได้อยู่ใกล้ชิดกับผู้นำ และเชื่อว่าจะเป็นผู้ที่ป็นสัญลักษณ์ของการบรรลุความสำเร็จของผู้ตาม

การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้นำเป็นสัมพันธ์ภาพที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์จะมีอยู่เฉพาะเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีหรือผู้ตามบอกว่าผู้นำเกิดขึ้นเมื่อมีภาวะวิกฤตทางสังคมหรือเมื่อเกิดภาวะวิกฤตในองค์การ ผู้นำมีคุณสมบัติพิเศษเกิดขึ้นพร้อมกับวิสัยทัศน์ที่ยิ่งใหญ่ที่สามารถแก้ภาวะวิกฤต และจะได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ตามว่าเป็นผู้ที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ความจำเป็นของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ต่อการเปลี่ยนแปลง

ยูกัล (Bass . 1985 ; citing Yukl . 1994. *Leadership Organization*. p. 352) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง เหตุผลที่การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของผู้นำมีความจำเป็นต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงสามารถจะอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) ของ เมอร์เนอร์ (Marriner. 1993: 114) ซึ่งพฤติกรรมของบุคคลจะเกิดจากการเรียนรู้ในกระบวนการทางสังคม บุคคลจะสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่น และจะเกิดความคิดว่าจะแสดงพฤติกรรมใหม่อย่างไร และความคิดนั้นจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติในเวลาต่อมา เช่นเดียวกับกระบวนการเรียนรู้ทางสังคมภายในองค์การ ผู้ได้บังคับบัญชาจะสังเกตพฤติกรรมของผู้นำและมีแนวโน้มจะเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำ เนื่องจากตำแหน่ง อิทธิพลและประสบการณ์ต่างๆ ที่สูงกว่า และหากผู้ได้บังคับบัญชารับรู้ว่าผู้นำมีความสามารถและประสบความสำเร็จ ผู้ได้บังคับบัญชาก็มีแนวโน้มที่จะเลียนแบบผู้นำมากขึ้น สอดคล้อง การศึกษาของ Yukl, 1994 : 319 พบว่า ยิ่งผู้ตามจะเลียนแบบทั้งพฤติกรรมเจตคติและค่านิยมของผู้นำด้วย นั่นคือ พฤติกรรมของผู้นำสามารถกำหนดพฤติกรรมของผู้ตามได้

ในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ นั้น การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เพียงอย่างเดียวไม่สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงผู้ตามได้ ดังนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ควบคู่ไปกับองค์ประกอบอื่นๆ เช่น การกระตุ้นปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้ผู้ตามทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามที่ผู้นำคาดหวังไว้

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM) หมายถึง การที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายใน การให้ ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสกับภาพทั้งงดงามของอนาคตผู้นำจะสร้างและสื่อความหวังที่ผู้นำต้องการอย่างชัดเจน ผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว และบ่อยครั้งพบว่าการสร้างแรงบันดาลใจนี้เกิดขึ้นผ่านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นทางปัญญา โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณค่า และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ส่วนการกระตุ้นทางปัญญาช่วยให้ผู้ตามจัดการอุปสรรคของตนเอง และเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

พฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจ

เบส (Bass 1985 : 70) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมการสร้างแรงบันดาลใจของผู้ผู้นำไว้ดังนี้

1. เน้นการปฏิบัติ (Action orientation) ประกอบด้วยพฤติกรรมคือ

1.1 กระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาได้ทดลองปฏิบัติโครงการใหม่ๆ หรือทำงานที่ท้าทาย

ความสามารถ

1.2 ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาอาสาสมัครงาน การได้อาสาเป็นโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความสามารถ และความรับผิดชอบ และเมื่อปฏิบัติงานเสร็จจะเกิดความภาคภูมิใจ และเชื่อมั่นในตนเอง

1.3 การมีนโยบายส่งเสริมการทดลองและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อหาวิธีการแก้ปัญหาของหน่วยงาน

1.4 สร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารแบบเปิด และเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกัน

1.5 ใช้ระบบการบันทึกสั้นๆ แทนการรายงานหรือการบันทึกแบบยาว (lengthy reports)

2. การสร้างความเชื่อมั่น (Confidence-building) ความเชื่อมั่นเป็นแหล่งความเข้มแข็งทางอารมณ์ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเครียด ความยุ่งยากหรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องสร้างความเชื่อมั่นผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดขวัญและกำลังใจ และทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

3. การสร้างความเชื่อในอุดมการณ์ที่เป็นอุดมการณ์ (Inspiring belief in "cause") การสร้างความเชื่อในอุดมการณ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง การที่บุคคลจะเสียสละประโยชน์ส่วนตนหรือทำงานที่เสี่ยงอันตรายหรือยากลำบากได้นั้น บุคคลต้องเชื่อว่าอุดมการณ์นั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้อง มีคุณค่าควรแก่การเสียสละ

4. การใช้ Pygmalion effect (Making use of the pygmalion effect or self-fulfilling prephycy) คือ การที่ผู้นำคาดหวังผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านดี บุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่าจะทำได้ดีจะทำดีกว่าผู้ซึ่งไม่ได้รับการคาดหวังหรือถูกคาดหวังว่าทำไม่ได้ บุคคลซึ่งถูกคาดหวังว่าจะทำได้ดีจะพยายามทำอย่างดีเพื่อให้ผู้นำมั่นใจว่าความเชื่อของผู้นำถูกต้อง การใช้ pygmalion effect กับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นการส่งเสริมความภาคภูมิใจในตนเอง (self esteem) ของผู้ใต้บังคับบัญชา เบอร์กเกอร์ (Barker. 1992 : 160 - 166) กล่าวว่า การที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความภาคภูมิใจในตนเอง จะมีความคาดหวังสูงทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถใช้ทักษะและความสามารถได้ดีกว่าเพื่อความสำเร็จในองค์กร

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น เห็นได้ว่าสภาพสังคมและการปฏิบัติงานในปัจจุบัน บุคคลมีความคาดหวังต่อองค์กรและผู้ใ้มามากขึ้น ผู้ปฏิบัติงานต่างก็ต้องการการยอมรับ การเชื่อถือไว้วางใจ ได้รับการปฏิบัติอย่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และต้องการโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในชีวิตและความก้าวหน้า นอกจากนี้บุคคลยังต้องการงานที่มีความท้าทายความสามารถและความหมาย

และต้องการทำงานที่เพิ่มควมมีคุณค่าในตัวเอง (self-esteem) และการบรรลุความสำเร็จในการทำงานด้วยตนเอง (self-actualization)

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation : IS) หมายถึง การที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาด่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่ และสร้างสรรค์ มีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบ (Reframing) การมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ ๆ มีการจูงใจและสนับสนุนความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการพิจารณาปัญหาและการหา คำตอบของปัญหามีการให้กำลังใจผู้ตามให้พยายามหาทางแก้ปัญหาด้วยวิธีใหม่ ๆ ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิจารณ์ความคิดของผู้ตาม แม้ว่ามันจะแตกต่างไปจากความคิดของผู้นำ ผู้นำทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข แม้บางปัญหาจะมีอุปสรรคมากมาย ผู้นำจะพิสูจน์ให้เห็นว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้ จากความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาของผู้ร่วมงานทุกคน ผู้ตามจะได้รับการกระตุ้นให้ตั้งคำถามต่อค่านิยมของตนเอง ความเชื่อและประเพณี การกระตุ้นทางปัญญาเป็นส่วนที่สำคัญของการพัฒนาความสามารถของผู้ตามในการที่จะตระหนัก เข้าใจ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

ชนิดของการกระตุ้นทางปัญญา

เบส (Bass, 1985 : 110) ได้ชี้แนะวิธีที่ผู้นำใช้กระตุ้นปัญญา ดังนี้

1. การกระตุ้นทางปัญญาโดยใช้หลักเหตุผล (Rationally) โดยผู้นำจะเน้นการจูงใจด้านความสำเร็จ ผู้นำเน้นหนักที่โครงสร้างงานที่เป็นทางการ การตัดสินใจของผู้นำจะใช้ข้อมูลเพียงเล็กน้อย แต่จะเน้นหนักที่ความเร็วและประสิทธิผลในการแก้ปัญหาเป็นสำคัญ

2. การเน้นที่การอยู่รอด (Existentially) โดยผู้นำจะสนใจเกี่ยวกับการเพิ่มความมั่นคง ความเชื่อถือและการสร้างทีมงาน ผู้นำอาศัยกระบวนการที่ไม่เป็นทางการ และมีความเชื่อว่าสติปัญญาสามารถเกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ดังนั้นผู้นำจะตัดสินใจโดยวิธีการผสมผสาน ต้องการข้อมูลจำนวนมากและแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่างๆ หลายวิธี

3. การใช้ประสบการณ์ (Empirically) ผู้นำจะแก้ปัญหาโดยอาศัยข้อมูลจากประสบการณ์ แก้ปัญหาแบบเป็นขั้นตอน และใช้ข้อมูลจำนวนมากเพื่อให้ได้คำตอบที่ดีที่สุดของการปรับปรุงความมั่นคง ความปลอดภัยและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์กร

4. การมุ่งเน้นความเป็นเลิศ (Idealistically) ผู้นำจะเน้นที่การเจริญก้าวหน้า การปรับตัว การเรียนรู้ ความหลากหลายและการใช้ความคิดสร้างสรรค์ รูปแบบการตัดสินใจจะมีความยืดหยุ่น จะใช้ข้อมูลน้อยในการตัดสินใจ แต่จะรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องและค้นหาวิธีใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาถ้ามีความจำเป็น นอกจากนั้นจะพบลักษณะของการกล้าเสี่ยงและการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ในผู้นำเช่นนี้ด้วย

ความจำเป็นในการกระตุ้นทางปัญญา

การกระตุ้นทางปัญญาใช้เมื่อกลุ่มหรือองค์กรกำลังเผชิญกับปัญหาที่เห็นไม่ชัดเจน

(III Structured Problem) แบส (Bass. 1985 : 102) กล่าวว่า ผู้นำจะต้องมีสติปัญญาที่จะวิเคราะห์ กำหนดปัญหา เลือกวิธีการแก้ไข และต้องกระตุ้นปัญญาให้ผู้ตามสามารถมองเห็นปัญหาชัดเจนขึ้น และสามารถตัดสินใจหาทางเลือกในการแก้ปัญหาได้

ตัวอย่างสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้การกระตุ้นทางปัญญาเพื่อการเปลี่ยนแปลง กลุ่มและองค์กร เช่น

1. เมื่อกลุ่มและองค์กรถูกคุกคามจากสิ่งแวดล้อมเช่น ถูกฝ่ายตรงข้ามสร้างปั่นป่วน เป็นระยะๆ
2. เมื่อเกิดปัญหารุนแรงที่ลดประสิทธิภาพของหน่วยงาน เช่น ขาดอุปกรณ์ ขาดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม
3. เมื่องานขาดประสิทธิภาพเพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ พนักงานขาดงาน
4. เมื่อผู้นำมีอำนาจเพียงพอที่จะทำการเปลี่ยนแปลงและริเริ่มวิธีการที่จะสามารถแก้ปัญหา รุนแรงที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่

วิธีการกระตุ้นทางปัญญา

แบส (1985) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามนึกถึงปัญหา และวิธีการแก้ไขโดยการให้ข้อมูลข่าวสาร ชี้แนะทางเลือกปฏิบัติในการแก้ปัญหา กำหนดค่านิยม กำหนดจุดมุ่งหมาย สร้างภาพพจน์ คำขวัญ สัญลักษณ์ที่ผู้ตามสามารถเข้าใจได้ง่าย ทำให้ผู้ตามเกิดความสนใจเข้าใจ และยอมรับ ตลอดจนผู้นำใช้คำถามที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันให้ผู้ตามใช้ความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังทำและเหตุผลในการกระทำ

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC) ผู้นำจะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า และมีความสำคัญผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็นที่ปรึกษา (Advisor) ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน ผู้นำจะพัฒนาศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงานให้สูงขึ้น นอกจากนี้ผู้นำจะมีการปฏิบัติต่อผู้ตามโดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ สร้างบรรยากาศของการให้การสนับสนุนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็นและความต้องการ การประพฤติของ ผู้นำแสดงให้เห็นว่าเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บางคนได้รับกำลังใจมากกว่า บางคนได้รับอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองมากกว่าบางคนมีมาตรฐานที่เคร่งครัดกว่า บางคนมีโครงสร้างงานที่มากกว่า ผู้นำมีการส่งเสริมการ สื่อสารสอนทาง และมีการจัดการด้วยการเดินดูรอบ ๆ (Management by walking around) มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว ผู้นำสนใจความกังวลของแต่ละบุคคล เห็นปัจเจกบุคคลเป็นทั้งคน (As a whole person) มากกว่าเป็น

พนักงานหรือเป็นเพียงปัจจัยการผลิต ผู้นำจะมีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) ผู้นำจะมีการมอบหมายงานเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาผู้ตาม เปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถ ผู้นำจะดูแลผู้ตามว่าต้องการคำแนะนำ การสนับสนุน และการช่วยให้ก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่หรือไม่ โดยผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบ

องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะทั้ง 4 ประการ (4I's) ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีความสัมพันธ์กัน (Intercorrelated) อย่างไรก็ตาม มีการแบ่งแยกแต่ละองค์ประกอบ เพราะเป็นแนวคิดพฤติกรรมที่มีความเฉพาะเจาะจง และมีความสำคัญในการวินิจฉัยตามวัตถุประสงค์ (Bass, 1997 : 133)

Bass (1985 : 82) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลเป็นลักษณะที่สำคัญของความสัมพันธระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะมีผลต่อความพึงพอใจที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีต่อผู้นำ และสมรรถนะในการผลิตของผู้ใต้บังคับบัญชา การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคลเน้นที่การจัดการแบบมีส่วนร่วม และให้ความสนใจกับการหาทางในการตอบสนองความต้องการทางด้านความต้องการความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงานและอาชีพของเรา

ลักษณะของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

เบส (Bass, 1985 : 82) ได้แบ่งลักษณะของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การคำนึงถึงในลักษณะกลุ่ม โดยที่ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเหมือนกัน และให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
2. การคำนึงถึงในลักษณะของปัจเจกบุคคล โดยผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกันตามความต้องการและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน

พฤติกรรมการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

เบส (Bass, 1985 : 85 ; Bass & Avolio, 1994) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังต่อไปนี้

1. การเน้นการพัฒนา (A Development Orientation) ในการแสดงพฤติกรรมเน้นการพัฒนา ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องประเมินศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งความสามารถในการดำเนินงานในปัจจุบันและสำหรับความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นในอนาคต ผู้นำมีการกำหนดตัวอย่างเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม และมอบหมายงานเพื่อช่วยพัฒนาความสามารถและตอบสนองแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การเน้นความเป็นบุคคล (Individualized orientation) ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมดังต่อไปนี้

2.1 การส่งเสริมการพบปะอย่างคุ้นเคยและเป็นกันเอง โดยการที่ผู้นำติดต่อดำเนินการกับผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละระดับ ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสได้รับรู้ปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ ตลอดจนทำให้มีข้อมูลที่ต้องการ ทำให้การตัดสินใจในการปฏิบัติงานถูกต้องมากขึ้น

2.2 การให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับข้อมูลข่าวสารที่ต้องการ การที่ผู้นำแจ้งข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องราว ความเคลื่อนไหว และสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าตนเป็นคนในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าผู้นำแจ้งข้อมูลด้วยตนเองจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสซักถาม เพื่อทำความเข้าใจมากขึ้นและทำให้ผู้นำได้มีโอกาสสังเกตพฤติกรรมและความสนใจของผู้ได้บังคับบัญชาด้วย

2.3 การเอาใจใส่ความแตกต่างระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน คือการที่ผู้นำพยายามค้นหาว่าอะไรเป็นแรงจูงใจของผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน และจะพัฒนาศักยภาพให้ถึงจุดสูงสุดได้อย่างไร การที่ผู้นำพิจารณาผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกว่าตนได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งมีผลทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ได้บังคับบัญชาด้วยเช่นกัน

2.4 การให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล (Individual counselling) ทักษะการให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลของผู้นำจะเน้นหนักที่การรับฟังและการค้นหาปัญหา ซึ่งมีทั้งปัญหาส่วนตัวและปัญหาในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน สำหรับการให้ความช่วยเหลือ ผู้นำเพียงแต่รับฟังอย่างตั้งใจ แสดงความเห็นอกเห็นใจ การใช้คำถามเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาระบายออกมาช่วยในการค้นหาทางเลือกหรือแนะนำบุคคลอื่นๆ ที่จะขอความช่วยเหลือ

3. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) คือ การที่ผู้บริหารอาวุโสให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคลแก่ผู้บริหารใหม่ เฮย์เนอร์ (Haynor, 1994: 33) กล่าวว่า ผู้ที่มีประสบการณ์สูงกว่าเป็นแบบอย่างชี้แนะฝึกและให้คำแนะนำแก่บุคคลที่มีประสบการณ์น้อยกว่า การเป็นพี่เลี้ยงเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหาร โดยพี่เลี้ยงใช้ความรู้ ประสบการณ์ และตำแหน่งหน้าที่ของตนเพื่อพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา จุดสำคัญของการเป็นพี่เลี้ยงคือกระบวนการสอนและการเรียนรู้ รวมทั้งการให้การดูแล (caring) การเป็นพี่เลี้ยงเป็นความรับผิดชอบของผู้นำในการที่จะพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้กลายเป็นผู้นำในอนาคต ประโยชน์ที่ผู้นำจะได้รับจากการเป็นพี่เลี้ยงคือ เพิ่มความเป็นวิชาชีพ เพิ่มการคงอยู่สมรรถนะในการผลิตสูงขึ้น และเพิ่มความพึงพอใจในงานของบุคลากร

ในการเปลี่ยนแปลงต่างๆ นั้น การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เพียงอย่างเดียวไม่สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงผู้ตามได้ ดังนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ควบคู่ไปกับองค์ประกอบอื่นๆ เช่น การสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อให้ผู้ตามทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ผู้นำคาดหวังไว้ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความปัจเจกบุคคล

จากข้อความดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความ สนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานจะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สรุปได้ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีการยอมรับ เชื่อมันศรัทธา ภาคภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้นำจะมีการประพาดิตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อ และการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค ผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการหรือควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าในตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ร่วมงาน มีการสร้างเจตคติที่ดี และการคิดในแง่บวก 3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเก่าๆ สิ่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มองปัญหาในแง่มุมต่างๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึงระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการและความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอนและให้คำแนะนำ และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และเทคนิคการมอบหมายงาน

นอกจากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมาแล้วยังพบว่า มีงานวิจัยจำนวนมากทั้งที่เป็นงานวิจัยเชิงประจักษ์และเชิงทฤษฎีต่างๆ ที่ศึกษาในสถาบันการศึกษา วงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการ ทหาร โรงพยาบาล และองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดและยังมีประสิทธิภาพและให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Kuhnert & Lewis, 1987 : 648 - 657) จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน

4. ชีวิตสังคมของผู้บริหาร

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ เป็นการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีด้านชีวิตสังคมของผู้บริหารที่เปรียบเทียบกับความสัมพันธ์ โดยจำแนกเป็นวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว ซึ่งผู้วิจัยจะกล่าวถึงรายละเอียดดังนี้

4.1 วุฒิการศึกษา

วุฒิศึกษามาดจากคำว่า “วุฒิ” และ “การศึกษา” ในพจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530 (2534 : 498, 51) ได้ให้ความหมายของ “วุฒิ” ว่า วุฒิหมายถึง ภูมิรู้ ความเจริญ ส่วน “การศึกษา” หมายถึง การเล่าเรียน ฝึกฝน ดังนั้น วุฒิการศึกษา จึงหมายถึง ภูมิรู้หรือความเจริญที่เกิดจากการเล่าเรียนหรือการฝึกฝน สำหรับวุฒิการศึกษาของผู้บริหาร น่าจะหมายถึงระดับการศึกษาของผู้บริหารที่ได้ผ่านการเรียนรู้ ฝึกอบรมมาในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง

นอกจากนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2539 : 5) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิด มีปัญญา และมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ ถ้าปราศจากความรู้ และไม่สามารถใช้ความรู้นั้นในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์ จากทัศนะดังกล่าวสามารถวิเคราะห์ได้ว่า การมีความรู้ ความคิด มีปัญญา และวิสัยทัศน์เป็นผลที่เกิดมาจากการเรียนรู้ และการฝึกฝนของผู้บริหารเอง ซึ่งแสดงถึงวุฒิการศึกษาของผู้บริหารเช่นกัน

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 212) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ซึ่งผลจากการวิจัยสรุปได้ว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนแปรปรวนไปตามวุฒิการศึกษาของครูใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โรงเรียนเอกชนที่มีประสิทธิผลต่ำครูใหญ่มักมีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ในขณะที่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงครูใหญ่มักมีวุฒิปริญญาตรีหรือสูงกว่า

ปราณี เกลิมโถม (2541 : 37) ได้ทำวิจัยเรื่อง ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา สังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า วุฒิการศึกษาต่างกัน มีความแตกต่างกันในด้านความยืดหยุ่นในการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำและประสิทธิผลในการเลือกใช้แบบภาวะผู้นำ

กฤษฎีอริบ ใจปล้า (2544 : 144) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีระดับความฉลาดทางอารมณ์แตกต่างกัน

สุรวิทย์ แก้วอำไพ (2544 : 136) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัันมีความรู้ และปฏิบัติการนิเทศโดยรวม และรายด้านต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันจะมีความความรู้ การปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพของงาน และความฉลาดทางอารมณ์แตกต่างกัน

4.2 ประสพการณ์ในการบริหารงาน

ประสพการณ์บริหารงานเป็นปัจจัยที่สำคัญ เพราะประสพการณ์จะเพิ่มความสุขรอบคอบ ในการตัดสินใจ ผู้บริหารที่มีประสพการณ์มากมีความรอบรู้ในงานมาก ช่วยให้เข้าใจปัญหาและสามารถวิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ คำว่า “ประสพการณ์” ในพจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530 (2534 : 323) หมายถึง ความชัดเจนที่เกิดจากการกระทำหรือได้พบเห็นมา

การทำงานในปัจจุบัน ผู้บริหารเป็นกลไกที่สำคัญในการผลักดันงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การคิดริเริ่มเป็นงานในหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่ต้องปรับปรุงแก้ไขและเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ และผู้ที่มีประสพการณ์ในการบริหารงานมากกว่าย่อมมีความคิดริเริ่มมากกว่า (กรี วงศ์พุม. 2536 : 62)

สุรวิทย์ แก้วอำไพ (2544 : 136) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารที่มีประสพการณ์ในการบริหารงานต่างกัน ด้านการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมนึก ทองละเอียด (2544 : 123) ได้ทำวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารของหัวหน้าที่ทำ การในหน่วยงานด้านโทรคมนาคม การสื่อสารแห่งประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารที่มีประสพการณ์การบริหารต่างกัน จะมีพฤติกรรมการบริหารด้านการจูงใจ และด้านการติดต่อสื่อสารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กฤษฎีอริบ ใจปล้า (2544 : 146) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ผู้บริหารที่มีประสพการณ์บริหารต่างกัน มีระดับความฉลาดทางอารมณ์ ด้านทักษะส่วนบุคคล และทักษะระหว่างบุคคล โดยภาพรวมแตกต่างกัน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีประสพการณ์การบริหารต่างกัน จะสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง พฤติกรรมการบริหารด้านการจูงใจ การติดต่อสื่อสาร และมีระดับความฉลาดทางอารมณ์แตกต่างกัน

4.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นการปรับปรุงสมรรถนะของบุคคลให้มีมากขึ้น สูงขึ้น มีพฤติกรรมที่ได้

มาตรฐานที่หน่วยงานต้องการ ไม่ว่ามนุษย์หรือสัตว์ย่อมมีศักยภาพ ในการพัฒนาตนเองฝึกหัดอบรมให้ทำงานต่าง ๆ สูงขึ้นได้ทั้งสิ้น การฝึกอบรมเกี่ยวข้องกับการเรียน การสอน และประสบการณ์ที่เกิดขึ้น (วิจิตร อาวะกุล. 2537 : 23) ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาในเรื่องการฝึกอบรมดังนี้

4.3.1 ความหมายของการฝึกอบรม

ได้มีผู้ให้ความหมายของการฝึกอบรมไว้หลายท่านดังนี้

ชาญชัย อาจินสมมาตร (2538 : 18) ได้ให้นิยามการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรมเป็น กระบวนการที่ได้จัดรูป ซึ่งคนจะเรียนรู้ ความรู้ และหรือทักษะเพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

พัฒนา สุขประเสริฐ (2540 : 4) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการฝึกอบรมว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการสำคัญในการช่วยพัฒนา หรือฝึกฝนเจ้าหน้าที่หรือบุคลากรใหม่ที่เข้าทำงาน หรือที่ปฏิบัติงานประจำอยู่แล้วในหน่วยงานให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ หรือความชำนาญ ตลอดจน ประสบการณ์ให้เหมาะสมกับการทำงาน รวมถึงก่อให้เกิดความรู้สึก เช่น ทัศนคติ หรือเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรแต่ละคนในหน่วยงาน หรือองค์การ มีความสามารถเฉพาะตัวสูงขึ้น มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น

บัคเคลย์ และ คาเพิล (Buckley & Caple. 1995 : 13) ให้ความหมายการฝึกอบรมว่า หมายถึง การวางแผนและความพยายามอย่างเป็นระบบที่จะสร้างหรือพัฒนาความรู้ (Knowledge) หรือทักษะ (Skill) หรือเจตคติ (Attitude) โดยผ่านประสบการณ์การรับรู้ เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความหมายใกล้เคียงกัน

ที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการสำคัญที่ถูกจัดขึ้นเป็น รูปร่างในการช่วยพัฒนาหรือฝึกฝนผู้บริหารในองค์การ หรือเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญงานให้แก่ผู้บริหารทั้งหลาย เพื่อให้สามารถไปบริหารงานหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการเตรียมตัวให้ก้าวหน้าเพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบที่สูงขึ้นไป ส่วนในงานวิจัยครั้งนี้ได้ให้ความหมายการฝึกอบรมของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา หมายถึง การที่ผู้บริหารได้ผ่านการฝึกอบรมวิชาทางการบริหารจากหน่วยงานต่างๆ ของรัฐบาล หรือในโครงการช่วยเหลือของต่างประเทศที่จัดขึ้น ภายในประเทศหรือต่างประเทศในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา ซึ่งนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 ถึงปี พ.ศ. 2545 ซึ่งเนื้อหาหลักสูตรในการฝึกอบรมเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้บริหารโดยตรง เช่น หลักการบริหารงาน การคุ้มครองบุคลากร การจูงใจการทำงาน เป็นต้น และได้จำแนกการได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารออกเป็นจำนวนครั้งคือ ได้ผ่านการอบรมมาแล้วน้อยกว่า หรือเท่ากับ 5 ครั้ง และมากกว่า 5 ครั้ง ซึ่งหลักเกณฑ์การนับจำนวนครั้ง คือเอาระยะเวลาที่ได้เข้ารับการฝึกอบรม 3 ชั่วโมงขึ้นไป เป็นครั้งหนึ่ง

4.3.2 จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรม

จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมควรมีความชัดเจนมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ว่าในตอนสุดท้ายของการฝึกอบรมหรือในแต่ละขั้นของการฝึกอบรม คาดหวังให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถทำอะไรได้ภายใต้เงื่อนไขการเรียนรู้ที่ใช้ในการฝึกอบรม และเกณฑ์หรือมาตรฐาน (Standard) ที่

ต้องไปถึง เพื่อแสดงถึงระดับของความรู้ความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรม (Buckley & Caple. 1995 : 123)

แวกซ์เลย์ และ ลัทัม (ซูซีย์ สมิทธิไกร. 2542 : 6 ; อ้างอิงจาก Wexley & Latham. 1991. *Developing & Training Human Resources in Organizations.*) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายในการฝึกอบรม 3 ประการดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงระดับความตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) ของแต่ละบุคคล การตระหนักรู้ในตนเอง คือการเรียนรู้เกี่ยวกับตนเอง เช่น การทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท และการรับผิดชอบของตนเองในองค์กร การตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ตนเองปฏิบัติจริง และปรัชญาที่ยึดถือ การเข้าใจถึงทัศนคติที่มีต่อตนเอง และการเรียนรู้ว่าการกระทำของตนมีผลกระทบต่อผู้อื่นอย่างไร เป็นต้น

2. เพิ่มพูนทักษะการทำงาน (Job skills) ของแต่ละบุคคล โดยอาจเป็นทักษะด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านก็ได้ เช่น การปกครองบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชา การใช้คอมพิวเตอร์ในกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น

3. เพื่อเพิ่มพูนแรงจูงใจ (Motivation) ของแต่ละบุคคล ที่จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดผลดีแม้ว่าบุคคลหนึ่งจะมีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่หากขาดแรงจูงใจในการทำงานแล้ว บุคคลอาจมิได้ใช้ความรู้และความสามารถของตนอย่างเต็มที่ และผลงานอาจจะไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรมโดยทั่วไปมีจุดมุ่งหมายดังนี้ (เครือวัลย์ ล้อมภิกษาคติ. 2531 : 5 ; ซูซีย์ สมิทธิไกร. 2542 : 174)

1. พัฒนาความรู้ (Knowledge) คือ มุ่งให้ผู้รับการฝึกอบรมมีความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหรือหน้าที่อย่างถูกต้อง และมากเพียงพอ

2. พัฒนาทักษะ (Skill) และความสามารถ (Abilities) คือ มุ่งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานหรือหน้าที่ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

3. พัฒนาเจตคติ (Attitude) คือ มุ่งให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีเจตคติต่อสิ่งต่าง ๆ ในทางที่เหมาะสม และเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การฝึกอบรมผู้บริหารเป็นกระบวนการสำคัญ ช่วยพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะในการบริหารเพิ่มขึ้นพร้อมทั้งทำให้ผู้บริหารสามารถนำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปปรับใช้ในการบริหารงานในองค์กรของตนให้เกิดประสิทธิผลได้ ประสพการณ์ในการบริหารงาน

4.4 สถานภาพครอบครัว

4.4.1 ความหมายของครอบครัว

มีผู้ให้ความหมายคำว่า ครอบครัวไว้ดังนี้

คณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานสตรีแห่งชาติ (2537: 2) ได้ให้ความหมายของครอบครัวว่า ครอบครัวเป็น กลุ่มบุคคลที่มีความผูกพันกันทางอารมณ์และจิตใจ มีการดำเนินชีวิต

ร่วมกัน รวมทั้งมีการพึ่งพิงกันทางสังคมและเศรษฐกิจ มีความสัมพันธ์กันทางกฎหมายหรือทางสายโลหิต และบางครอบครัวอาจมีลักษณะเป็นช้อยกเว้นบางประการจากที่กล่าวมา

พอเวอร์นี และ ฟิน (อุมาพร ตรังคสมบัติ, 2544 : 2; อ้างอิงจาก Poverny และ Finch, 1988) ได้ให้ความหมายของครอบครัว ครอบครัว เป็นกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันโดยการเกิด การแต่งงานหรือการรับเป็นบุตรบุญธรรม และอาศัยอยู่ร่วมกัน ลักษณะครัวเรือนที่นอกเหนือไปจากนี้ถือว่าไม่ใช่ครอบครัว

ครอบครัว เป็นพื้นฐานสำคัญของความมั่นคง ทางสังคมและประเทศชาติ ความรักใคร่ของครอบครัว เป็นรากฐานสำคัญของชีวิต ชีวิตครอบครัวที่สมบูรณ์นั้น จะต้องมีการอยู่ร่วมกันทั้ง พ่อ แม่ ลูก ทำกิจกรรมและช่วยเหลือกัน (วันเพ็ญ บุญประกอบ, 2543: 11-13) ทางตรงกับข้ามกับสามี ภรรยา มีความขัดแย้งกันเสมอ แยกกันอยู่ หรือหย่าร้าง ทำให้กระทบต่อการทำงานและลูก ทำให้ครอบครัวไม่มีความสมบูรณ์ ชีวิตครอบครัวเป็นรากฐานสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในชีวิต การงานและสังคม ผู้ที่ประสบความสำเร็จในชีวิต ครอบครัวจะมีผลกระทบถึงการทำงานและสังคม ด้วย (บุญนา ชัยธีรพันธุ์กุล, 2541: 67) ผู้บริหารถือว่าเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในองค์กร ถ้ามีครอบครัวที่สมบูรณ์ พ่อ แม่ ลูก อยู่ด้วยกัน ทำให้การงานดีไปด้วย แต่ถ้าครอบครัวไม่สมบูรณ์โดย แยกกันอยู่ หย่าร้าง หม้าย ก็จะมีผลเสีย เกิดปัญหาครอบครัว ทำให้ผู้บริหารเกิดความเครียดมีผลต่ออารมณ์ได้ ดังเหตุผลที่ได้กล่าวมาข้างต้น

4.4.2 ความสำคัญของครอบครัว

ครอบครัวเป็นสถาบันพื้นฐานแรกที่สุดของมนุษย์ ทำหน้าที่หล่อหลอมความเป็นมนุษย์ของสมาชิกใหม่ในครอบครัว การอบรมเลี้ยงดูจากครอบครัว และการให้การศึกษาในครอบครัวมีอิทธิพลต่อระดับคุณภาพของคน รวมไปถึงบุคลิกภาพ ค่านิยม เจตคติ และพฤติกรรมของเด็กและเยาวชน ปัญหาสังคมหลายประการจะป้องกันได้โดยสถาบันครอบครัวด้วยการอบรมให้เป็นพลเมืองที่ดี ครอบครัวมีความอบอุ่นมั่นคง จึงเป็นวิธีหนึ่งซึ่งมีความสำคัญมากต่อการป้องกันปัญหาสังคม

4.4.3 ลักษณะครอบครัวที่ดี

ลักษณะครอบครัวที่ดี หรืออาจเรียกว่าเป็นคุณลักษณะครอบครัวไทยที่พึงประสงค์ คือ ครอบครัวที่สมาชิกทุกคนมีความรักใคร่กลมเกลียวช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีกิจกรรมที่ทำร่วมกันและรู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์มีสุขภาพดีรู้จักดูแลที่อยู่อาศัยให้สะอาดถูกสุขลักษณะ ตลอดจนมีความรับผิดชอบประกอบอาชีพสุจริตรู้จักประหยัดและออมเพื่อสร้างฐานะของครอบครัว นอกจากนี้ พ่อ แม่ หรือหัวหน้าครอบครัว ต้องทำตนเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิตอย่างมีคุณธรรมไม่ทำร้ายกัน อบรมดูแลสมาชิกในครอบครัวให้เป็นคนดี บำเพ็ญตนเป็นประโยชน์ต่อสังคม มีส่วนร่วมในการทะนุบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อม ศิลปและวัฒนธรรมไทย ตลอดจนปฏิบัติตามครรลองของระบอบประชาธิปไตย (กลุ่มงานวิชาการ, 2543: 31-32) จากการค้นคว้ายังไม่มีการวิจัยในผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้วิจัยพบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

ฉัตรฤดี สุกปลั่ง (2543 : 133) ได้ทำวิจัยเรื่อง ผลของบุคลิกภาพและความฉลาดทางอารมณ์ที่มีต่อคุณภาพของการให้บริการ ตามการรับรู้ของหัวหน้างานของพนักงานส่วนหน้าของ

โรงแรมชั้นหนึ่งในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีระดับความฉลาดทางอารมณ์แตกต่างกัน

กรมสุขภาพจิต (2543 : 72) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์สำหรับประชาชน อายุ 12 – 60 ปี พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสคู่มียะเนนเฉลี่ยความฉลาดทางอารมณ์ภาพรวม และคะแนนเฉลี่ยด้านเก่ง และสุขสูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสโสด หม้าย หย่า หรือแยกกันอยู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

5. ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำเป็นบุคคลเหมือนคนทั่วๆ ไปที่ย่อมมีอารมณ์ มีความรู้สึกนึกคิด มีพฤติกรรมแสดงออก แต่เนื่องจากผู้นำเป็นจุดศูนย์กลางของกลุ่มและเป็นบุคคลที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่ออารมณ์ความรู้สึก การมีทัศนคติมองโลกในด้านดีในองค์ประกอบ EQ ด้านการจงใจตนเอง เป็นการจัดการอารมณ์ให้เหมาะสม เป็นความสามารถในการปลอบโยนตนเอง การปล่อยความวิตกกังวลทิ้งไป การละทิ้งความเศร้าโศกและความฉุนเฉียวง่าย การควบคุมอารมณ์ขุนมัวให้หายเร็วขึ้น และการมองสถานการณ์อย่างมีสติและมองทางบวก มีความผูกพันกับกลุ่มหรือองค์การ มีความพร้อม และสามารถในความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการใส่ใจอยู่กับงาน มุ่งไปสู่ความสำเร็จและสามารถจัดการกับความท้อถอยได้ในสามองค์ประกอบของ EQ นี้มีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ซึ่งกล่าวถึงผู้นำที่ต้องประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง ทำให้ผู้ตามศรัทธา ยกย่อง เคารพนับถือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสม่ำเสมอมากกว่าเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ในสถานการณ์ต่างๆ ผู้นำต้องมีเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายและถ่ายทอดสิ่งเหล่านี้ไปยังผู้ตามได้ และยังเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ที่กล่าวถึงว่าผู้นำจะต้องมีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกผู้นำต้องแสดงการอุทิศตัวและผูกพันกับเป้าหมายและแสดงความเชื่อมั่นว่าจะสามารถ บรรลุเป้าหมายได้ และในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ที่กล่าวถึงว่าผู้นำจะต้องมีการเปลี่ยนกรอบความคิดการมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์เก่าๆ ด้วยวิธีทางแบบใหม่ ผู้นำต้องเชื่อมั่นว่าสามารถเอาชนะหรือแก้ปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ ได้ ผู้นำต้องมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของ EQ ในความสามารถส่วนบุคคล และองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญาคือเป็นความสามารถที่มี ความสอดคล้องกัน

สำหรับ EQ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นหรือด้านความสามารถทางสังคม (Mayer & Salovey, 1990 ; Goleman, 1998 ; Weisinger, 1998) คือ องค์ประกอบด้านการรับรู้อารมณ์ผู้อื่น เป็นความรู้สึกร่วม มีความเห็นใจ เข้าใจในความต้องการความรู้สึกของผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) และแสดงออกอย่างเหมาะสม มีการสนับสนุนและพัฒนาผู้อื่น สร้างโอกาสจากความแตกต่างระหว่างบุคคลและองค์ประกอบด้านการจัดการความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เป็นศิลป์ในการ

สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น มีความสามารถในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เพื่อให้ได้รับ ผลดีจาก ความสัมพันธ์นั้น เป็นทักษะในการจัดการอารมณ์ในบุคคลอื่น การช่วยเหลือกันในการ จัดการกับ อารมณ์ การช่วยกันแก้ปัญหา และช่วยกันจูงใจ การจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล มีการ พัฒนาการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผยและน่าเชื่อถือ มีทักษะ การฟัง การวิจารณ์ที่มีประสิทธิภาพ มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การทำงานร่วมกับผู้อื่น การสร้างความร่วมมือ และการสร้างสมรรถภาพของทีมงาน ทั้งสององค์ประกอบของ EQ นี้มีความ สอดคล้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหลายองค์ประกอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ของ ผู้นำกับผู้ตามเป็นรายบุคคล เพื่อให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่ามีความสำคัญ ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษใน ความต้องการของบุคคล การพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม การสร้างบรรยากาศของการให้การ สนับสนุน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการสื่อสารสองทาง มีความสนใจใส่ใจผู้ตาม เป็นรายบุคคล มีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการพัฒนา ให้ คำแนะนำสนับสนุนและช่วยเหลือให้ผู้ตามมีความก้าวหน้าในการทำงาน จากแนวคิดองค์ประกอบ ของ EQ ด้านความสามารถทางสังคม และองค์ประกอบด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่ามีความสอดคล้องเกี่ยวข้องกัน

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า EQ กับภาวะผู้นำโดยเฉพาะ อย่างยิ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นความสามารถที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องเกี่ยวข้องกัน แต่ในตำนานงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสองตัวแปรนี้ยังพบไม่มากนัก งานวิจัยที่มีก็พบความสัมพันธ์กันเช่น ในการศึกษาของ โซซิค และเมเจอร์เรียน(Sosik & Megerian : 1999) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ และผลการปฏิบัติงานของผู้นำ พบว่าความฉลาดทาง อารมณ์สัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา อย่างไรก็ ตาม เนื่องจาก EQ เป็นแนวคิดที่ยังต้องมีการศึกษาค้นคว้าต่อไป โดยเฉพาะการศึกษาเรื่อง EQ กับภาวะผู้นำในการทำงานในบริบทของสังคมไทย เพื่อประโยชน์ในการนำองค์ความรู้ที่ได้ไปพัฒนา และประยุกต์ใช้ในการทำงานของคนไทยต่อไป

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์มีทั้งงานวิจัยภายในประเทศและต่างประเทศ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

6.1 งานวิจัยในประเทศ

6.1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องความฉลาดทางอารมณ์

ช่อลัดดา ขวัญเมือง (2542 : 104-105) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของ นักศึกษาคณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่างพบว่า นักศึกษามีความฉลาดทาง อารมณ์โดยรวม ความฉลาดทางอารมณ์ในตนเองและความฉลาดทางอารมณ์ระหว่างบุคคล อยู่ใน ระดับค่อนข้างสูง นักศึกษาโปรแกรมวิชาพระพุทธศาสนา มีความฉลาดทางอารมณ์ในตนเองและ

ความฉลาดทางอารมณ์ระหว่างบุคคล สูงกว่าโปรแกรมวิชาอื่น ๆ โปรแกรมวิชาศิลปศึกษา มีความฉลาดทางอารมณ์ในตนเอง ความฉลาดทางอารมณ์ระหว่างบุคคล และความฉลาดทางอารมณ์ในเรื่องการจัดการกับความขัดแย้งและการเอาใจเขามาใส่ใจเรา น้อยกว่าโปรแกรมวิชาอื่น ๆ โปรแกรมวิชานาฏศิลป์มีความฉลาดทางอารมณ์ในเรื่องการควบคุมอารมณ์ในตนเอง น้อยกว่าโปรแกรมวิชาอื่น ๆ

สุภาพร พิสิฐรัฐพัฒนะ (2543 : 49-51) ได้ทำวิจัยเรื่อง การสร้างแบบทดสอบวัดเชาวน์ปัญญาทางอารมณ์สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 พบว่า แบบทดสอบวัดเชาวน์ปัญญาทางอารมณ์ที่สร้างขึ้นมีค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นในแต่ละด้านของแบบทดสอบตั้งแต่ 2.445 ถึง 11.028 และ .739 ถึง .913 ตามลำดับ ส่วนความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .956 สำหรับความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบทดสอบวัดเชาวน์ปัญญาทางอารมณ์ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง ด้านการจัดการกับอารมณ์ของตนเอง ด้านการสนใจตนเอง ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และด้านการมีทักษะทางสังคม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ.254, .128, .334 และ .346 ตามลำดับ เมื่อทดสอบด้วยค่าไค-สแควร์ พบว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และดัชนีระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าแบบทดสอบวัดเชาวน์ปัญญาทางอารมณ์ในแต่ละด้านเป็นไปตามแนวคิดของแดเนียล โกลแมน โดยมีคะแนนที่ปกติระหว่าง TO ถึง T86

กรมสุขภาพจิต (2543ข : 2) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์สำหรับประชาชนโดยอายุ 12-60 ปี พบว่า ผลที่ได้สำคัญจากการศึกษาคือค่าคะแนนเฉลี่ยความฉลาดทางอารมณ์ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและเกณฑ์มาตรฐานโดยรวมของ องค์ประกอบหลักแต่ละด้าน จำแนกตามอายุ 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มอายุ 12-17 ปี 18-25ปี และ 26-60 ปี ตามลำดับ และพบว่าความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยความฉลาดทางอารมณ์รวมและคะแนนเฉลี่ยในด้านที่ เก่ง สุขของกลุ่มอายุ 12-17 ปี ต่ำกว่ากลุ่มอายุอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้ยังพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสคู่ มีคะแนนเฉลี่ยความฉลาดทางอารมณ์ด้านเก่ง สูงกว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสด หม้าย หย่า/แยก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ประชัน จันทรสุข (2544 : 62-63) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลจิตเวช ของนักศึกษาพยาบาล วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พบว่า กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน พบว่า เชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกส่งผลกระทบต่อทักษะพยาบาลจิตเวชทุกทักษะ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2544ข : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์ บุคลิกภาพ และภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับกลางในองค์กรธุรกิจ กลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้างานระดับกลางในองค์กรธุรกิจ จำนวน 303 คน พบว่า เชาวน์อารมณ์ส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สุตารัตน์ หนูหอม (2544 : 54-84) ได้ทำวิจัยเรื่อง อิทธิพลของเชาวน์อารมณ์ที่มีต่อความเครียด และพฤติกรรมการเผชิญความเครียดของพยาบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงพยาบาลศิริราช กลุ่มตัวอย่างจำนวน 323 คน พบว่า 1) เชาวน์อารมณ์มีความสัมพันธ์ทางลบกับระดับ

ความเครียด 2) มิติทักษะทางสังคม ตระหนักรู้ในตนเอง และการร่วมรู้สึก สามารถพยากรณ์คะแนนพฤติกรรมการเผชิญความเครียดแบบมุ่งเน้นการแสวงหาสิ่งสนับสนุนทางสังคมได้ ร้อยละ 10.9

3) มิติตระหนักรู้ในตนเอง และการร่วมรู้สึก สึก สามารถพยากรณ์คะแนนพฤติกรรมการเผชิญความเครียดแบบหลีกเลี่ยงปัญหาได้ ร้อยละ 7.0

กฤษฎี้อธิป ใจปล้า (2544: 130 – 131) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารรวมทุกด้านอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณารายด้านประกอบด้วย การตระหนักรู้ถึงอารมณ์ของตนเอง การบริหารจัดการอารมณ์ของตนเอง การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง การหยั่งรู้อารมณ์และความรู้สึกต่อผู้อื่น และทักษะทางสังคมอยู่ในระดับสูง เปรียบเทียบตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์การบริหาร พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ .05

6.1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2537 : 331) ได้ทำวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผล องค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พบว่า ศึกษาธิการจังหวัด มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง และช่วยเสริมประสิทธิผลองค์การของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

บัณฑิต แทนพิทักษ์ (2540 : 119) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 97 โรงเรียน ผู้บริหาร 97 คน ครูจำนวน 679 คน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การใช้อำนาจของผู้บริหาร และความพึงพอใจในงานของครู มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร การใช้อำนาจของผู้บริหาร ความศรัทธาของครู และชีวิตสังคมของครู สามารถร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานของครูได้ร้อยละ 37.65

อัญชลี มากบุญส่ง (2540 : 108) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้างานกลุ่มพยาบาล กับประสิทธิผลของกลุ่มงานพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าหรือผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานการพยาบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลทุกด้าน

วรรณดี ชูกาล (2540 : 113-115) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้อำนวยการ ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยส่วนบุคคล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ และความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ของอาจารย์พยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ดวงใจ นิลพันธุ์ (2543 : 106) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ศึกษา

กรณีบริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงานและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543 : 113-114) ได้ทำวิจัยเรื่อง ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่าผู้นำนิสิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังการฝึกอบรม มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำประเมินตนเอง และภาวะผู้นำที่ผู้ร่วมงานประเมินผู้นำหลังสิ้นสุดการทดลอง มากกว่าผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึก อบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเจตคติที่ดีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหลังสิ้นสุดการทดลอง และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลองไม่พัฒนาขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีแนวโน้มว่าความพึงพอใจในการทำงานของผู้ร่วมงานหลังสิ้นสุดการทดลอง ในกลุ่มผู้นำนิสิตที่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีมากกว่าในกลุ่มผู้นำนิสิตที่ไม่ได้รับการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่องความฉลาดทางอารมณ์

ครูเกอร์ (Krueger. 1997 : 2512-A) ได้ทำวิจัยเรื่อง ผลของการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับอาการไม่สามารถบอกความรู้สึกของตนเอง ที่มีต่อการเห็นอกเห็นใจของผู้ให้คำปรึกษา (สัมพันธ์ภาพในการบำบัด ความฉลาดทางอารมณ์) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำนายความสัมพันธ์ระหว่างการวัดผลของการจัดฝึกอบรม เกี่ยวกับอาการไม่สามารถบอกความรู้สึกของตนเอง (Alexithymia) และการวัดการเอาใจเขามาใส่ใจเราหรือการเห็นอกเห็นใจผู้อื่นใน 5 ด้าน ของนักศึกษาปริญญาโทที่เป็นผู้ฝึกหัดให้คำปรึกษาจำนวน 67 คน โดยการตั้งสมมุติฐานว่า ผลของการจัดฝึกอบรมสามารถช่วยให้เกิดการเห็นอกเห็นใจในผู้อื่น ส่วนผลของการไม่สามารถบอกความรู้สึกของตนได้ ไม่สามารถช่วยให้เกิดการเห็นอกเห็นใจได้ใน 5 ด้าน อย่างชัดเจน คือ การสื่อสาร การสังเกต การใช้อารมณ์ การคิด การเข้าใจและการมีความสัมพันธ์ ซึ่งการเห็นอกเห็นใจในการสื่อสาร สามารถวัดได้โดยดูจากการตอบสนองจากการฟังทบทวนเสียงของผู้ฝึกที่มีต่อพฤติกรรมของผู้รับคำปรึกษา การเห็นอกเห็นใจในการสังเกต วัดจากการสังเกตพฤติกรรมของผู้ฝึกของอาจารย์ที่ปรึกษาในขณะที่ให้คำปรึกษา ส่วนการเห็นอกเห็นใจ ในด้านการใช้อารมณ์ การคิดการเข้าใจ และการสร้างความสัมพันธ์ วัดจากการรายงานผลการฝึกการ เห็นอกเห็นใจทั้ง 3 ด้าน กับผู้รับคำปรึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มทดลอง 10 คน ผลของการ จัดฝึกอบรมเกี่ยวกับ Alexithymia กับตัวแปรตามทั้ง 5 ด้าน คือ การเห็นอกเห็นใจในการสื่อสาร การสังเกต การใช้อารมณ์ การคิดการเข้าใจ และการสร้างความสัมพันธ์ พบว่าผลของการจัดฝึกอบรมช่วยให้เกิดการเห็นอกเห็นใจ ส่วนผลของ Alexithymia ไม่ช่วยให้เกิดความเห็นอกเห็นใจในด้านการใช้อารมณ์ การคิดการเข้าใจและการสร้างความสัมพันธ์ ผลการจัดฝึกอบรม และ Alexithymia ในเพศชายและเพศหญิงมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

สจ๊วต (Stewart. 1998 : 4504-A) ได้ทำวิจัยเรื่อง การฝึกเพิ่มความฉลาด : การประเมินแบบปิดและความเที่ยงตรงในการจำแนกความฉลาดทางสังคม ความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดทางวิชาการ (ความรู้และการคิดสร้างสรรค์) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการประเมินและหาความเที่ยงตรงในการจำแนกความแตกต่างของการฝึกเพิ่มความฉลาดที่สัมพันธ์กับความฉลาดทางสังคม ความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดทางวิชาการ โดยทำการตรวจสอบถึงความสัมพันธ์ของความฉลาดที่ไม่ใช่ทางวิชาการ ได้แก่ พฤติกรรมทางสังคมและการทำนายถึงความเที่ยงตรงของความฉลาดที่ไม่ใช่ทางวิชาการโดยการยอมรับการกระทำของนักศึกษา มีการฝึกเพิ่มความฉลาดทางวิชาการที่ช่วยให้เกิดความรู้และความคิดสร้างสรรค์ การฝึกความฉลาดทางสังคมโดยใช้ทักษะทางสังคม มีการเปรียบเทียบระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับความฉลาดทางวิชาการแบบเดิม โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากมหาวิทยาลัย มิสซิสซิปปีตอนใต้ โดยจากการวัดความฉลาดทางสังคม ความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดทางวิชาการ ผลของการวิจัยช่วยให้เข้าใจ และนิยามปฏิบัติการในการฝึกความฉลาดและการทดสอบความเที่ยงตรงที่เพิ่มขึ้นจากการวัดเกี่ยวกับการฝึกความฉลาดที่มีต่อการทำนายการปฏิบัติงาน

ฮอลบรูค (Holbrook. 1998 : 2631-A) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะพื้นฐานของนักเรียน ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถพื้นฐานทั่ว ๆ ไปของนักเรียนมีความสัมพันธ์กับระดับความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งสามารถช่วยฝึกได้ในชั่วโมงการเขียนด้วยการฝึกหัดตัดสินใจ โดยการตั้งสมมุติฐานว่า ทักษะการเขียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับกับระดับความฉลาดทางอารมณ์ทางบวก ทั้งนี้ได้จากการเขียนและการใช้แฟ้มสะสมงานตลอดเทอม และจากการประเมินของอาจารย์ผู้สอนด้วย มีวิธีการศึกษาใช้การสังเกตการกระตุ้นและการให้เวลาในการเขียน และการวิเคราะห์การรับรู้ทางอารมณ์ที่มีต่อสิ่งแวดล้อมในการเขียนของนักศึกษาจำนวน 409 คน ที่ลงทะเบียนเรียนวิชาภาษาอังกฤษ 102 ในภาคฤดูใบไม้ผลิ ปีการศึกษา 1996 จำนวน 27 ห้องเรียน ของมหาวิทยาลัยบอลสเตท (Ball State university) พบว่า นักศึกษาที่มีแฟ้มสะสมงานที่ดีที่มีการเปิดเผยตนเองและมีทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับอาจารย์ผู้สอนและเพื่อน ๆ จะมีทักษะการเขียนที่น่าพอใจด้วย นั่นก็คือผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ทางบวก จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแฟ้มสะสมงานและเกรดที่ได้รับในวิชาภาษาอังกฤษ 102 ด้วย

เบเคนแดม (Bekendam. 1997 : 2109-A) ได้ทำวิจัยเรื่อง มิติของความฉลาดทางอารมณ์ : ความผูกพัน ผลของการควบคุม Alexithymia และการเห็นอกเห็นใจในผู้อื่น โดยทำการวัดความผูกพันด้วย Adult Attachment Scale วัดอารมณ์ทั่ว ๆ ไป ด้วย Affect Regulation Scale วัด Alexithymia ด้วย Toronto Alexithymia Scale – 20 Items และวัดความเห็นอกเห็นใจด้วย Interpersonal Reactivity Index จากคุณลักษณะส่วนบุคคลและประวัติการทำทารุณในเด็กที่ใช้แบบสอบถามซึ่งเป็นเพศชายจำนวน 167 คน ซึ่งได้รับการประกันตัว โดยการวิเคราะห์ข้อมูล ANOVA พบว่า ความผูกพันมีนัยสำคัญกับการปรับตัวทางด้านอารมณ์ ในด้านความเห็นอกเห็นใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีความเครียด และการไม่มี Alexithymia ส่วนการไม่มีความผูกพันมีนัยสำคัญกับการปรับตัวไม่ได้ ความเครียดของบุคคล และการขาดความเห็นอกเห็นใจ สมมุติฐานเหล่านี้ได้รับ

การสนับสนุนโดยเฉพาะรูปแบบความผูกพันที่เป็นอยู่แสดงถึงความเปราะบางของอารมณ์ทางลบ จากผู้อื่นที่ได้จากการวัด Personal Distress และ Fantasy Scale

จีรี (Geery, 1998 : 4137-A) ได้ทำวิจัยเรื่อง การสำรวจแนวทางในการใช้ความฉลาดทางอารมณ์ สำหรับผู้นำเพื่อจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา (ภาวะผู้นำ) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายเกี่ยวกับความรู้ ทักษะ พฤติกรรมและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งผู้นำใช้ในการจัดการความขัดแย้งในองค์กร การวิจัยใช้การสำรวจวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้นำ 8 คน ซึ่งถูกคัดเลือกโดยกระบวนการเสนอชื่อแต่งตั้ง โดยมีกรอบแนวคิดของความฉลาดทางอารมณ์ทั้ง 5 ด้าน ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความฉลาดทางอารมณ์ในด้าน ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถใช้ความรู้แห่งตนในการควบคุมอารมณ์ ความสามารถยับยั้ง การตอบสนองทางลบ และความสามารถในการมองโลกในแง่ดี ผู้นำเหล่านี้สามารถ 1) ค้นหาความเข้าใจและตอบสนองทางอารมณ์กับผู้อื่น เพื่อที่จะป้องกันการนำไปสู่ความขัดแย้งมากขึ้น 2) แสดงความเมตตาและยอมรับโดยการปรับตัวให้เข้ากับพฤติกรรมที่ไม่ใช่จากที่ดีกับผู้อื่น 3) เข้าใจถึงอิทธิพลในอำนาจแห่งตนและใช้อย่างสมเหตุสมผล 4) พัฒนาความไว้วางใจที่เป็นพื้นฐานในการสร้างสัมพันธภาพให้คงอยู่ 5) ใช้อารมณ์เพื่อกระตุ้น โน้มน้าวและชักจูงผู้อื่นให้คล้อยตาม นอกจากนี้ผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ จะมีความสามารถในการ 1) สร้างอารมณ์ที่เข้มแข็งและมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น 2) ส่งเสริมการพึ่งพาซึ่งกันและกันและการทำงานเป็นทีม 3) ใช้อำนาจในตัวเองมากกว่าอำนาจตามตำแหน่งเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายและ 4) จัดการกับความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อเสนอแนะในการวิจัย มีดังนี้ 1) จัดเตรียมการประชุมอภิปรายและฝึกหัดตามโปรแกรมสำหรับผู้นำทางการศึกษา เพื่อพัฒนาการตระหนักรู้ในอิทธิพลทางบวก ซึ่งสามารถใช้ความฉลาดทางอารมณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) จัดเตรียมการฝึกในสิ่งที่มีประโยชน์ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ พฤติกรรมและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อจัดการกับความขัดแย้ง 3) พัฒนาเครื่องมือเพื่อประเมินความรู้ ทักษะพฤติกรรมและยุทธศาสตร์สำหรับให้โรงเรียนใช้ในการคัดเลือกลูกจ้างในอนาคต และเพื่อใช้ในการประเมินระดับความฉลาดทางอารมณ์อีกด้วย

แมสเซ (Massey, 1999 : 2607-A) ได้ทำวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้นำยุคใหม่ : การสนทนาเพื่อการก้าวข้ามกับความฉลาดทางอารมณ์ในการเข้าสู่งาน เพื่อการเปลี่ยนแปลงในการปรับตัวให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการตั้งสมมุติฐาน 4 ข้อ คือ 1) ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง กว่าจะมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น มีการรับรู้ในฐานะผู้นำในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมต่างๆ เช่น การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 2) ความฉลาดทางอารมณ์ระหว่างผู้นำจะเพิ่มผลของกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (มีการเปลี่ยนแปลงการปรับตัวเมื่อมีความฉลาดทางอารมณ์ เช่น ความคิดเห็นในฐานะที่มีส่วนร่วม) 3) กลุ่มทดลองที่มีคะแนนความฉลาดทางอารมณ์สูงกว่าจะปรับตัวได้ดีกว่า (เช่น การได้งานและการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่มีประสิทธิภาพดีกว่า) 4) ผู้นำอย่างเป็นทางการที่มีความฉลาดทางอารมณ์จะได้รับการเป็น ผู้นำในการปรับตัวเพื่อสนทนาและเปลี่ยนความคิดเห็นและมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น สมมุติฐานที่ 1 และ 2 เป็นจุดเน้นในการทดสอบ ส่วนสมมุติฐาน

ที่ 3 และ 4 เป็นการสำรวจกว้างๆ ซึ่งมีขนาดกลุ่ม ตัวอย่างไม่เพียงพอที่จะมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยพบว่ามีส่วนสนับสนุนสมมุติฐาน ที่ 1 และ 2 บางส่วนสนับสนุน สมมุติฐานที่ 3 แต่ไม่สนับสนุนสมมุติฐานที่ 4 การค้นพบที่สำคัญ เช่น ผู้นำซึ่งมีความฉลาดทางอารมณ์สูง มีความโน้มเอียงที่จะเป็นผู้นำในการสนทนาโดยสมาชิกอื่น ๆ ในกลุ่ม ซึ่งจากการนำทฤษฎีมาประยุกต์และการฝึกปฏิบัติ มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการรับรู้ของผู้นำในการสนทนา สรุปได้ ดังนี้ 1) การสนทนาสำหรับการเรียนรู้ในองค์กร ความฉลาดทางอารมณ์ในกระบวนการมีคุณค่าต่อความตั้งใจ การปรับตัว การเรียนรู้และความฉลาดทางอารมณ์สำหรับการแข่งขันหรือความร่วมมือกัน 2) การคัดเลือกและการฝึกหัดของผู้นำในการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิด ควรคำนึงถึงความฉลาดทางอารมณ์ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จในกระบวนการนี้ และ 3) มิติในการปรับตัวของผู้นำจำเป็นต้องใช้ความฉลาดทางอารมณ์ ความเห็นอกเห็นใจและอารมณ์ที่ชัดเจนถูกต้องโดยกระบวนการเกี่ยวกับการสนทนา

รอกฮิล และกรีนเนอร์ (Rockhill & Greener. 1999 : Online) ได้วัดความสามารถในการรายงานตนเองเกี่ยวกับเขาวินิจฉัยทางอารมณ์ในด้านการใส่ใจในความรู้สึก ความชัดเจนของอารมณ์และการปรับปรุงภาวะอารมณ์ โดยใช้แบบสอบถามมาตรวัดอารมณ์สำหรับเด็ก (Trait Meta Mood Scale for Children) จำนวน 28 ข้อ และแบบวัดความรู้สึกต่อการมองโลกในแง่ดี ซึ่งประกอบด้วยแบบทดสอบย่อย 4 ฉบับ คือ การแสดงความกดดัน ความวิตกกังวลในการเข้าสังคม หลีกเลี่ยงการเข้าสังคม และความพอใจในชีวิต กลุ่มตัวอย่างคือนักเรียนระดับประถมศึกษาเกรด 3-7 จำนวน 691 คน การหาความเที่ยงตรงเชิงเหมือนจากการหาความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนจากแบบทดสอบมาตรวัดอารมณ์กับการรายงานตนเองจากแบบทดสอบวัด การควบคุมอารมณ์ ความเที่ยงตรงเชิงจำแนกหาจากความสัมพันธ์ระหว่างการตอบแบบทดสอบมาตรวัดอารมณ์กับความสามารถในการเข้าสังคม ผลจากการทดสอบพบว่า คะแนนจากแบบทดสอบมาตรวัดอารมณ์แต่ละฉบับมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการปรับปรุงตนเองซึ่งวัดจากแบบทดสอบวัดความพอใจในชีวิต และการแสดงอารมณ์ของเด็กมีส่วนสัมพันธ์กับความสามารถในการเข้าสังคม และความสามารถในการปรับปรุงตนเอง

โซซิก และเมเจอร์เรียน (Sosik & Megerian. 1999 : 367-368) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความฉลาดทางอารมณ์และผลปฏิบัติงานของผู้นำ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้จัดการด้านข่าวสารเทคโนโลยี จำนวน 63 คน พบว่า 1) ผู้ที่ประเมินตนเองได้สอดคล้องกับที่ลูกน้องประเมินนั้น มีความฉลาดทางอารมณ์การรับรู้ในความสามารถของตน ความมั่นใจในตนเองต่อสาธารณชน สัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง 2) ผู้ที่ประเมินตนเองต่ำกว่าลูกน้องประเมิน ความฉลาดทางอารมณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ยกเว้นมิติความมั่นใจในตนเองต่อสาธารณชน ส่วนมิติความมั่นใจในตนเองต่อสาธารณชนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคะแนนพฤติกรรมการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

เชอร์นิส (Cherniss. 2000 : 1-4) รวบรวมผลงานวิจัยเกี่ยวกับการนำความฉลาดทางอารมณ์ไปใช้ในองค์กร เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรต่อไป สรุปได้ดังนี้

กองทัพอากาศของสหรัฐอเมริกาได้ใช้แบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ Bar-On ในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน พบว่า 1) ประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากในการคัดเลือกได้คนที่มีความหนักแน่น เอาใจเราไปใส่ใจเขา มีความตระหนักรู้ในอารมณ์ตนเอง 2) สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานความสำเร็จของผู้เข้าทำงานใหม่ และยังประหยัดงบประมาณได้ 3 ล้านดอลลาร์ต่อปี

6.2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ไบรแมน (Podsakoff, Mackenzie & Bommer. 1996 : 25 ; citing Bryman. 1992. *Charisma and Leadership in Organizations.*) ได้กล่าวถึงการศึกษาในองค์กรมากมาย ที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจ ความพยายามด้วยตนเอง และผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง ซึ่งมีการรายงานผลการศึกษาในหลายสาขา จากหลายกลุ่มตัวอย่างและองค์การประเภทต่างๆ

ยามมาริโน และ แบส (Yammarino & Bass. 1993 : 81-102) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานแบบสำรวจระยะยาว (Longitudinal investigation) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของนายทหารเรือสหรัฐ ที่จบมาจากโรงเรียนนายเรือสหรัฐ (United States Naval Academy : USNA) และได้รับการแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยรบบนผิวน้ำ ข้อมูลระยะยาวซึ่งเกี่ยวข้องกับนายทหารเหล่านี้รวบรวมจากการบันทึกของ USNA และข้อมูลจากนายทหารชั้นรองลงมา 793 นาย และผู้บังคับบัญชาของนายทหารเหล่านี้ ตั้งแต่เวลาที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่าสนับสนุนแนวคิดที่เป็นโมเดลของความเกี่ยวข้องระยะยาว ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานของนายทหารเรือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานทางทหารขณะที่เป็นนักเรียนที่ USNA ได้ สามารถทำนายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบายที่ตามมาภายหลังได้ และสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานขณะที่ได้รับแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยงานบนผิวน้ำได้ และยังพบอีกว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย ขณะที่ได้รับมอบหมายแต่งตั้งให้ทำงานในหน่วยรบบนผิวน้ำ สามารถทำนายผลกระทบพฤติกรรมผู้นำของพนักงานได้

เคลเลอร์ (Keller. 1995) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สร้างความแตกต่าง โดยศึกษากลุ่มโครงการวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรม (Industrial R&D) จำนวน 66 กลุ่ม การศึกษาพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสาเหตุของการเกิดคุณภาพโครงการที่สูงขึ้นในโครงการวิจัยต่างๆ พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดความพึงพอใจ และความผูกพันได้เพิ่มขึ้นจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

แมดเล และลาร็อชเชลลี (Medley & Larochelle 1995 : 64JJ – 64NN) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าหรือผู้ปวยกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โดยกลุ่มตัวอย่างได้แก่พยาบาลประจำการจำนวน 112 คน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ใน โรงพยาบาลชุมชน ขนาดกลางทางภาคตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ Multifactor Leadership questionnaire (MLQ) และ Index of Work Satisfaction (IWS) จากการศึกษาพบว่า

การสร้างบารมี การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคล การกระตุ้นปัญญาและการให้รางวัลโดยเงื่อนไข จะอยู่ในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนการจัดการโดยมีข้อยกเว้นจะอยู่ในภาวะผู้นำของการ แลกเปลี่ยน ของหัวหน้าหรือผู้ช่วย ส่วนความพึงพอใจในหรือผู้ช่วยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความ พึงพอใจของพยาบาลประจำการ โดยมีความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสูงกว่าภาวะ ผู้นำการแลกเปลี่ยน

เบส (Bass. 1997 : 130-139) ศึกษาและรวบรวมงานวิจัยที่พิสูจน์ยืนยันว่าความสัมพันธ์ ที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy of correlations) ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบต่างๆ และผลลัพธ์ที่มี ประสิทธิภาพความพยายาม และความพึงพอใจ พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพ มากกว่า และทำให้เกิดความพยายาม และความพึงพอใจมากขึ้นกว่าภาวะผู้นำแบบให้รางวัลตาม สถานการณ์ (Contingent reward) การบริหารแบบวางเฉย (Management-by-exception)แบบ เชิงรุก (MBE-A) และแบบเชิงรับ (MBE-P) และการปล่อยตามสบาย (Laissez-faire) ตามลำดับ

สรุป จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ หรือสามารถทำนายตัวแปรต่างๆ เช่น ประสิทธิภาพการทำงาน หรือผลการปฏิบัติงานของผู้นำหรือ ผู้ตาม ผลการปฏิบัติในภาพรวมของกลุ่มหรือองค์กร และความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ตาม

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ✓

✓ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา สังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่ปฏิบัติราชการปีการศึกษา 2545 ในวิทยาลัยพลศึกษา 17 แห่ง จำนวน 85 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา สังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่ปฏิบัติราชการปีการศึกษา 2545 ได้แก่ ผู้อำนวยการ 17 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 68 คน รวมทั้งสิ้น 85 คน ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

✓การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามผู้บริหารเกี่ยวกับ ความฉลาดทางอารมณ์ กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา โดยผู้บริหารประเมินตนเอง 3 เรื่อง คือ แบบสอบถามด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร แบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร และแบบสอบถามภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารงาน การได้รับฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ ที่ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ของกรมสุขภาพจิต (2543ข : 107 – 109) ซึ่งใช้ในการประเมินความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้ใหญ่ในช่วงอายุ 26 – 60 ปี มีลักษณะให้ผู้ตอบประเมินตนเอง (Self – Report) ลักษณะแบบสอบถาม เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 4 ระดับ ของลิเคอร์ท

(Likert) ได้แก่ ไม่จริง จริงบางครั้ง ค่อนข้างจริง จริงมาก ข้อความมีทั้งทางบวกและทางลบ จำนวน 52 ข้อ ประกอบด้วย ความดี ความเก่ง และความสุข การตรวจให้คะแนนแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ (ข้อความทางบวก)

ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องไม่จริง ให้	1	คะแนน
ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องจริงบางครั้ง ให้	2	คะแนน
ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องค่อนข้างจริง ให้	3	คะแนน
ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องจริงมาก ให้	4	คะแนน

กลุ่มที่ 2 มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ (ข้อความทางลบ)

ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องไม่จริง ให้	4	คะแนน
ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องจริงบางครั้ง ให้	3	คะแนน
ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องค่อนข้างจริง ให้	2	คะแนน
ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องจริงมาก ให้	1	คะแนน

การรวมคะแนน แต่ละด้านของความฉลาดทางอารมณ์ ดังภาพประกอบ 5

ด้าน	ด้านย่อย	การรวมคะแนน	ผลรวมของคะแนน
ดี	1.1 ควบคุมอารมณ์	รวมข้อ 1 ถึงข้อ 6	
	1.2 เห็นใจผู้อื่น	รวมข้อ 7 ถึงข้อ 12	
	1.3 รับผิดชอบ	รวมข้อ 13 ถึงข้อ 18	
เก่ง	2.1 มีแรงจูงใจ	รวมข้อ 19 ถึงข้อ 24	
	2.2 ตัดสินใจและแก้ปัญหา	รวมข้อ 25 ถึงข้อ 30	
	2.3 สัมพันธภาพกับผู้อื่น	รวมข้อ 31 ถึงข้อ 36	
สุข	3.1 ภูมิใจตนเอง	รวมข้อ 37 ถึงข้อ 40	
	3.2 พึงพอใจในชีวิต	รวมข้อ 41 ถึงข้อ 46	
	3.3 สุขสงบทางใจ	รวมข้อ 47 ถึงข้อ 52	

ภาพประกอบ 5 การรวมคะแนนแต่ละด้านของความฉลาดทางอารมณ์

ที่มา: กรมสุขภาพจิต. (2543). *อีคิว: ความฉลาดทางอารมณ์*. นนทบุรี: สำนักพัฒนาสุขภาพจิต กรมสุขภาพจิต. หน้า 101.

หลังจากรวมคะแนนแต่ละด้านเสร็จแล้ว นำคะแนนที่ได้ไปทำเครื่องหมาย X ลงบนเส้นประในกราฟความฉลาดทางอารมณ์แล้วลากเส้นให้ต่อกัน และพิจารณาดูว่ามีคะแนนด้านใดที่สูงหรือต่ำกว่าช่วงคะแนนปกติ

เกณฑ์ปกติของคะแนนความฉลาดทางอารมณ์รวม ช่วงอายุ 26 - 60 ปี ดังภาพประกอบ 6

องค์ประกอบ EQ	ต่ำกว่าปกติ	เกณฑ์ปกติ	สูงกว่าปกติ
คะแนน EQ รวม	<143	143-177	>177
1. องค์ประกอบ ดี	<49	49-59	>59
1.1 ควบคุมอารมณ์	<14	14-18	>18
1.2 เห็นใจผู้อื่น	<15	15-21	>21
1.3 รับผิดชอบ	<17	17-23	>23
2. องค์ประกอบ เก่ง	<48	48-62	>62
2.1 มีแรงจูงใจ	<18	18-24	>24
2.2 ตัดสินใจและแก้ปัญหา	<15	15-21	>21
2.3 สัมพันธภาพกับผู้อื่น	<15	15-21	>21
3. องค์ประกอบ สุข	<44	44-58	>58
3.1 ภูมิใจในตัวเอง	<10	10-14	>14
3.2 พึงพอใจในชีวิต	<16	16-22	>22
3.3 สุขสงบทางใจ	<16	16-22	>22

ภาพประกอบ 6 เกณฑ์ปกติของคะแนนความฉลาดทางอารมณ์ ช่วงอายุ 26 – 60 ปี
ที่มา: กรมสุขภาพจิต. (2543). *อีคิว : ความฉลาดทางอารมณ์*. นนทบุรี: สำนักพัฒนาสุขภาพจิต
กรมสุขภาพจิต. หน้า 104.

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยพัฒนามาจากแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงฉบับประเมินตนเองของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543 :138 – 145) ซึ่งแปลมาจากแบบวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ ฉบับ 5X สำหรับผู้ประเมิน (Multifactor Leadership Questionnaire Form 5X – Rater : MLQ) ของเบสและอวอลิโอ (Bass & Avolio .1994) ลักษณะแบบสอบถาม เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับของ ลิเคิร์ต (Likert) ได้แก่ บ่อยมาก บ่อย บางครั้ง นานๆครั้ง และไม่เคย โดยวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจำนวน 45 ข้อ โดยมีเกณฑ์การตรวจคะแนนดังนี้

คำตอบ ทำเครื่องหมายในช่องบ่อยมาก ให้	4	คะแนน
คำตอบ ทำเครื่องหมายในช่องบ่อย ให้	3	คะแนน
คำตอบ ทำเครื่องหมายในช่องบางครั้ง ให้	2	คะแนน
คำตอบ ทำเครื่องหมายในช่องนานๆครั้ง ให้	1	คะแนน
คำตอบ ทำเครื่องหมายในช่องไม่เคย ให้	0	คะแนน

แปลความหมายค่าเฉลี่ยของแบบสอบถาม รายข้อ รายด้าน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 0.50-1.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 0.00-0.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

เพื่อให้ได้เครื่องมือที่สมบูรณ์และมีคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบสอบถาม เพื่อสอบถามผู้บริหารให้ครอบคลุมตามกรอบเนื้อหา และแนวคิดเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา แบบสอบถามด้านชีวิตสังคม แบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ และแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงการใช้สำนวน ภาษา ข้อคำถาม เพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้ถามและผู้ตอบ

2. ศึกษาเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3. เขียนนิยามสิ่งที่ต้องการวัด และศึกษาเนื้อหาที่จะใช้ในการสร้างแบบสอบถาม

4. สร้างแบบสอบถาม

4.1 สร้างแบบสอบถาม ด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร จำนวน 4 ข้อ

4.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ผู้วิจัยใช้ของกรมสุขภาพจิต จำนวน 52 ข้อ ลักษณะของแบบประเมินเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 4 ระดับให้เลือกเพียงข้อเดียว โดยมีความฉลาดทางอารมณ์ 3 ด้าน ดังนี้

4.2.1 ความดี จำนวน 18 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวก 9 ข้อ และทางลบ 9 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

4.2.1.1 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง จำนวน 6 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวก 3 ข้อ (ข้อ 1, 4, 6) และทางลบ 3 ข้อ (ข้อ 2-3, 5)

4.2.1.2 การเห็นใจผู้อื่น จำนวน 6 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวก (ข้อ 7, 10, 12) และทางลบ 3 ข้อ (ข้อ 8-9, 11)

4.2.1.3 ความสามารถในการรับผิดชอบ จำนวน 6 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวก 3 ข้อ (ข้อ 14-15, 17) และทางลบ 3 ข้อ (ข้อ 13, 16, 18)

4.2.2 ความเก่ง จำนวน 18 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวก 9 ข้อ และทางลบ 9 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

4.2.2.1 ความสามารถในการรู้จักและสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง จำนวน 6 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวก 3 ข้อ (ข้อ 20, 22-23) และทางลบ 3 ข้อ (ข้อ 19, 21, 24)

4.2.2.2 ความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา จำนวน 6 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวก 2 ข้อ (ข้อ 25, 28) และทางลบ 4 ข้อ (ข้อ 26-27, 29, 30)

4.2.2.3 มนุษยสัมพันธ์ จำนวน 6 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวก 4 ข้อ (ข้อ 31-32, 34, 36) และทางลบ 2 ข้อ (ข้อ 33, 35)

4.2.3 ความสุข จำนวน 16 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวก 10 ข้อ และทางลบ 6 ข้อ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

4.2.3.1 ความภูมิใจในตนเอง จำนวน 4 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวก 2 ข้อ (ข้อ 38-39) และทางลบ 2 ข้อ (ข้อ 37, 40)

4.2.3.2 ความพึงพอใจในชีวิต จำนวน 6 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวก 5 ข้อ (ข้อ 41-44, 46) และทางลบ 1 ข้อ (ข้อ 45)

4.2.3.3 ความสงบทางใจ จำนวน 6 ข้อ เป็นข้อคำถามทางบวก 3 ข้อ (ข้อ 48-50) และทางลบ 3 ข้อ (ข้อ 47, 51-52)

4.3 สร้างแบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert) จำนวน 45 ข้อ ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จำนวน 18 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 - 18 การสร้างแรงบันดาลใจ จำนวน 9 ข้อ ได้แก่ ข้อ 19 - 27 การกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 9 ข้อ ได้แก่ ข้อ 28 - 36 และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 9 ข้อ ได้แก่ ข้อ 37 - 45

5. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอประธานกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้องครบถ้วนตามขอบเขตที่กำหนด และตรวจสอบสำนวนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม

6. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีความรู้ในเรื่องการสร้างเครื่องมือ จำนวน 7 ท่าน ช่วยตรวจสอบโครงสร้างเนื้อหาและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ แล้วนำมาแก้ไขตามข้อเสนอแนะ สำหรับรายละเอียดที่ให้ตรวจ ได้แก่ ตรวจสอบความชัดเจน และความครอบคลุมนิยามตัวแปร ตรวจสอบข้อคำถามแต่ละข้อว่า วัดตามนิยามหรือไม่ มาตราวัด (Scale) ที่ใช้เหมาะสมหรือไม่

ผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความอนุเคราะห์ต่อผู้วิจัย ประกอบด้วยบุคคลต่อไปนี้

6.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณณ ดันท์เจริญรัตน์ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6.2 รองศาสตราจารย์ นิภา ศรีไพโรจน์ อาจารย์ประจำภาควิชาวัดผลและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6.3 อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6.4 อาจารย์ ดร. ปิยพร นวรัตน์ ณ อยู่ยยา อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6.5 อาจารย์ทัศน ทอภักดี อาจารย์ประจำสถาบันวิจัยพฤกษศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

6.6 อาจารย์สมศักดิ์ อยู่คง ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษากรุงเทพ

6.7 อาจารย์ไพศาล วงศาโรจน์ อาจารย์ 3 ระดับ 8 หัวหน้างานวิจัยและเผยแพร่
วิทยาลัยพลศึกษากรุงเทพ

7. ประมวลความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดที่ได้จากแบบสอบถาม แล้วมาปรับปรุงมา
เสนอประธานและคณะกรรมการควบคุมปริญญาบัตรพิจารณา

8. นำแบบสอบถามที่ได้ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับ
ผู้บริหารที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาจริง 50 คน ในระดับผู้บริหารสถาบันราชภัฏวไลยอลงกรณ์
และสถาบันราชภัฏจันทรเกษม เพื่อเป็นการตรวจสอบความเข้าใจภาษา คำชี้แจงต่างๆ ของแบบ
สอบถาม

9. นำแบบสอบถามที่ผ่านการคัดเลือกข้อความแล้ว แต่ละฉบับมาหาความเชื่อมั่น
(Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีสัมประสิทธิ์ แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค
(Cronbach. 1970 : 161; อ้างอิงจาก พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540 : 125-126) ซึ่งแบบสอบถาม
ความฉลาดทางอารมณ์ได้ค่าความเชื่อมั่น .85 ส่วนแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ได้ค่าความเชื่อมั่น .96

10. จัดทำแบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจริง
ต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอนดังนี้

1. นำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ที่เป็นกลุ่มตัว
อย่างในการวิจัย

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม ส่งทางไปรษณีย์ถึงผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษา 17 แห่ง
และรวบรวมแบบสอบถามที่ตอบเรียบร้อยแล้วส่งกลับคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ (ยกเว้นวิทยาลัยพล
ศึกษากรุงเทพ ผู้วิจัยดำเนินการด้วยตนเอง)

3. ในกรณีที่ได้รับแบบสอบถามกลับคืนไม่ครบตามที่ต้องการ ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดตาม
ด้วยตนเอง

4. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมาแล้ว นำมาตรวจความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จาก
แบบสอบถามที่ส่งไป 85 ชุด ได้รับแบบสอบถามคืนครบทุกชุด คิดเป็นร้อยละ 100.00 มีความ
สมบูรณ์ทุกชุด

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดกระทำข้อมูล

1.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดคัดเลือเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์

1.2 ทำการตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด

1.3 หาค่าร้อยละของแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะด้านชีวสังคมของผู้บริหาร

1.4 หาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ของแบบสอบถามระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาโดยรวม รายด้าน รายข้อ และประเมินระดับคะแนน โดยใช้เกณฑ์การตรวจให้คะแนนแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นประโยคข้อความที่มีความหมายเชิงบวก จำนวน 28 ข้อ ได้แก่ข้อ 1, 4, 6, 7, 10, 12, 14, 15, 17, 20, 22, 23, 25, 28, 31, 32, 34, 36, 38, 41, 42, 43, 44, 46, 48, 49, 50 แต่ละข้อมีเกณฑ์ให้คะแนน ดังนี้

ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องไม่จริง ให้	1	คะแนน
ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องจริงบางครั้ง ให้	2	คะแนน
ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องค่อนข้างจริง ให้	3	คะแนน
ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องจริงมาก ให้	4	คะแนน

กลุ่มที่ 2 เป็นประโยคข้อความที่มีความหมายเชิงลบ จำนวน 24 ข้อ ได้แก่ข้อที่ 2, 3, 5, 8, 9, 11, 13, 16, 18, 19, 21, 24, 26, 27, 29, 30, 33, 35, 37, 40, 45, 47, 51, 52 50 แต่ละข้อมีเกณฑ์ให้คะแนน ดังนี้

ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องไม่จริง ให้	4	คะแนน
ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องจริงบางครั้ง ให้	3	คะแนน
ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องค่อนข้างจริง ให้	2	คะแนน
ผู้ตอบ ทำเครื่องหมายในช่องจริงมาก ให้	1	คะแนน

แปลความหมายความฉลาดทางอารมณ์

1.5 หาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา โดยรวม รายด้าน รายข้อ และประเมินระดับคะแนน โดยแปลความหมายของคะแนนดังนี้

คำตอบ ทำเครื่องหมายในช่องบ่อยมาก ให้	4	คะแนน
คำตอบ ทำเครื่องหมายในช่องบ่อยครั้ง ให้	3	คะแนน
คำตอบ ทำเครื่องหมายในช่องบางครั้ง ให้	2	คะแนน
คำตอบ ทำเครื่องหมายในช่องนาน ๆ ครั้ง ให้	1	คะแนน
คำตอบ ทำเครื่องหมายในช่องไม่เคย ให้	0	คะแนน

แปลความหมายค่าเฉลี่ยของแบบสอบถาม รายข้อ รายด้าน ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 3.50-4.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 0.50-1.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 0.00-0.49 หมายถึง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ชูศรี วงศ์รัตนะ(2544 : 316) ได้กล่าวถึง การแปลความหมาย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้

1. ในเรื่องของสหสัมพันธ์ ผลการคำนวณที่ได้จะแปลเพียงว่าตัวแปร 2 ตัวนั้นมีความสัมพันธ์หรือไม่ ระดับใดและสัมพันธ์กันอย่างไร แต่จะไม่แปลว่าตัวแปรหนึ่งเป็นสาเหตุของอีกตัวแปรหนึ่งหรือตัวแปร 2 ตัวนั้นเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน

การพิจารณาว่าตัวแปร 2 ตัวนั้นมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ระดับใด เราพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ ซึ่งพิจารณาได้อย่างกว้างๆ ดังนี้

- (1) ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 1 (ประมาณ .70 ถึง .90) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันสูง (ถ้าสูงกว่า .90 ถือว่าอยู่ในระดับสูงมาก)
 - (2) ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ .50 (ประมาณ .30 ถึง .70) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง
 - (3) ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ .00 (ประมาณ .30 และต่ำกว่า) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ
 - (4) ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น .00 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง
- อย่างไรก็ตาม การพิจารณาว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ระดับใดจะไม่พิจารณาจากตัวเลขที่คำนวณได้เพียงประการเดียวเท่านั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้าเป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จะต้องมีการทดสอบนัยสำคัญของ r ที่คำนวณได้ด้วย จึงจะแปลผลได้อย่างถูกต้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพด้านชีวิตสังคมของผู้ตอบ โดยหาค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาเป็นรายข้อและรายด้าน โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทดสอบ ค่า t -test แบบ One Sample group เพื่อตอบสมมติฐานข้อที่ 1

3. วิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาเป็นรายด้าน โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทดสอบค่า t -test แบบ One Sample group เพื่อตอบสมมติฐานข้อที่ 2

4. วิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาเป็นรายด้าน โดยหาค่าสหสัมพันธ์และทดสอบขนาดของความสัมพันธ์ เพื่อตอบสมมติฐานข้อที่ 3

5. เปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว โดยการทดสอบค่า t -test แบบ Independent group เพื่อตอบสมมติฐานข้อที่ 4

6. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว โดยการทดสอบค่า t -test แบบ Independent group เพื่อตอบสมมติฐานข้อที่ 5

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)

1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

หาความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 ทดสอบระดับปานกลางของความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยใช้สถิติ t -test แบบ One Sample group เพื่อตอบสมมติฐาน ข้อ 1 และ ข้อ 2

3.2 หาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540: 144-145) สำหรับการหาค่าความสัมพันธ์และการทดสอบขนาดของความสัมพันธ์ เพื่อตอบสมมติฐานข้อ 3

3.3 ทดสอบค่าเฉลี่ยของความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้สถิติ t -test แบบ Independent Sample group เพื่อตอบสนองมติฐานข้อ 4 และข้อ 5



80

105

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ แทนความหมายดังต่อไปนี้

N	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน ค่าสถิติใช้ในการพิจารณา t – distribution
p	แทน ระดับนัยสำคัญ
df	แทน ระดับขั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
*	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
r	แทน ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างตัวแปร (Correlation)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน
ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามด้านชีวสังคมของผู้บริหารใน
วิทยาลัยพลศึกษา

สถานภาพด้านชีวสังคม	จำนวน	ร้อยละ
1. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	12	14.1
สูงกว่าปริญญาตรี	73	85.9
รวม	85	100
2. ประสบการณ์ในการบริหาร		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี	23	27.1
มากกว่า 10 ปี	62	72.9
รวม	85	100
3. การได้รับการฝึกอบรมทาง		
การบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ครั้ง	27	31.8
มากกว่า 5 ครั้ง	58	68.2
รวม	85	100
4. สถานภาพครอบครัว		
ครอบครัวสมบูรณ์	77	90.6
ครอบครัวไม่สมบูรณ์	8	9.4
รวม	85	100

จากตาราง 1 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 85 คน เป็นผู้บริหารในวิทยาลัย
พลศึกษา 17 แห่ง จำแนกตามลักษณะของข้อมูลสถานภาพด้านชีวสังคม ปรากฏดังนี้

จำแนกตามวุฒิการศึกษาพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี
จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 85.9 และระดับปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ
14.1

จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการ
บริหารมากกว่า 10 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 72.9 และมีประสบการณ์ในการ
บริหารน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1

จำแนกตามการได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา มากกว่า 5 ครั้ง จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 68.2 และได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ครั้ง จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8

จำแนกตามสถานภาพครอบครัว พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีสถานภาพครอบครัวสมบูรณ์ จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 90.6 และมีสถานภาพครอบครัวไม่สมบูรณ์ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีความฉลาดทางอารมณ์ทั้ง 3 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังนี้

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา

ความฉลาดทางอารมณ์	$\bar{X}$	S.D.	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ระดับ
1. ความดี	58.76	6.44	44	71	ปานกลาง
2. ความเก่ง	58.92	7.11	35	71	ปานกลาง
3. ความสุข	54.32	5.92	33	64	ปานกลาง
รวม	175	17.21	120	202	ปานกลาง
1.1 การควบคุมอารมณ์และ					
ความต้องการของตนเอง	19.32	2.75	11	23	สูง
1.2 การเห็นใจผู้อื่น	18.64	2.52	13	24	ปานกลาง
1.3 ความรับผิดชอบ	20.81	2.07	15	71	ปานกลาง
2.1 การรู้จักตนเองและการ					ปานกลาง
สร้างแรงจูงใจ	20.11	2.74	12	24	ปานกลาง
2.2 การตัดสินใจและแก้ปัญหา	19.58	2.86	9	24	ปานกลาง
2.3 สัมพันธภาพกับผู้อื่น	19.24	2.55	13	64	ปานกลาง
3.1 ภูมิใจในตนเอง	13.08	2.09	6	16	ปานกลาง
3.2 พึงพอใจชีวิต	20.74	2.32	13	24	ปานกลาง
3.3 สงบทางใจ	20.49	2.50	14	24	ปานกลาง

จากตาราง 2 แสดงว่าผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีความฉลาดทางอารมณ์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาความฉลาดทางอารมณ์ทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย ความดี ความเก่ง ความสุข พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และความต้องการของตนเอง อยู่ในระดับสูง

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังนี้

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา เปรียบเทียบกับระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.00$) รายด้านและรวมทุกด้าน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$	S.D.	t
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.24	0.51	22.39**
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.22	0.56	20.04**
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.23	0.66	17.28**
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	3.24	0.56	17.28**
รวม	3.24	0.52	21.89**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 3 แสดงว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.24$ S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณารายด้านทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจค่า การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีความสัมพันธ์กันในทางบวก ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังนี้

ตาราง 4 ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา

ตัวแปร (r)	ดี	เก่ง	สุข	ฉลาด	มีอุดมการณ์	แรงบันดาลใจ	กระตุ้นทางปัญญา	ความเป็นปัจเจก	ภาวะผู้นำ
1. ดี	-	0.63	0.54	0.82	0.40**	0.35**	0.31**	0.37**	0.39**
2. เก่ง		-	0.83	0.94	0.64**	0.54**	0.55**	0.50**	0.61**
3. สุข			-	0.88	0.76**	0.68**	0.63**	0.59**	0.73**
4. ฉลาด				-	0.68**	0.59**	0.56**	0.55**	0.65**
5. มีอุดมการณ์					-	0.84	0.80	0.77	0.94
6. แรงบันดาลใจ						-	0.84	0.74	0.92
7. กระตุ้นทางปัญญา							-	0.86	0.94
8. ความเป็นปัจเจก								-	0.90
9. ภาวะผู้นำ									-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4 แสดงว่า ความฉลาดทางอารมณ์โดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในระดับปานกลาง ($r = 0.65$) เมื่อพิจารณาในด้านความดี พบว่ามีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์สูงสุด ($r = 0.40$) สัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญาดำสุด ($r = 0.31$) เมื่อพิจารณาด้านความเก่ง พบว่ามีความสัมพันธ์กับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์สูงสุด ($r = 0.64$) มีความสัมพันธ์กับด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลต่ำสุด ($r = 0.50$) เมื่อพิจารณาด้านความสุขพบว่า มีความสัมพันธ์กับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์สูงสุด ($r = 0.76$) มีความสัมพันธ์กับความเป็นปัจเจกบุคคลต่ำสุด ($r = 0.59$)

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัวที่ต่างกันมีความฉลาดทางอารมณ์แตกต่างกัน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังนี้

ตาราง 5 เปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ความฉลาดทางอารมณ์	ปริญญาตรี (N = 12)		สูงกว่าปริญญาตรี (N = 73)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ความดี	3.13	0.29	3.17	0.32	0.39
2. ความเก่ง	3.18	0.35	3.29	0.40	1.01
3. ความสุข	3.26	0.34	3.42	0.37	1.50
รวม	3.18	0.29	3.29	0.33	1.11

จากตาราง 5 แสดงว่าผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีกับวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีความฉลาดทางอารมณ์โดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกันเมื่อพิจารณารายด้าน ความดี ความเก่ง ความสุขทั้ง 3 ด้านแล้ว พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 6 เปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร

ความฉลาดทางอารมณ์	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี		มากกว่า 10 ปี		t
	(N = 23)		(N = 62)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ความดี	3.05	0.32	3.20	0.31	1.79
2. ความเก่ง	3.20	0.39	3.30	0.39	1.14
3. ความสุข	3.26	0.39	3.44	0.35	1.88
รวม	3.16	0.31	3.30	0.32	1.83

จากตาราง 6 แสดงว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการบริหารน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี กับมากกว่า 10 ปี มีความฉลาดทางอารมณ์โดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน ความดี ความเก่ง ความสุขทั้ง 3 ด้านแล้วพบว่า ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 7 เปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตาม
การได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา

ความฉลาดทางอารมณ์	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ครั้ง		มากกว่า 5 ครั้ง		t
	(N = 27)		(N = 58)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ความดี	3.15	0.32	3.16	0.32	0.05
2. ความเก่ง	3.35	0.33	3.23	0.41	1.40
3. ความสุข	3.42	0.35	3.38	0.37	1.50
รวม	3.30	0.29	3.25	0.33	0.74

จากตาราง 7 แสดงว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่ได้รับการฝึกอบรมทางการบริหาร
ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา ที่น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ครั้งกับมากกว่า 5 ครั้ง มีความฉลาดทางอารมณ์
โดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน ความดี ความเก่ง ความสุขทั้ง 3 ด้านแล้ว
พบว่า ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 8 เปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามสถานภาพครอบครัว

ความฉลาดทางอารมณ์	ครอบครัวสมบูรณ์ (N = 77)		ครอบครัวไม่สมบูรณ์ (N = 8)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ความดี	3.18	0.31	2.97	0.33	1.68
2. ความเก่ง	3.28	0.39	3.15	0.43	0.79
3. ความสุข	3.41	0.36	3.22	0.36	1.37
รวม	3.28	0.31	3.11	0.31	1.46

จากตาราง 8 แสดงว่าผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่มีสถานภาพครอบครัวสมบูรณ์กับครอบครัวไม่สมบูรณ์ มีความฉลาดทางอารมณ์โดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน ความดี ความเก่ง ความสุขทั้ง 3 ด้านแล้ว พบว่า ไม่แตกต่างกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาที่มีวุฒิการศึกษา ประสพการณ์บริหาร การฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัวที่ต่างกันมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน ผลปรากฏดังนี้

ตาราง 9 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ปริญญาตรี (N = 27)		สูงกว่าปริญญาตรี (N = 58)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	3.00	0.53	3.28	0.50	1.85
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.03	0.53	3.25	0.56	1.29
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.12	0.71	3.25	0.65	0.53
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	2.95	0.48	3.29	0.56	2.18*
รวม	3.01	0.52	3.27	0.51	1.56

*P < .05

จากตาราง 9 แสดงว่าผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี กับวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา พบว่าไม่แตกต่างกัน ส่วนการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 10 เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการบริหาร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี		มากกว่า 10 ปี		t
	(N = 23)		(N = 62)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. การมีอิทธิพลอย่างมี					
อุดมการณ์	3.12	0.53	3.28	0.50	1.26
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.11	0.60	3.26	0.55	1.02
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.20	0.67	3.23	0.66	0.19
4. การคำนึงถึงความเป็น					
ปัจเจกบุคคล	3.23	0.55	3.24	0.57	0.11
รวม	3.16	0.54	3.26	0.52	0.79

จากตาราง 10 แสดงว่าผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี กับประสบการณ์ในการบริหารมากกว่า 10 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลทั้ง 4 ด้านแล้วพบว่า ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 11 เปรียบเทียบกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา
จำแนกตามการได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ครั้ง		มากกว่า 5 ครั้ง		t
	(N = 27)		(N = 58)		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	3.27	0.55	3.23	0.49	0.35
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.27	0.54	3.20	0.57	0.56
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.30	0.65	3.20	0.66	0.64
4. การคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	3.33	0.54	3.20	0.57	1.03
รวม	3.29	0.53	3.21	0.52	0.64

จากตาราง 11 แสดงว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่ได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ครั้งกับมากกว่า 5 ครั้ง มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไม่พบว่าแตกต่างกัน

ตาราง 12 เปรียบเทียบกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา
จำแนกตามสถานภาพสมรส

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ครอบครัวสมบูรณ์ (N = 77)		ครอบครัวไม่สมบูรณ์ (N = 8)		t
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	3.25	0.50	3.12	0.63	0.56
2. การสร้างแรงบันดาลใจ	3.22	0.64	3.24	0.58	0.07
3. การกระตุ้นทางปัญญา	3.23	0.65	3.21	0.72	0.09
4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล	3.26	0.56	3.09	0.60	0.72
รวม	3.24	0.51	3.15	0.60	0.39

จากตาราง 12 แสดงว่าผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่มีสถานภาพสมรส ที่มีครอบครัว
สมบูรณ์ กับครอบครัวไม่สมบูรณ์ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมทุกด้านไม่แตกต่างกัน
เมื่อพิจารณารายด้าน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทาง
ปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ผู้วิจัยได้สรุปไว้ดังนี้

1. ความมุ่งหมายในการวิจัย
2. สมมติฐานในการวิจัย
3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ความมุ่งหมายในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา
2. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา
4. เพื่อเปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การได้รับฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว
5. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การได้รับฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว

สมมติฐานในการวิจัย

1. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีความฉลาดทางอารมณ์ทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง
3. ความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีความสัมพันธ์กันในทางบวก

4. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว ที่ต่างกันมีความฉลาดทางอารมณ์แตกต่างกัน

5. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว ที่ต่างกันมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกัน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา สังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่ปฏิบัติราชการ ปีการศึกษา 2545 ในวิทยาลัยพลศึกษา 17 แห่ง จำนวน 85 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา สังกัดกรมพลศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ที่ปฏิบัติราชการปีการศึกษา 2545 ได้แก่ ผู้อำนวยการ 17 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 68 คน รวมทั้งสิ้น 85 คน ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร แบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร และแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารงาน การได้รับฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ ที่ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามความฉลาดทางอารมณ์ของกรมสุขภาพจิต (2543ข : 107 – 109) ซึ่งใช้ในการประเมินความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้ใหญ่ในช่วงอายุ 26 – 60 ปี มีลักษณะให้ผู้ตอบประเมินตนเอง (Self – Report) ลักษณะแบบสอบถาม เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 4 ระดับ ของลิเคอร์ท (Likert) ได้แก่ ไม่จริง จริงบางครั้ง ค่อนข้างจริง จริงมาก ข้อความมีทั้งทางบวกและทางลบ จำนวน 52 ข้อ ประกอบด้วย ความดี ความเก่ง และความสุข

ตอนที่ 3 แบบสอบถาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยพัฒนา มาจากแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงฉบับประเมินตนเองของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2543 :138 – 145) ซึ่งแปลมาจากแบบวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ ฉบับ 5X สำหรับผู้ประเมิน (Multifactor Leadership Questionnaire Form 5X – Rater : MLQ) ของเบสและอวลิโอ (Bass & Avolio .1994) ลักษณะแบบสอบถาม เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับของ ลิเคิร์ต (Likert) ได้แก่ บ่อยมาก บ่อย บางครั้ง นาน ๆ ครั้ง และไม่เคย โดยวัดภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง จำนวน 45 ข้อ ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

การวิเคราะห์ข้อมูล ✓

การวิเคราะห์ข้อมูลโปรแกรม SPSS for Windows คำนวณค่าสถิติ ดังนี้

1. หาค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลชีวสังคมของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การได้รับฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัว
2. หาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารใน วิทยาลัยพลศึกษาเป็นรายด้านโดยทดสอบค่า t – test แบบ One Sample group
3. หาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารใน วิทยาลัยพลศึกษาเป็นรายด้านโดยทดสอบค่า t – test แบบ One Sample group
4. หาค่าสหสัมพันธ์ และทดสอบขนาดความสัมพันธ์ระหว่าง ความฉลาดทางอารมณ์ กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เป็นรายด้าน
5. เปรียบเทียบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา โดยทดสอบ ค่า t – test แบบ Independent Sample group จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ใน การบริหาร การได้รับฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพสมรส
6. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา โดย ทดสอบค่า t – test แบบ Independent Sample group จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ใน การบริหาร การได้รับฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพสมรส

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ✓

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามความมุ่งหมายของการวิจัยดังนี้

1. ข้อมูลสถานภาพทางชีวสังคมของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มี วุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 85.9 มีประสบการณ์ในการบริหารมากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 72.9 รับการฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา มากกว่า 5 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 68.2 และผู้บริหารส่วนใหญ่มีสถานภาพครอบครัวสมบูรณ์ คิดเป็นร้อยละ 90.6

2. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีความฉลาดทางอารมณ์ โดยรวม และรายด้าน ได้แก่ ความดี ความเก่ง และความสุข อยู่ในระดับปานกลาง
3. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม และรายด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง
4. ความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีความสัมพันธ์กันในทางบวก
5. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัวที่ต่างกัน มีความฉลาดทางอารมณ์ไม่แตกต่างกัน
6. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัวที่ต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นสำคัญ และอภิปรายผลจากข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา มีความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย ความดี ความเก่ง และความสุขโดยรวม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ข้อ 1 เมื่อพิจารณาด้านความดีพบว่า ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเองของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาพบว่าอยู่ในระดับสูง ซึ่งผู้วิจัยจะได้เสนอเป็นประเด็นที่สมควรนำมาอภิปรายดังนี้

1.1 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง พบว่าอยู่ในระดับสูง จากเครื่องมือของผู้วิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา เวลาโกรธหรือไม่สบายใจผู้บริหารรับรู้ได้ว่าเกิดอะไรขึ้นบอกได้ว่าอะไรทำให้รู้สึกโกรธ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ ไม่มีปฏิกิริยาต่อปัญหาเพียงเล็กน้อย ตลอดจนสามารถอธิบายเหตุผลจนผู้อื่นยอมรับได้ สอดคล้องกับแนวคิดของทศพร ประเสริฐสุข (2542 : 21) กล่าวว่า บุคคลที่ตระหนักถึงความรู้สึก ความคิดและอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นสามารถควบคุมอารมณ์และแรงกระตุ้นภายใน ตลอดจนสามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะ เป็นผู้ที่ให้กำลังใจตนเองในการที่จะเผชิญกับอุปสรรค และข้อขัดแย้งต่าง ๆ ได้อย่างไม่คับข้องใจ สามารถชี้แจงความคิดและการกระทำของตนในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ในฐานะผู้นำได้อย่างมีความสุขจนประสบความสำเร็จในอาชีพและชีวิต สอดคล้องกับทฤษฎีของ เมเยอร์และสโลเวย์ (Mayer &

Salovey. 1997 : 11) กล่าวว่า บุคคลที่แสดงอารมณ์ออกมาได้อย่างเหมาะสม และควบคุมภาวะอารมณ์ได้ดี จะเกิดความเจริญงอกงามกับสุขภาพจิต ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ โกลแมน (Goleman. 1998 : 317) กล่าวว่า บุคคลที่ตระหนักถึงความรู้สึกของตนเองได้นั้นจะสามารถบริหารหรือจัดการกับอารมณ์กับผู้อื่นได้อย่างประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของกรมสุขภาพจิต (2543 : 74) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์สำหรับประชาชนไทยอายุ 12 – 60 ปี พบว่าผู้บริหารรู้จักควบคุมอารมณ์ตนเองและผู้อื่น อยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรณี ตระกูลชัย (2544 : 116) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของเชาว์อารมณ์กับผลงานการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของหัวหน้างานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศ ในองค์กรธุรกิจสื่อสาร พบว่า บุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และความต้องการของตนเองอยู่ในระดับสูง

1.2 การเห็นใจผู้อื่น พบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา มีความเห็นใจผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง จากเครื่องมือของผู้วิจัยแสดงว่า ผู้บริหารสนใจกับความทุกข์ และยินดีรับฟังความทุกข์ของผู้อื่นที่ต้องการความช่วยเหลือ สอดคล้องกับแนวคิดของกรมสุขภาพจิต (2544 : 2 – 3) กล่าวว่า การเห็นใจผู้อื่นเป็นการใส่ใจเข้าใจและยอมรับฟังผู้อื่น และแสดงความเห็นใจอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับทฤษฎีของสินีนาถ กำเนิดเพชร (2544 : 19 – 20) กล่าวว่า การเห็นใจผู้อื่นหรือเข้าใจผู้อื่น เป็นรากฐานของสังคมที่มีความสุข และสอดคล้องกับทฤษฎีของ สินสุรกุล เจนอบรม (2542 : 20) กล่าวว่า บุคคลที่เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นเป็นผู้ที่มีความเห็นอกเห็นใจ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีจิตให้บริการสามารถแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับทฤษฎีของ บาร์ออน (Bar-On. 2001 : 1) ที่กล่าวว่า ความเข้าใจผู้อื่นเป็นทักษะระหว่างบุคคลที่บ่งบอกถึงความฉลาดทางอารมณ์ สอดคล้องกับทฤษฎีของโกลแมน (Goleman. 1998 : 34) กล่าวว่า การเข้าใจผู้อื่น เป็นการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ซึ่งเป็นการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกความต้องการและข้อวิตกกังวลของผู้อื่น และสอดคล้องกับงานวิจัยของพรณี ตระกูลชัย (2544 : 116) ได้ทำวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของเชาว์อารมณ์กับผลการปฏิบัติงาน ตามการรับรู้ของหัวหน้างานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรธุรกิจสื่อสาร โทรคมนาคม พบว่า บุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศมีการเห็นใจผู้อื่นอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ความรับผิดชอบ พบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา มีความรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลางแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีความรับผิดชอบ เช่น เมื่อทำผิดสามารถกล่าวคำ “ขอโทษ” ผู้อื่นได้ เห็นคุณค่าในน้ำใจของผู้อื่นที่มีต่อเขา ไม่เอาเปรียบผู้อื่น ไม่รู้สึกลำบากใจในการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดเพื่อผู้อื่น ยอมรับความผิดพลาดของผู้อื่นได้ตลอดจนมีความยินดีที่จะเสียประโยชน์ส่วนตัวเพื่อส่วนรวม สอดคล้องกับทฤษฎีของกรมสุขภาพจิต (2544 : 2 – 3) ที่สรุปไว้ว่าความรับผิดชอบ เป็นการรู้จักให้และรับ รู้จักให้อภัย เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม สอดคล้องกับสินีนาถ กำเนิดเพชร (2544 : 19 – 20) กล่าวว่าความรับผิดชอบเป็นเรื่องที่ต้องฝึกมาตั้งแต่วัยเด็ก และความรับผิดชอบส่งผลต่อการควบคุมตนเอง และการเข้าใจผู้อื่น

สอดคล้องกับแนวคิดของทักซิณ ชินวัตร (2544 : 12) ความรับผิดชอบ เป็นความดีของบุคคลที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ขัดแย้งกับงานวิจัยของ ฉัตรฤดี สุขปลั่ง (2544 : 3) ได้ทำการวิจัยเรื่องผลของบุคลิกภาพและเชาว์อารมณ์ที่มีต่อคุณภาพของการให้บริการ ตามการรับรู้ของหัวหน้างานของพนักงานส่วนหน้าของโรงแรมชั้นหนึ่งในกรุงเทพมหานคร พบว่า บุคคลที่มีลักษณะเป็นผู้มีความรับผิดชอบ จะมีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับสูง

1.4 การรู้จักและการสร้างแรงจูงใจ พบว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษารู้จักและสร้างแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง จากเครื่องมือของผู้วิจัย แสดงว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษารู้จักและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน รู้สึกมีคุณค่าเมื่อได้ทำสิ่งต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถเมื่อเริ่มทำอะไรก็ทำต่อไปให้สำเร็จ รู้ตนเองว่าเก่งเรื่องใดและมีกำลังใจในการทำงานที่ยากและมั่นใจว่าสามารถทำได้ ตลอดจนสามารถเผชิญกับอุปสรรคและความผิดหวัง ไม่ยอมแพ้ สอดคล้องกับทฤษฎีของ กรมสุขภาพจิต (2543ก : 60) สรุปว่า การมีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น สอดคล้องกับทฤษฎีของ โกลแมน (Goleman. 1998 : 33) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจ เป็นแนวโน้มของอารมณ์เกื้อหนุน การมุ่งสู่เป้าหมายสอดคล้องกับแนวคิดของ ทศพร ประเสริฐสุข (2542 : 29) กล่าวว่า การจูงใจเป็นการมองโลกในแง่ดี ความสามารถนำเอาอารมณ์และความรู้สึกของตนเองมาสร้างพลังให้กระทำการสิ่งต่าง ๆ และเป็นพลังในการให้กำลังใจคิดและกระทำอย่างสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของพรณี ตระกูลชัย (2544 : 116) ได้ทำการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของเชาว์อารมณ์กับผลการปฏิบัติงาน ตามการรับรู้ของหัวหน้างานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม พบว่า บุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสามารถในการรู้จักและการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเองอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ กฤษฎีธิป ใจปล้ำ (2544 : 130 – 131) ได้ทำการวิจัยเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง อยู่ในระดับสูง

1.5 การตัดสินใจและการแก้ปัญหา พบว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีการตัดสินใจและแก้ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง จากเครื่องมือของผู้วิจัย แสดงว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา เมื่อต้องการทำอะไรหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ผู้บริหารตัดสินใจได้ว่าจะทำอะไรก่อนหลังผู้บริหารทนได้เมื่อต้องอยู่ในสังคมที่มีกฎระเบียบขัดกับความเคยชินของตน รู้สึกว่าการตัดสินใจเป็นเรื่องง่ายรู้ว่าอะไรทำให้มีความสุข จะพยายามหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาโดยไม่คิดเอาเองตามใจชอบตลอดจนไม่ลำบากใจเมื่อต้องอยู่กับคนแปลกหน้าหรือคนที่ไม่คุ้นเคย สอดคล้องกับแนวคิดของทักซิณ ชินวัตร (2544 : 12) กล่าวว่า การแก้ปัญหาเป็นความเก่งที่สามารถพึ่งตนเองได้สอดคล้องกับทฤษฎีของกรมสุขภาพจิต (2543ก : 60) ที่เสนอว่า ความสามารถในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาเป็นการรับรู้และเข้าใจปัญหาการมีขั้นตอน ในการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับทฤษฎีของ บาร์ออน (Bar-On) กล่าวว่า บุคคลที่มีการตัดสินใจและ

แก้ปัญหาได้เป็นความเก่งที่สามารถปรับตัวได้ และมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลเป็นอย่างดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของพรรณิ ตระกูลชัย (2544 : 116) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของเชาว์อารมณ์กับผลการปฏิบัติงาน ตามการรับรู้ของหัวหน้างานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม พบว่า บุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา อยู่ในระดับปานกลาง

1.6 การมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น พบว่าผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง จากเครื่องมือของผู้วิจัยแสดงว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา เป็นบุคคลที่มีเพื่อนสนิทหลายคนที่เคยคบมาเป็นเวลานาน ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน รู้จักกับผู้อื่นได้ง่าย รู้สึกยากสำหรับที่จะโต้แย้งกับผู้อื่นแม้มีเหตุผลเพียงพอเมื่อไม่เห็นด้วยกับผู้อื่นก็สามารถอธิบายเหตุผลที่ผู้อื่นยอมรับได้ สอดคล้องกับทฤษฎีของ การ์ดเนอร์ (วิชัย วงษ์ใหญ่. 2543 : 6; อ้างอิงจาก Gardner. 1993) กล่าวว่า การมีสัมพันธภาพที่ดีเป็นศักยภาพของบุคคลที่ให้ความสำคัญกับบุคคลอื่น สอดคล้องกับทฤษฎีของกรมสุขภาพจิต (2544 : 2) ที่เสนอว่า บุคคลที่มีความสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นคนที่รู้จักสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นเป็นการแสดงออกอย่างเหมาะสม และแสดงความเห็นที่ขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์สอดคล้องกับแนวคิดของ โกลแมน (Goleman. 1998 : 34) กล่าวว่า การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่นเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมสามารถทำให้ผู้ที่อยู่รอบข้างมีความสุข สอดคล้องกับงานวิจัยของพรรณิ ตระกูลชัย (2544 : 116) ได้ทำวิจัย เรื่องการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น พบว่า บุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น อยู่ในระดับปานกลาง

1.7 ความภูมิใจในตนเอง พบว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีความภูมิใจในตนเองอยู่ในระดับปานกลาง จากเครื่องมือของผู้วิจัยแสดงว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีความภูมิใจในตนเองโดยไม่รู้สึกว่าด้อยกว่าผู้อื่น สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ดีที่สุด ไม่ว่าจะอยู่บทบาทใด ก็มั่นใจในการทำงานที่ยากลำบาก สอดคล้องกับแนวคิดของกรมสุขภาพจิต (2544 : 3) ที่สรุปไว้ว่าความภูมิใจในตนเองเป็นการเห็นคุณค่าของตนเอง และเชื่อมั่นในตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของทักษิณ ชินวัตร (2544:12) และโสภณ สุภาพงศ์ (2545 : 36) กล่าวคล้ายคลึงกันว่าบุคคลที่มีความภูมิใจในตนเอง เป็นผู้ที่มีสุขภาพจิตดี รู้จักปล่อยวาง รักชุมชน มีความอบอุ่น แจ่มใส สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับแนวคิดของ สินีนาฏ กำเนิดเพชร 2544 : 19 -20) กล่าวว่า ความภาคภูมิใจในตนเองเป็นเรื่องของความสุข สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรรณี ตระกูลชัย (2544 : 116) ได้ทำการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของเชาว์อารมณ์กับผลการปฏิบัติงาน ตามการรับรู้ของหัวหน้างานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม พบว่าบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศมีความภาคภูมิใจในตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของกรมสุขภาพจิต (2543 : 73 - 74) ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์สำหรับประชาชนไทยอายุ 12 - 60 ปี พบว่า ผู้บริหารมีความภูมิใจในตนเอง อยู่ในระดับปานกลาง

1.8 ความพึงพอใจในชีวิต พบว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีความพึงพอใจในชีวิต อยู่ในระดับปานกลาง จากเครื่องมือของผู้วิจัยแสดงว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีความพึงพอใจในชีวิตที่เป็นอยู่ ทุกปัญหามักมีทางออกเสมอ รู้สึกพึงพอใจกับสิ่งที่ เป็นอยู่แม้ สถานการณ์จะเลวร้ายก็มีความหวังว่าจะดีขึ้น มีความสนุกสนานทุกครั้งในกิจกรรมและวันหยุด และเมื่อมีเรื่องทำให้เครียดมักปรับเปลี่ยนให้เป็นเรื่องผ่อนคลายหรือสนุกสนานได้ สอดคล้องกับ ทฤษฎีของกรมสุขภาพจิต (2544 : 3) ที่ว่า ความพึงพอใจในชีวิต เป็นการมองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขันและพอใจในสิ่งที่ตนเองมีอยู่ สอดคล้องกับแนวคิดของ มนัส บุญประกอบ (2543 : 213) ซึ่ง กล่าวว่า ความพึงพอใจจะช่วยส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการ ปฏิบัติงาน หากผู้บริหารคำนึงถึงจะเป็นการดียิ่ง นักจิตวิทยาบางท่านกล่าวว่า ความพอใจ ในชีวิตส่งผลให้ “งานก็ได้ผล คนก็เป็นสุข” สอดคล้องกับทฤษฎีของ โกลแมน (Goleman. 1998 : 32 – 34; บาร์ออน (Bar-On. 2001 : 1) ที่มีทฤษฎีคล้ายกันว่า ความพึงพอใจในชีวิตเป็น การมองโลกในแง่ดี มีความเพียรพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายแม้มีอุปสรรคปัญหาที่ไม่ทอดถอย และมีความสุขสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรรณี ตระกูลชัย (2544 : 116) ได้ทำวิจัย เรื่องความ สัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของเขาวีอาร์มกับผลการปฏิบัติงาน ตามการรับรู้ของหัวหน้างาน ของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม พบว่าบุคลากรเทคโนโลยี สารสนเทศมีความพึงพอใจในชีวิต อยู่ในระดับปานกลาง

1.9 ความสงบทางใจ พบว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีความสงบทางใจ อยู่ในระดับปานกลาง จากเครื่องมือของผู้วิจัยแสดงว่า ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา เป็นบุคคลที่มี ความสงบทางใจ เมื่อว่างเว้นจากภาระหน้าที่จะทำสิ่งที่ตนเองชอบ รู้สึกไม่สบายใจจะมีวิธีผ่อนคลายอารมณ์ไม่ทุกซักร้อนกับเรื่องเล็กๆ น้อยๆ ที่เกิดขึ้นเสมอ รู้ว่าจะทำอะไรทำเมื่อรู้สึกเบื่อ หน่าย ตลอดจนสามารถทำใจให้เป็นสุขได้ สอดคล้องกับทฤษฎีกรมสุขภาพจิต (2544 : 2) ที่ว่า ความสงบสุขทางใจ เป็นการมีกิจกรรมที่เสริมสร้างความสุขรู้จักผ่อนคลาย ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต. 2541ก : 9 – 13) ว่าความสงบสุขทางใจ เป็น รากฐานจากการไม่เบียดเบียนทั้งตนและผู้อื่น รู้จักยืดหยุ่น พอใจและยอมรับกับสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ จริงๆ สาเหตุต่างๆ เหล่านี้เมื่อประกอบกัน ทำให้ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีความฉลาด ทางอารมณ์ อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ พรรณี ตระกูลชัย (2544 : 116) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของเขาวีอาร์มกับผลการปฏิบัติงาน ตาม การรับรู้ของหัวหน้างานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม พบว่า บุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสงบทางใจ อยู่ในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผู้วิจัยจะได้อธิบายเป็นบางประเด็น ดังนี้

2.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ พบว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับปานกลาง จากเครื่องมือของผู้วิจัยแสดงว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน ในการตัดสินใจจะคำนึงผลตามมาทางด้านศีลธรรมและจริยธรรมมีความมุ่งมั่นและทุ่มเท ในการปฏิบัติภารกิจร่วมกันกับผู้ร่วมงาน ผู้บริหารกำหนดจุดประสงค์หลักในการทำงานอย่างชัดเจน ปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรมและจริยธรรม มักพูดให้ผู้ร่วมงานเห็นว่า ความไว้วางใจซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นในตนเองประพาดิตินให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นในการทำงาน มักให้เกิดความมั่นใจกับผู้ร่วมงาน มักให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าจะชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม แสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดงข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น สามารถปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมคติ ความเชื่อและค่านิยม ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความนับถือ เน้นความสำคัญเรื่องค่านิยม ความเชี่ยวชาญชัดเจนแก่ผู้ร่วมงานซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ยูคัล (Yukl. 1994 : 371) กล่าวว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์เป็นรูปแบบอิทธิพลที่ไม่ใช่มาจากอำนาจหน้าที่โดยตำแหน่งหรือตามประเพณี แต่สังเกตได้จากการรับรู้ ของผู้ตามว่า ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติพิเศษ ทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับและเชื่อมั่นว่า ผู้บริหารจะสามารถนำพวกเขาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ แบส (Bass. 1985 : 43) ที่สอบถามความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้นำทางการศึกษา พบว่า ผู้นำที่มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นผู้ที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ก่อให้เกิดความจงรักภักดี และได้รับความนับถือจากทุกคน สอดคล้องกับงานวิจัยของยามมาริโน และแบส (Yammarino & Bass. 1993 : 81 – 102) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานแบบสำรวจระยะยาว พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำนายผลผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี มากบุญส่ง (2540 : 108) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานกลุ่มพยาบาล กับประสิทธิผลของกลุ่มงานพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ของหัวหน้างานพยาบาล อยู่ในระดับปานกลาง

2.2 การสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำกว่าด้านอื่น จากเครื่องมือของผู้วิจัยแสดงว่า ผู้บริหารแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะบรรลุเป้าหมายตามความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ มักกล่าวถึงอนาคตของวิทยาลัยในแง่ดี ตลอดจนให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่องตระหนักถึงการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ต่อการเปลี่ยนแปลงของวิทยาลัย พูดถึงเป้าหมายในอนาคตเกี่ยวกับการทำงานอย่างชัดเจน และตั้งมาตรฐานไว้สูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณคดี ชูกาล (2540 : 115) ได้ทำการวิจัยเรื่อง

สัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงานปัจจัยส่วนบุคคลกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุขพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับต่ำกว่าด้านอื่น ๆ

2.3 การกระตุ้นทางปัญญา พบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษามีการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับปานกลาง จากเครื่องมือของผู้วิจัยแสดงว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาสนใจที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ส่งเสริมผู้ร่วมงานให้แสดงความคิดเห็นและแก่งคิดต่าง ๆ ในการทำงาน โดยการใช้เหตุผลและข้อมูลเป็นหลักฐาน ช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลายแง่มุมหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์หรือพิจารณาในเรื่องที่อาจจะเป็นปัญหา เสนอแนะวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน ตลอดจนสนับสนุนให้มีความคิดแก้ปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ สอดคล้องกับ ทฤษฎีของเบส (Bass, 1985 : 110) กล่าวว่า การกระตุ้นทางปัญญา เป็นวิธีที่ผู้นำ เน้นการจูงใจด้านความสำเร็จเน้นประสิทธิผลในการแก้ปัญหาเป็นสำคัญ เน้นการอยู่รอดโดยใช้ประสบการณ์ในการแก้ปัญหา และมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางผู้บริหารที่จะใช้ความคิดเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังทำและเหตุผลในการกระทำสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณดี ชูกาล (2540 : 115) ได้ทำงานวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงานปัจจัยส่วนบุคคลกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล อยู่ในระดับปานกลาง

2.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน จะมีค่าเฉลี่ยสูงเท่ากันกับด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จากเครื่องมือของผู้วิจัยแสดงว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา รับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ ให้ความสนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานทุกคน มอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความสามารถที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล มีเทคนิคในการมอบหมายงานเพื่อให้งานสำเร็จ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล สนับสนุนผู้ร่วมงานในการพัฒนาจุดเด่นของตนเอง ตลอดจนแนะนำการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน เป็นรายบุคคล สอดคล้องกับทฤษฎีของเบส (Bass, 1985 : 82) กล่าวว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นลักษณะที่สำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ และผู้ใต้บังคับบัญชา เน้นการจัดการแบบมีส่วนร่วม และให้ความสนใจกับการหาทางตอบสนองความต้องการด้านความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับทฤษฎีของเบสและอโวลีโอ (Bass & Avolio, 1994) กล่าวว่า พฤติกรรมการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จะเป็นการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมการพบปะอย่างคุ้นเคยและเป็นกันเอง ดูแลเอาใจใส่

ความแตกต่างระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนให้คำปรึกษาเป็นรายบุคคล และเป็นพี่เลี้ยงชี้แนะ รวมทั้งให้การดูแลรับผิดชอบเพื่อเพิ่มความเป็นวิชาชีพและความพึงพอใจในงานของบุคลากร สอดคล้องกับงานวิจัยของดวงใจ นิลพันธุ์ (2543 : 103) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรการของพนักงานศึกษากรณีบริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม พบว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง

3.) ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา

3.1 คำสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาโดยรวม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ .01 เมื่อพิจารณาความฉลาดทางอารมณ์ได้แก่ ความดี ความเก่ง และความสุขพบว่ามีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์สูงกว่าด้านอื่น แสดงว่า ผู้บริหารเป็นจุดศูนย์กลางของกลุ่มและเป็นบุคคลสำคัญที่มีอิทธิพลต่ออารมณ์ความรู้สึก การมีทัศนคติมองโลกในแง่ดี ในองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ เช่น การควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง ความเห็นใจผู้อื่น ความรับผิดชอบ การรู้จักตนเองการสร้างแรงจูงใจ การตัดสินใจและแก้ปัญหา มีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น มีความภูมิใจในตนเอง พึงพอใจในชีวิตและมีความสุขทางใจ สอดคล้องกับการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ซึ่งกล่าวถึง ผู้นำที่ต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างทำให้ผู้ตามศรัทธา ยกย่อง เคารพนับถือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสม่ำเสมอมากกว่าเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ในทุกสถานการณ์ ผู้นำต้องมีเป้าหมาย มีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายและสิ่งเหล่านี้และถ่ายทอดสิ่งเหล่านี้ไปยังผู้ตามได้และยังเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้าน การสร้างแรงบันดาลใจ ที่กล่าวถึงผู้นำที่จะต้องมีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในทางบวก ผู้นำต้องอุทิศตัวและผูกพันกับเป้าหมายและแสดงความเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ และในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ที่กล่าวถึงว่าผู้นำจะต้องมีการเปลี่ยนกรอบความคิดการมองปัญหา และการเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ด้านวิสัยทัศน์แบบใหม่ ผู้นำต้องเชื่อมั่นว่าสามารถเอาชนะหรือแก้ปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ ได้ ผู้นำต้องมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จากการทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในความสามารถส่วนบุคคลและองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นทางปัญญาพบว่าเป็นความสามารถที่มีความสอดคล้องกัน

สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นหรือด้านความสามารถทางสังคม โกลแมน (Mayer & Salovey, 1990 ; citing Goleman, 1998) กล่าวว่า

เป็นองค์ประกอบด้านการรับรู้อารมณ์ผู้อื่นเป็นความรู้สึกร่วม มีความเห็นใจ เข้าใจในความ ต้องการความรู้สึกของผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) และแสดงออกอย่างเหมาะสม มีการสนับสนุนและพัฒนาผู้อื่น สร้างโอกาสจากความแตกต่างระหว่างบุคคลและองค์ประกอบ ด้านการจัดการความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เป็นศิลปะในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น มีความสามารถในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เพื่อให้ได้รับผลดีจากความสัมพันธ์นั้น เป็นทักษะใน การจัดการอารมณ์ในบุคคลอื่น การช่วยเหลือในการ จัดการกับอารมณ์การช่วยกันแก้ปัญหา และช่วยกันจูงใจ การจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคคลมีการพัฒนาการติดต่อสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผยและน่าเชื่อถือ มีทักษะการฟัง การวิจารณ์ที่มี ประสิทธิภาพ มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การทำงานร่วมกับผู้อื่นการสร้าง ความร่วมมือ และการสร้างสมรรถภาพของทีมงาน ทั้งสององค์ประกอบของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหลายองค์ประกอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งกล่าวถึง ความสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ตามเป็นรายบุคคลเพื่อให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่ามีความสำคัญ ผู้นำจะเอา ใจใส่เป็นพิเศษความต้องการของบุคคล การพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม การสร้างบรรยากาศของ การให้การสนับสนุน การคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการสื่อสารสองทาง มีความ สนใจใส่ใจผู้ตามเป็นรายบุคคล มีการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการพัฒนาให้คำแนะนำสนับสนุนและช่วยเหลือให้ผู้ตามมีความก้าวหน้าในการทำงาน จากแนว คิดองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความสัมพันธ์ และองค์ประกอบด้านการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่ามีความสอดคล้องเกี่ยวข้องกัน

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์กับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นความสามารถที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องเกี่ยวข้องกัน แต่ในด้าน งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสองตัวแปรนี้ยังพบไม่มากนัก งานวิจัยที่มีก็ พบความสัมพันธ์กันเช่น จากการศึกษาของ โซซิค และเมเจอร์เรียน (Sosik & Megerian : 1999) ได้ทำวิจัยเรื่องความฉลาดทางอารมณ์และผลการปฏิบัติงานของผู้นำ พบว่าความฉลาดทาง อารมณ์สัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา สอดคล้อง กับงานวิจัยของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยด้านเชาว์อารมณ์ บุคลิกภาพและภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและผลการ ปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับกลางในองค์กรธุรกิจ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ส่งผลโดย ตรงต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4.) ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร การฝึก อบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา สภาพครอบครัวที่ต่างกัน พบว่า มีความฉลาดทาง อารมณ์ที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 4 ผู้วิจัยขอยกประเด็นบางประเด็นมา อภิปราย ดังนี้

4.1 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีความฉลาดทางอารมณ์ด้านความดี ความเก่ง ความสุขไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน อาจเป็นเพราะผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มาจากการคัดเลือกไม่ได้มาจากการสอบแข่งขัน และจากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน จำนวนร้อยละของผู้บริหารส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 85.9 จากทฤษฎีของ โกลแมน (Goleman, 1998 : 319 – 320) เชื่อมั่นว่าความฉลาดทางอารมณ์ มีความสำคัญส่งผลต่อความสำเร็จในชีวิต เหนือกว่าด้านสติปัญญาและความชำนาญการด้านต่างๆ ถึงสองเท่า และเชื่อว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญเหนือกว่าเชาว์ปัญญาถึง 4 เท่าในการสร้างความสำเร็จในชีวิต ฉะนั้นผู้บริหารซึ่งมีวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกัน จึงมีความฉลาดทางอารมณ์ที่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษฏีอริป ไชยปล้า (2544 : 144) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความฉลาดทางอารมณ์ ไม่แตกต่างกัน

4.2 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบจำแนกตามประสบการณ์การบริหาร พบว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่มีประสบการณ์การบริหาร แตกต่างกัน มีความฉลาดทางอารมณ์ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานเมื่อพิจารณาจำนวนร้อยละ ด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการบริหารมากกว่า 10 ปี ร้อยละ 72.9 แสดงว่าในการบริหารงานประสบการณ์ เป็นปัจจัยสำคัญเพราะจะเพิ่มความสุขรอบคอบในการตัดสินใจ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มีความรอบรู้ในงานมาก ช่วยให้เข้าใจปัญหาและสามารถวิเคราะห์ปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานมากกว่าย่อมมีความคิดริเริ่มมากกว่า (กวี วงศ์พุด. 2536 : 62) สอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษฏีอริป ไชยปล้า (2544 : 131) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์การบริหารแตกต่างกัน มีความฉลาดทางอารมณ์ ไม่แตกต่างกัน

4.3 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพครอบครัว พบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาที่มีสถานภาพครอบครัวต่างกัน มีความฉลาดทางอารมณ์ไม่แตกต่างกันไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เมื่อพิจารณาแล้วจากเครื่องมือของผู้วิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีสถานภาพครอบครัว สมบูรณ์คิดเป็นร้อยละ 90.6 แสดงว่าผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา เป็นกลุ่มที่มีความผูกพันกัน ทางอารมณ์และจิตใจ มีการดำเนินชีวิตร่วมกัน (คณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานสตรีแห่งชาติ (2537 : 2) ครอบครัวเป็นรากฐานสำคัญของชีวิต ชีวิตครอบครัวที่สมบูรณ์นั้น ต้องอยู่ร่วมกันทั้ง พ่อ แม่ ลูก ทำกิจกรรมและช่วยเหลือกัน (วันเพ็ญ บุญประกอบ. : 2543 11 – 13) ผู้บริหารถือว่าเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในองค์กร ถ้าครอบครัวสมบูรณ์ทำให้งานดีไปด้วยและมีผลต่ออารมณ์ได้ขัดแย้งกับงานวิจัยของฉัตรฤดี สุกปลั่ง(2543 : 133) ได้ทำการวิจัย

เรื่อง ผลของบุคลิกภาพและความฉลาดทางอารมณ์ที่มีผลต่อคุณภาพการให้บริการ ตามการรับรู้ของหัวหน้างานของพนักงานส่วนหน้าของโรงแรมชั้นหนึ่งของกรุงเทพมหานคร พบว่า สถานภาพสมรสต่างกัน จะมีระดับความฉลาดทางอารมณ์ที่แตกต่างกัน

5. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษาที่มีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร มีการฝึกอบรมในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา และสถานภาพครอบครัวที่ต่างกัน มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยจะได้เสนอแนะประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

การได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา ของผู้บริหารส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารรอบ 5 ปีที่ผ่านมา มากกว่า 5 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 68.2 แสดงว่าผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษามีการพัฒนาหรือฝึกฝนตนเอง เพื่อต้องการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญให้แก่ตนเองสามารถบริหารงานในหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพเป็นการเตรียมตัวให้ก้าวหน้า เพื่อรับตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบที่สูงขึ้นไป ส่งผลทำให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงขึ้น โดยเฉพาะการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ทำให้ผู้ตามยกย่อง เคารพนับถือศรัทธาไว้วางใจ เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานด้วยกัน การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลก็จะเกิดตามมา ฉะนั้นการที่ผู้บริหารจะฝึกอบรมในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ครั้ง และมากกว่า 5 ครั้ง ไม่มีผลต่อผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงไม่มีความแตกต่างกัน สอดคล้องกับแนวคิดของชาอูซัย อาจินสมาจาร(2538 :18) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่คนจะเรียนรู้หรือทักษะอย่างใดอย่างหนึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ บัคเคลีย์ และคาเพิล (Buckley & Caple. 1995 : 13) กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นการวางแผนและความพยายามอย่างมีระบบที่จะสร้างหรือพัฒนาความรู้หรือทักษะหรือเจตคติ โดยผ่านประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางที่พึงปฏิบัติ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ค้นพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ด้านความดีของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา มีการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเองอยู่ในระดับสูงและความภูมิใจในตนเองอยู่ในระดับปานกลาง ถึงแม้ว่าโดยส่วนใหญ่ ความภูมิใจในตนเองของผู้บริหารน่าจะอยู่ในระดับสูงก็ตาม ทั้งความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประโยชน์ต่อทรัพยากรบุคคลและต่อองค์กร เนื่องจากกการเป็นผู้บริหารต้องมีความฉลาดทางอารมณ์สูงหรือมีทักษะทางอารมณ์ที่ได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดี ย่อมทำให้เป็นผู้บริหารที่สามารถรับรู้เข้าใจและจัดการกับความรู้สึกของตนเอง รวมทั้งเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และสามารถแยกความ

แตกต่างของอารมณ์ที่เกิดขึ้นและใช้ข้อมูลนี้ เป็นเครื่องชี้นำในการคิดและการกระทำสิ่งต่างๆ ที่มีผลต่อชีวิตของตนเองและผลกระทบต่อผู้อื่นได้ดี อีกทั้งให้เกิดการสร้างผลิตผลที่สนองเป้าหมายลดการลา การขาดหรือย้ายงาน เนื่องจากข้อขัดแย้งระหว่างบุคคล เสริมสร้างการทำงานให้ประสานงานกันมากขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อให้ผู้บริหารชั้นสูงและกรมพลศึกษาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร นอกจากนี้ผู้วิจัยยังมีข้อเสนอแนะสำหรับผู้สนใจจะศึกษาความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะประโยชน์ทั้งด้านวิชาการและการนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาและองค์กรอื่น ๆ อีกต่อไป ดังนี้

1. จัดให้มีการประเมินระดับความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารเป็นระยะๆ เพื่อให้ผู้บริหารทราบระดับความฉลาดทางอารมณ์ทั้งรายข้อและรายด้านของตนเอง และนำผลที่ได้ไปปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนเสริมสร้างข้อดีของผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลดีต่อคุณภาพของการบริหารงานของผู้บริหารต่อไป
2. ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ควรเลือกแนวทางการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเอง เพื่อพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละรายด้าน ให้มีระดับที่สูงขึ้น
3. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารชั้นสูง และหน่วยงานทางการศึกษาได้ตระหนักเห็นความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตลอดจนใช้ประกอบการกำหนดแนวทางการอบรมและพัฒนาผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ให้มีความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับที่ดีขึ้นเพื่อจะได้บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการทำวิจัยเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับบุคลากร ตำแหน่งอื่นในสถานศึกษาและในองค์กรอื่น ๆ
2. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาระดับความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ตลอดจนอาจารย์และนักศึกษาในวิทยาลัยพลศึกษาและสถานศึกษาอื่นๆ
2. ควรมีการศึกษา ความสัมพันธ์ของความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับตัวแปรอื่น เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ธุรการ งานการเงิน เป็นต้น คาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา และองค์กรอื่น ๆ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมพลศึกษา. (2541). ระเบียบกรมพลศึกษา ว่าด้วยการบริหารวิทยาลัยพลศึกษา พ.ศ.2541.
 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ เอส.ดี.เพรส.
- กรมสุขภาพจิต. (2543ก). อิคิว : ความฉลาดทางอารมณ์. นนทบุรี: สำนักพัฒนาสุขภาพจิต.
- _____. (2543ข). รายงานวิจัยการพัฒนาแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์สำหรับ
ประชาชนไทย อายุ 12 – 60 ปี. นนทบุรี: สำนักพัฒนาสุขภาพจิต.
- _____. (2544). คู่มือความฉลาดทางอารมณ์. พิมพ์ครั้งที่ 4. นนทบุรี: โรงพิมพ์ชุมชนสหกรณ์
 การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กลุ่มงานวิชาการ. (2543, เมษายน) “แนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับครอบครัว,” พัฒนาชุมชน.
 39(4) : 13.
- กองแผนงาน. (2543). สารสนเทศกรมพลศึกษา. นนทบุรี: โรงพิมพ์การศาสนา.
- กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ. (2536). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผล
โรงเรียนเอกชน. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิต
 วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กฤษฎี้อธิป ใจปล้ำ. (2544). การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
 (การบริหารการศึกษา). กำแพงเพชร : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร.
 ถ่ายเอกสาร.
- กาญจนา ตะกูลบางคล้า. (2538). ภาวะผู้นำด้านวิชาการและการพัฒนาบุคลากรทางด้าน
วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในโรงเรียน
มัธยม ศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา1. ปรินญาณินพนธ์ ศศ.ม.
 (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
 ถ่ายเอกสาร.
- กวี วงศ์พูน. (2536, มีนาคม – เมษายน) “หัวหน้าที่ดีต้องมีความคิดริเริ่ม,” เพิ่มผลผลิต.
 32(2) : 62 – 63.
- กิติ ดยัคคานนท์. (2543). เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: เพลออักษร.
- คณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานสตรีแห่งชาติ. (2537). ผลการสัมมนาระดมความคิดเรื่อง
การส่งเสริมสถาบันครอบครัวให้มีความเข้มแข็ง และพึ่งตนเองได้. กรุงเทพฯ:
 สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ.
- คมเพชร นัตร์ศุกุล. (2542,กรกฎาคม). “ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ : ปัจจัยส่งเสริม
 ความสำเร็จในชีวิต,” สารคดี. 4(4) : 33.
- เครือวัลย์ ล้อมอภิชาติ. (2531). หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและการพัฒนา. กรุงเทพฯ:
 โรงพิมพ์สยามศิลป์.

ฉัตรฤดี สุกปลั่ง. (2543). ผลของบุคลิกภาพและความฉลาดทางอารมณ์ที่มีต่อคุณภาพของการให้บริการตามการรับรู้ของหัวหน้างานของพนักงานส่วนหน้าของโรงแรมชั้นหนึ่งใน กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ).

กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

ชอลัดดา ขวัญเมือง. (2542). การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของนักศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง. พิษณุโลก : สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม. ถ่ายเอกสาร.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2538). การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริม กรุงเทพฯ.

ชูชัย สมितिไกร. (2542). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ = *Personal Training in Organizations*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2544). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.

จอม ชุ่มช่วย. (2540, กรกฎาคม). "ความฉลาดทางอารมณ์," *การศึกษานานาชาติ*. 1(3) : 57 - 61.

ดวงใจ นิลพันธ์. (2543). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน : ศึกษากรณีบริษัทในกลุ่มธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

ทศพร ประเสริฐสุข. (2542, สิงหาคม). "ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์กับการศึกษา," *พฤติกรรมศาสตร์*. 5(1) : 19-24.

ทักษิณ ชินวัตร. (2544, สิงหาคม). "วิสัยทัศน์ พ.ต.ท.ดร.ทักษิณ ชินวัตร ผู้นำทางการศึกษา ไทย," *วิทยาสาร*. 9(1) : 28- 32.

ทัศนาศ แสงศักดิ์. (2542). การเป็นผู้นำในชุมชน. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ทิพาดี เมฆสุวรรณ. (2539, กันยายน-ตุลาคม). "ผู้นำ คลื่นลูกใหม่ ของภาครัฐ," *ข้าราชการ*. 41(5) : 9-16.

ธีระ ประพตกิจ. (2536, ตุลาคม) "ทำความเข้าใจใจจึงจะสงบสุข," *ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*. 9(1) : 27 - 36.

นันทนา วงษ์อินทร์. (2543). "การพัฒนาอารมณ์," ใน *รวมบทความวิชาการ EQ*. บรรณาธิการโดย อัจฉรา สุขารมณ์, วิลาศลักษณ์ ชั่ววัลลี, และอรพินทร์ ชูชม. หน้า 124. กรุงเทพฯ : DESKTOP.

บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
บุญนำ ชัยธีระพันธุ์กุล. (2541, กรกฎาคม). "ครอบครัวยุคใหม่," คหกรรมศาสตร์สาส์น. 7(1) : 67.

ประชัน จันทร์สุข. (2544). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับความสามารถในการปฏิบัติการพยาบาลจิตเวชของนักศึกษาพยาบาลวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2538). การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพ องค์การสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
ประเวศ วะสี. (2543, พฤษภาคม-สิงหาคม). "ความดีคืออะไร," บริหารการศึกษาบัณฑิต. 3(1) : 12.

ปราณี เกลิมโณม. (2541). ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษา. ปรินญาณิพนธ์. กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ 2530. (2534). พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
พัฒนา สุขประเสริฐ. (2540). กลยุทธ์ในการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล ทัลลีเคชั่น.

พรณี ตระกูลชัย. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์กับผลการปฏิบัติงาน ตามการรับรู้ของหัวหน้างานของบุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์การธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

พระธรรมปิฎก. (ป.อ. ปยุตโต). (2541ก). ผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มติชน.
_____. (2541ข, กรกฎาคม-สิงหาคม). "จุดเริ่มต้นคือประโยชน์สุขพื้นฐาน," ร่มโพธิ์แก้ว. 5(28) : 9-13.

พระราชวรมนี. (ประยูร ธรรมจิตโต). (2542, สิงหาคม). "อีคิว ในแนวพุทธศาสนา," พฤติกรรมศาสตร์. 5(1) : 7.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษา และจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2542). เอกสารประกอบการสอนวิชาบริหาร 300 การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

มนัส บุญประกอบ. (2543). "อีคิวกับภาวะผู้นำในบางประเด็น," ใน *รวมบทความทางวิชาการ EQ*. บรรณาธิการโดย อัจฉรา สุขารมณ, วิลาสลักษณ ชวัลลชีและ อรพินท์ ชูชม.

หน้า 213-214. กรุงเทพฯ : DESKTOP.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). *ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. ปรินญาณิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

_____. (2544ก). "อีคิวกับภาวะผู้นำในการทำงาน," ใน *อีคิว: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ*.

บรรณาธิการโดย อัจฉรา สุขารมณ, วิลาสลักษณ ชวัลลชี และ อรพินท์ ชูชม.

หน้า 106. กรุงเทพฯ : DESKTOP.

_____. (2544ข). *ปัจจัยด้านเชาวน์อารมณ์ บุคลิกภาพ และภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานต่อผู้บังคับบัญชา และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับกลางในองค์กรธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

รัชนี วิเศษสังข์. (2537, มีนาคม). "ผู้นำแบบปรีวรต," *สารพัฒนาหลักสูตร*. 116 (13) : 21.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ = Leadership*. กรุงเทพฯ: DIAMOND IN BUSINESS WORLD.

วรชาติ ชลาศัย. (2540). *ศึกษาปัญหาการบริหารงาน ของวิทยาลัยพลศึกษา สังกัดกรมพลศึกษา*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

วรากรณ์ สามโกเศศ. (2542, 25 พฤศจิกายน). "ปัจจัยล่อมโลก ก่อนเข้าสู่สหัสวรรษที่สาม," *มติชนรายวัน*. หน้า 6.

วรรณคดี ชูกาล. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยส่วนบุคคล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การบริหารพยาบาล). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ถ่ายเอกสาร.

วันเพ็ญ บุญประกอบ. (2543, มกราคม-มีนาคม). "ความรักความผูกพันของครอบครัวในยุค 2000," *สมาคมจิตแพทย์แห่งประเทศไทย*. 45(1) : 11-13.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2543). "กระบวนการทัศน์ : การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคล," ใน *วิสัยทัศน์การศึกษา*. นนทบุรี: SR. PRINTING LIMITED PARTNERSHIP.

วิจิตร อาวะกุล. (2537). *การฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วิทยา นาควัชระ. (2542ก, เมษายน). "ผู้นำการเมืองกับความฉลาดทางอารมณ์ (EQ)," *สกุลไทยรายสัปดาห์*. 45(2320) : 105.
- _____. (2542ข, มีนาคม). "อารมณ์มีผลต่อความเก่งความดี," *สกุลไทยรายสัปดาห์*. 45(2315) : 90.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). *เชาว์อารมณ์ (E.Q) : ดัชนีวัดความสุขและความสำเร็จของชีวิต*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ศิดาพร ยังกง และพัชรี คงสมัย. (2541, พฤศจิกายน). "ภาวะผู้นำ," *ศรีนครินทรวิโรฒเภสัชกร*. 3(1) : 131.
- ศรีทัตทิมา (รัตนโกศล) พานิชพันธ์. (2539, พฤศจิกายน-ธันวาคม). "ความสุข : ความหมาย มิติ ประเภทและการแสวงหา," *พ.ส.ล.* 30(204) : 13-15.
- สมนึก ทองละเอียด. (2544). *พฤติกรรมกรรมการบริหารของหัวหน้าที่ทำการในหน่วยงานด้านโทรคมนาคม การสื่อสารแห่งประเทศไทย*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (อุตสาหกรรมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2538) *รายงานการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องวิทยาลัยชุมชนของกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เม็ตทราฟรินดิ้ง.
- สินสุรกุล เจนอบรม. (2542,กรกฎาคม). "EQ/EI," *การศึกษานอกโรงเรียน*. 2(8) : 20.
- สินินาฏ กำเนิดเพชร. (2544, เมษายน). "ความฉลาดทางอารมณ์," *วิชาการปริทัศน์*. 9(4) : 19-20.
- +) สุธา ทักษสุวรรณ. (2541?). *เอกสารประกอบการสอนหน้าที่ภาวะผู้นำในการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุदारัตน์ หนูหอม. (2544). *อิทธิพลของเชาวน์อารมณ์ที่มีต่อความเครียดและพฤติกรรมการเผชิญความเครียดของพยาบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงพยาบาลศิริราช*. ปรินญาณิพนธ์. ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุภาพร พิสิฐภูมพัฒนะ. (2543). *การสร้างแบบทดสอบวัดเชาวน์อารมณ์สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 3*. ปรินญาณิพนธ์.กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา).กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ++) สมาลี ขุนจันดี. (2541). *วิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างพลังครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (วิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

สุรวิทย์ แก้วอำไพ. (2544). *ภาวะผู้นำทางการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดมูลนิธิ
แห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย*. ปริญญาโท กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).

กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

สุรางศรี วิเศษ. (2544, กันยายน-ธันวาคม). "ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารนำไปสู่ความ
สำเร็จในการบริหารงาน," *มนุษย์และสังคมศาสตร์*. 2(5) : 110-113.

เสกสรร นาควงศ์, สันต์ สร้อยสน และเอื้อมพร นาควงศ์. (2538). *คุณสมบัติของผู้บริหารที่พึง
ประสงค์ของอาจารย์และนักศึกษาวิทยาลัยพลศึกษา*. มหาสารคาม : วิทยาลัยพลศึกษา
จังหวัดมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

—เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2536). *ภาวะผู้นำและความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

_____. (2539). "ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา," ใน *เอกสารประกอบการสอน*.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

_____. (2544). "ภาวะผู้นำ," ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหาร
การศึกษา = Theory and Practice in Educational Administration* หน่วยที่ 5-8.

หน้า 80. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

โสภณ สุภาพงษ์. (2544, กันยายน – ตุลาคม). "ความสุข," *ร่วมโพธิแก้ว*. 8(47) : 36.

อัจฉราพรรณ จรัสวัฒน์. (2543) "EQ : ความฉลาดทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงาน,"
ใน *รวมบทความวิชาการเรื่อง อีคิว*. บรรณาธิการโดย อัจฉรา สุขารมณ,

วิลาสลักษณ์ ชั่ววัลลี และ อรพินท์ ชูชม. หน้า 124. กรุงเทพฯ : DESKTOP.

อัญชลี มากบุญส่ง. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างานการพยาบาลกับ
ประสิทธิผลของกลุ่มงานการพยาบาลตามการรับรู้ของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาล
ทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การบริหารการพยาบาล).

กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

อุมาพร ตรังคสมบัติ. (2544). *จิตบำบัดและการให้คำปรึกษาครอบครัว*. พิมพ์ครั้งที่ 5.

กรุงเทพฯ: ศูนย์วิจัยบำบัดและพัฒนาครอบครัว.

Barker, A. M. (1992). *Transformational nursing leadership : A vision for the future*.
New York : National League for Nursing Press.

Bar-On, R. (1997). *BarOn Emotional quotient inventory : A measure of emotional
Intelligence. (Technical manual)*. Toronto : Multi-Health System Inc.

_____. (2001). *The BarOn Emotional Quotient Inventory*. (online) Available.
<http://eqi.mhs.com/about.html>.

Bartol, K. et al. (1998). *Management : A Pacific Rim Focus*. 2 nd ed. Roreaille NSW : M

- Bass, Bernard M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York : The Free Press.
- _____. (1997, February). "Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?," *American Psychologist*. 52(2) : 130-139.
- Bass, Bernard M. & Avolio, Bruce J. (1994). *Improving Organization Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks : Sage.
- Bateman, Thomas S. & Zeithaml, Carl P. (1990). *Management : Function and Strategy*. Boston : Irwin.
- Bekendam, Carol Corwin. (1997). "Dimensions of Emotional Intelligence : Attachment, Affect Regulation, Alexithymia, and Empathy," *Dissertation Abstracts International*. 58(4) : 2109 - A.
- Bernald, L. A. (1995). *Leadership : The key to the professional of nursing*. 3 rd ed. St. Louis : Mosby.
- Buckley, Roger & Jim, Caple. (1995). *The Theory and Practice of Training*. 3 rd ed. London : Kogan Page.
- Cherniss, Cary. (2000, August). *Prepared for the Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organization*. (Online) Available : <http://www.eiconsortium.org>.
- Cooper R.K. & Sawaf, A. (1997). *Executive EQ Intelligence in Leadership and Organization*. New York : Grosset & Putnum.
- Daft, Richard L. (1999). *Leadership Theory and Practice*. Fort worth : Tx. Dryden Press.
- Dubrin, J. Andrew. (1998) *Leadership Research Findings, Practice, and Skills*. Boston Houghton : Mifflin Company.
- Gardner, Howard. (1993). *Multiple Intelligence : The Theory in Practice*. New York : Basic Book.
- Geery, Lorie Janc. (1997). "A Exploratory Study of the Ways in Which Superintendents Use Their Emotional Intelligence to Address Conflict in their Educational Organizations (Leadership)," *Dissertation Abstracts International*. 58(11) : 4137 – A.
- Gibbs, Nancy. (1995, October, 9). "The EQ factor," *Time*. 24-31.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. New York: Bantam Books.
- _____. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. New York : Bantam Books.

- Gordon, Judith R. & others. (1990). *Management and Organizational Behavior*. Boston : Allyn and Bacon.
- Griffin, Ricky W. (1996). *Management*. 5 th ed. Boston : Houghton Mifflin.
- Haynor, P.M. (1994, October). "The coaching, precepting and mentoring roles of the leader within an organization Setting," *Holistic Nursing Practice* 9(1) : 31-40.
- Hersey, Paul & Blanchard, Kenneth H. (1982). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources*. 4 th ed. New York : Prentice – Hall.
- Holbrook, William Lee. (1997). "A Study of the Relationships Between Emotional Intelligence and Basic Writers' Skills," *Dissertation Abstracts International*. 58(7) : 2631 - A.
- Hoy, Wayne K. & Cecil G. Miskel. (1991). *Educational Administration : Theory Research & Practice*. 4 th ed. New York : Mc Graw – Hill.
- Keller, Robert T. (1995, May-June). "Transformational Leaders Make a Difference," *Research – Technology Management*. 38 (3) : 41.
- Kreitner, Robert & Angelo, Kinicki. (1992). *Organizational Behavior*. 2 nd ed. Homewood, Boston : IRWIN.
- Krueger, Terriln Jan. (1997). "Affective Orientation, Alexithymia, and Multidimensional Empathy in Counselors-in-Training (Therapeutic Relationship. Emotional Intelligence)," *Dissertation Abstracts International*. 58(10) : 3847 - A.
- Kuhnert, K.W. & Lewis P. (1987). "Transactional and Transformational Leadership : A Constructive Development Analysis," *Academy of Management Review* 12 : 648-657.
- Marriner, A.T. (1993). *Transformational Leadership in Nursing*. St. Louis: Mosby.
- Massey, Harold Eugene. (1998). "The New Leader's Role : Engaging Dialogue and Emotional Intelligency at Entry for Successful Adaptive Change," *Dissertation Abstracts International*. 59(7) : 2607 - A.
- _____. (1990). "Emotional Intelligence," *Imagination Caognition, and Personality*. 9 : 185-211.
- Mayer, J. D. & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? "In P. Salovey & D.J. Sluyter (Eds)," *Emotional deaclomant and emotional intelligence*. New York : Basic Books.
- Medley, F. & Lorochele, D.R. (1995, September) "Transformational leadership and job satisfaction," *Nursing Management*. 26: 64JJ-64NN.

- Mintzberg, H. (1970). Planning on the left side and managing on the right, p. 4-18.
Harvard Business Review on Human Relations. New York: Harpers & Row.
- Mosley, Donald C, Pietri, Paul H & Megginson, Leon C. (1996). *Management Leadership in Action*. 5 th ed. New York : Harper Collins.
- Mushinsky, Paul M. (1997). *Psychology Applied to Work An Introductions to Industrial and Organizational Psychology*. 5 th ed. California : Brooks/Cole.
- Podsakoff, Phillip M. Scott, Mackenzie B. & William, Bommer H. (1996, Summer).
 "Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors," *Journal of Management*. 22 (2) : 259.
- Povernly LM, Finch WA. (1988). "Gay and lesbian domestic partnerships: Expanding the definition of the family," *Social Casework*. 69 (2) : 116-121.
- Rockhill, C.M & Greener, H.S. (1999). *Development of the Trait Meta-Mood Scale for Elementary School Children*. Available ERIC Database.
- Rue, Sosik W. & Byars, Lloyd L. (1995). *Management*. 7th ed. Chicago : IRWIN.
- Salovey, P. & Mayer, J.D. (1990). "Emotional Intelligence," *Imagination, Cognition and Personality*. 9 : 185.
- Sosik ,John J. & Megerian, Lara E. (1999, September). "Understanding Leader Emotional Intelligence and Performance : The role of self-other areement on transformational leadership perception," *Group & Organization Management*. 24 (3) : 367-390.
- Stewart, Joseph Harold. (1997). "Practical Intelligence : Assessing lis Convergent and Discriminant Validity with Social, Emotional, and Academic Intelligence (Tacit Knowledge, Constructive Thinking)," *Dissertation Abstracts International*. 58(8) : 4504 - A.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership : A Survey of Theory and Research*. New York : the Free Press.
- Thorndike RL. & Stein. (1937). "An evaluation of the attempts to measure social Intelligence," *Psychological Bulletin*. 37 : 275.
- Weisinger, Henlrie. (1998). *Emotional Intelligence*. San Franciseo : Jossey Bass.

Yukl, Gary A. (1989). *Leadership in Organizations*. 2nd ed. Englewood Cliffs.
New Jersey : Prentice – Hall.

_____. (1994) *Leadership in Organization*. 3 rd ed. Englewood Cliffs. New Jersey :
Prentice – Hall.

_____. (1998). *Leadership in Organizations*. 4th ed. Englewood Cliffs. New Jersey :
Prentice – Hall.

Yukl, Gary & Fleet D. Van David. (1992). "Theory and Research on Leadership in
Organizations," in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*.
2nd ed. V.3.p.147-187. Edited by Marvin D. Dunnette and Leaetta M. Hough.
California : Consulting Psychologists.

Yammarino, Francis J, Spangerler, William D, & Bass, Bernard M. (1993, July)
"Transformational Leadership and Performance : A Longitudinal Investigation,"
Leadership Quarterly. 4 (1) : 81-102.

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา

คำชี้แจงทั่วไป

1. แบบประเมิน มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ตามการประเมินตนเองของผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการในวิทยาลัยพลศึกษา

2. แบบสอบถามนี้ 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ด้านชีวสังคม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร ในวิทยาลัยพลศึกษา ด้านความดี ความเก่ง และความสุข

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. ผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน

4. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อประโยชน์โดยรวมต่อวิทยาลัยพลศึกษา และผู้บริหารของวิทยาลัยพลศึกษา ในการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารให้เหมาะสม ตลอดจนเพิ่มศักยภาพ และประสิทธิภาพทางการบริหารของ ผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาต่อไปต่อไป

5. คำตอบของท่านมีคุณค่ามาก ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ และนำเสนอผลการศึกษาเป็นไปในภาพรวม ไม่มีผลกระทบต่ตัวท่าน

นางกัลยาณี พรหมทอง

นิสิตปริญญาโท การบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามด้านชีวสังคมของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

1. วุฒิการศึกษา

- ☐ ปริญญาตรี
☐ สูงกว่าปริญญาตรี

2. ประสบการณ์ในการบริหาร

- ☐ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี
☐ มากกว่า 10 ปี

3. การได้รับการฝึกอบรมทางการบริหารในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา

- ☐ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ครั้ง
☐ มากกว่า 5 ครั้ง

4. สถานภาพครอบครัว

- ☐ ครอบครัวสมบูรณ์ (สามีภรรยา และลูกที่อาศัยอยู่ในครัวเรือนเดียวกัน)
☐ ครอบครัวไม่สมบูรณ์ (แยกกันอยู่ , หย่าร้าง , หม้าย , อื่นๆ โปรดระบุ)

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม ความฉลาดทางอารมณ์

คำชี้แจง โปรดพิจารณาความฉลาดทางอารมณ์ของท่าน และใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านคิดว่าตรงกับอารมณ์ของท่านมากที่สุด และกรุณาตอบทุกข้อ

ไม่จริง	หมายถึง	ข้าพเจ้าไม่มีลักษณะเช่นนั้นเลย
จริงบางครั้ง	หมายถึง	ข้าพเจ้ามีลักษณะเช่นนั้นไม่บ่อยนัก
ค่อนข้างจริง	หมายถึง	ข้าพเจ้ามีลักษณะเช่นนั้นบ่อยมาก
จริงมาก	หมายถึง	ข้าพเจ้ามีลักษณะเช่นนั้นสม่ำเสมอ

ข้อ	ความฉลาดทางอารมณ์	ระดับอารมณ์ของท่าน			
		ไม่จริง	จริงบางครั้ง	ค่อนข้างจริง	จริงมาก
	ความดี				
1.	เวลาโกรธหรือไม่สบายใจ ฉันรับรู้ได้ว่าเกิดอะไรขึ้นกับฉัน				
2.	ฉันบอกไม่ได้ว่าอะไรทำให้ฉันรู้สึกโกรธ				
3.	เมื่อถูกขัดใจ ฉันมักรู้สึกหงุดหงิดจนควบคุมอารมณ์ไม่ได้				
4.	ฉันสามารถคอยเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พอใจ				
5.	ฉันมักมีปฏิกิริยารุนแรงต่อปัญหาเพียงเล็กน้อย				
6.	เมื่อถูกบังคับให้ทำสิ่งที่ไม่ชอบ ฉันจะอธิบายเหตุผล จนผู้อื่นยอมรับได้				
7.	ฉันสังเกตได้ เมื่อคนใกล้ชิดมีอาการเปลี่ยนแปลง				
8.	ฉันไม่สนใจกับความทุกข์ของผู้อื่นที่ฉันไม่รู้จัก				
9.	ฉันไม่ยอมรับในสิ่งที่ผู้อื่นทำต่างจากที่ฉันคิด				
10.	ฉันยอมรับได้ว่าผู้อื่นก็อาจมีเหตุผลที่จะไม่พอใจ				
	การกระทำของฉัน				
11.	ฉันรู้สึกว่าผู้อื่นชอบเรียกร้องความใจมากเกินไป				
12.	แม้จะมีภาระที่ต้องทำ ฉันก็ยินดีรับฟังความทุกข์ของผู้อื่น ที่ต้องการความช่วยเหลือ				
13.	เป็นเรื่องธรรมดาที่จะเอาเปรียบผู้อื่นเมื่อมีโอกาส				
14.	ฉันเห็นคุณค่าในน้ำใจที่ผู้อื่นมีต่อฉัน				
15.	เมื่อฉันทำผิด ฉันสามารถกล่าวคำ “ขอโทษ” ผู้อื่นได้				

ข้อ	ความฉลาดทางอารมณ์	ระดับอารมณ์ของท่าน			
		ไม่จริง	จริงบ้าง ครั้ง	ค่อนข้าง จริง	จริงมาก
16	ฉันยอมรับข้อผิดพลาดของผู้อื่นได้ยาก				
17	ถึงแม้จะต้องเสียประโยชน์ส่วนตัวไปบ้าง ฉันก็ยินดีที่จะ ทำเพื่อส่วนรวม				
18	ฉันรู้สึกลำบากใจในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อผู้อื่น				
	ความเก่ง				
19	ฉันไม่รู้ว่าฉันเก่งเรื่องอะไร				
20	แม้จะเป็นงานยากฉันก็มั่นใจว่าสามารถทำได้				
21	เมื่อทำสิ่งใดไม่สำเร็จ ฉันรู้สึกหมดกำลังใจ				
22	ฉันรู้สึกมีคุณค่าเมื่อได้ทำสิ่งต่างๆ อย่างเต็มความสามารถ				
23	เมื่อต้องเผชิญกับอุปสรรคและความผิดหวัง ฉันก็จะไม่ ยอมแพ้				
24	เมื่อเริ่มทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ฉันมักทำต่อไปไม่สำเร็จ				
25	ฉันพยายามหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหาโดยไม่คิด เอาเองตามใจชอบ				
26	บ่อยครั้งที่ฉันไม่รู้ว่าจะอะไรทำให้ฉันไม่มีความสุข				
27	ฉันรู้สึกว่า การตัดสินใจแก้ปัญหาเป็นเรื่องยากสำหรับฉัน				
28	เมื่อต้องทำอะไรหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ฉันตัดสินใจ ได้ว่าจะทำอะไรก่อนหลัง				
29	ฉันลำบากใจเมื่อต้องอยู่กับคนแปลกหน้าหรือคนที่ไม่ คุ้นเคย				
30	ฉันทนไม่ได้เมื่อต้องอยู่ในสังคมที่มีกฎระเบียบขัดกับ ความเคยชินของฉัน				
31	ฉันทำความรู้จักผู้อื่นได้ง่าย				
32	ฉันมีเพื่อนสนิทหลายคนที่คบกันมานาน				
33	ฉันไม่กล้าบอกความต้องการของฉันให้ผู้อื่นรู้				
34	ฉันทำในสิ่งที่ต้องการโดยไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน				
35	เป็นการยากสำหรับฉันที่จะโต้แย้งกับผู้อื่น แม้จะมีเหตุผล เพียงพอ				
36	เมื่อไม่เห็นด้วยกับผู้อื่น ฉันสามารถอธิบายเหตุผลที่เขาย อมรับได้				

ข้อ	ความฉลาดทางอารมณ์	ระดับอารมณ์ของท่าน			
		ไม่จริง	จริงบ้าง ครั้ง	ค่อนข้าง จริง	จริงมาก
	ความสุข				
37	ฉันรู้สึกดีต่อกว่าผู้อื่น				
38	ฉันทำหน้าที่ได้ดี ไม่ว่าจะอยู่ในบทบาทใด.....				
39	ฉันสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ดีที่สุด				
40	ฉันไม่มั่นใจในการทำงานที่ยากลำบาก				
41	แม้สถานการณ์จะเลวร้าย ฉันก็มีความหวังว่าจะดีขึ้น ..				
42	ทุกข์ปัญหา มักมีทางออกเสมอ				
43	เมื่อมีเรื่องที่ทำให้เครียด ฉันมักปรับเปลี่ยนให้เป็นเรื่อง ผ่อนคลายหรือสนุกสนานได้				
44	ฉันสนุกสนานทุกครั้งกับกิจกรรมในวันสุดสัปดาห์และวัน หยุดพักผ่อน				
45	ฉันรู้สึกไม่พอใจที่ผู้อื่นได้รับสิ่งดีๆ มากกว่าฉัน				
46	ฉันพอใจกับสิ่งที่ฉันเป็นอยู่				
47	ฉันไม่รู้ว่าทำอะไรทำ เมื่อรู้สึกเบื่อหน่าย				
48	เมื่อว่างเว้นจากภาระหน้าที่ ฉันจะทำในสิ่งที่ฉันชอบ ..				
49	เมื่อรู้สึกไม่สบายใจ ฉันมีวิธีผ่อนคลายอารมณ์ได้				
50	ฉันสามารถผ่อนคลายตนเองได้ แม้จะเหน็ดเหนื่อยจาก ภาระหน้าที่				
51	ฉันไม่สามารถทำใจให้เป็นสุขได้จนกว่าจะได้ทุกสิ่งที่ ต้องการ				
52	ฉันมักทุกข์ร้อนกับเรื่องเล็กๆ น้อยๆ ที่เกิดขึ้นเสมอ ...				

ตอนที่ 3 แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

คำชี้แจง ในการตอบคำถามแต่ละข้อ ให้ท่านพิจารณาตัดสินใจว่า ตัวท่าน มีลักษณะเป็นไปตามพฤติกรรมที่บรรยายไว้มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความเป็นจริง โดยการตอบคำถามแต่ละข้อเพียง 1 คำตอบ และกรุณาตอบทุกข้อ

บ่อยมาก	หมายถึง	ข้าพเจ้ามีพฤติกรรมในเรื่องนั้นๆ เสมอ
บ่อยครั้ง	หมายถึง	ข้าพเจ้ามีพฤติกรรมในเรื่องนั้นๆ บ่อยครั้ง
บางครั้ง	หมายถึง	ข้าพเจ้ามีพฤติกรรมในเรื่องนั้นๆ บางครั้ง
นานๆครั้ง	หมายถึง	ข้าพเจ้ามีพฤติกรรมในเรื่องนั้นๆ นานๆครั้ง
ไม่เคย	หมายถึง	ข้าพเจ้าไม่มีพฤติกรรมในเรื่องนั้นๆ เลย

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับพฤติกรรม				
		บ่อย มาก	บ่อย ครั้ง	บางครั้ง	นาน ๆ ครั้ง	ไม่เคย
1	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ท่านสามารถปฏิบัติงานจนเป็นที่ยอมรับ ของผู้ร่วมงาน					
2	ท่านประพัตติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ อื่นในการทำงาน					
3	ท่านมีสติในทุกสถานการณ์					
4	ท่านเน้นความสำคัญเรื่องค่านิยม อย่างชัดเจน แก่ผู้ร่วมงาน					
5	ท่านทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน... ..					
6	ท่านมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน					
7	ท่านเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อประโยชน์ ของกลุ่ม					
8	ท่านตัดสินใจจะคำนึงผลตามมาทางด้าน ศีลธรรมและจริยธรรม					
9	ท่านมักให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าจะ ชนะอุปสรรคต่างๆได้					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับพฤติกรรม				
		บ่อย มาก	บ่อย ครั้ง	บางครั้ง	นาน ๆ ครั้ง	ไม่เคย
10	ท่านแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ใน อุดมคติ ความเชื่อ และค่านิยม.....					
11	ท่านแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาดและ ความสามารถในการทำสิ่งใด ๆ ก็ตาม					
12	ท่านแสดงจุดยืนที่ชัดเจนในการแสดง ข้อคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น					
13	การกระทำของท่านทำให้ผู้ร่วมงานเกิด ความนับถือในตัวท่าน.....					
14	ท่านกำหนดจุดประสงค์หลักในการทำงาน ได้อย่างชัดเจน					
15	ท่านแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นใน ตนเอง					
16	ท่านพูดให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าความไว้วางใจ ซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะ อุปสรรคต่าง ๆ ได้					
17	ท่านมุ่งมั่น และทุ่มเทในการปฏิบัติภารกิจ ร่วมกัน					
18	ท่านปฏิบัติตนอยู่ในกรอบของศีลธรรมและ จริยธรรม					
	การสร้างแรงบันดาลใจ					
19	ท่านตั้งมาตรฐานในการทำงานไว้สูง					
20	ท่านมองการณ์ไกลถึงความเป็นไปได้ต่อ การเปลี่ยนแปลงของวิทยาลัย					
21	ท่านกล่าวถึงอนาคตของวิทยาลัยในแง่ดี					
22	ท่านแสดงความเชื่อมั่นว่าผู้ร่วมงานจะบรรลุ เป้าหมาย					
23	ท่านให้กำลังใจผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง....					
24	ท่านพูดถึงสิ่งที่ต้องการจะทำให้สำเร็จด้วย ความกระตือรือร้น					
25	ท่านกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงการ ทำงานให้บรรลุเป้าหมาย.....					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับพฤติกรรม				
		บ่อย มาก	บ่อย ครั้ง	บางครั้ง	นาน ๆ ครั้ง	ไม่เคย
26	ท่านพูดถึงเป้าหมายในอนาคตที่เกี่ยวกับ การทำงานอย่างชัดเจน					
27	ท่านแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจอย่างแน่วแน่ ที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้					
	การกระตุ้นทางปัญญา					
28	ท่านวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการ ทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐาน					
29	ท่านส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานวิเคราะห์หรือ พิจารณาในเรื่องที่อาจจะเป็นปัญหา					
30	ท่านสนใจที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
31	ท่านหาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา					
32	ท่านเสนอแนะวิธีการใหม่ในการปฏิบัติงาน แก่ผู้ร่วมงาน.....					
33	ท่านส่งเสริมผู้ร่วมงานให้แสดงความ คิดเห็น และแ่งคิดต่าง ๆ ในการทำงาน ...					
34	ท่านช่วยให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาในหลาย แง่มุม					
35	ท่านสนับสนุนให้มีการคิดแก้ปัญหาที่เคย เกิดขึ้นมาแล้วด้วยวิธีการใหม่ ๆ.....					
36	ท่านส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานระบุปัญหา โดย การใช้เหตุผลและหลักฐาน.....					
	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
37	ท่านปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความ สามารถที่เป็นความแตกต่างระหว่างบุคคล					
38	ท่านรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอของ ผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ.....					
39	ท่านให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความ ก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล.....					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	ระดับพฤติกรรม				
		บ่อย มาก	บ่อย ครั้ง	บางครั้ง	นาน ๆ ครั้ง	ไม่เคย
40	ท่านสนับสนุนผู้ร่วมงานในการพัฒนา จุดเด่นของตนเอง					
41	ท่านแนะนำการทำงานแก่ผู้ร่วมงานเป็นราย บุคคล					
42	ท่านมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถ ของแต่ละบุคคล					
43	ท่านมีเทคนิคในการมอบหมายงานเพื่อให้ งานสำเร็จ					
44	ท่านส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนา ตนเอง					
45	ท่านให้ความสนใจ และเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน ทุกคน					

ขอขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลเป็นอย่างดี

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
หนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย
รายชื่อวิทยาลัยพลศึกษาที่ใช้เป็นแหล่งข้อมูล

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรพรรณ ดันท์เจริญรัตน์ อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. รองศาสตราจารย์ นิภา ศรีไพโรจน์ อาจารย์ประจำภาควิชาวัดผลและวิจัยการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. อาจารย์ ดร.ปิยพร นวรัตน์ ณ อยู่ธยา อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. อาจารย์ทัศน ทอภักดี สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
6. นายสมศักดิ์ อยู่คง ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษากรุงเทพ
7. นายไพศาล วงศาโรจน์ อาจารย์ 3 ระดับ 8 หัวหน้างานวิจัยและเผยแพร่ วิทยาลัยพลศึกษากรุงเทพ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5731,5618

ที่ ทม 1012/ ๗๐๗๐

วันที่ ๒๑ กันยายน 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรรณพ ตันจ้เจริญรัตน์

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิติระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสัมพันธระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางกัลยาณี พรมทอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5731, 5618

ที่ ทม 1012/ ๗๐๖๘

วันที่ ๔/ กันยายน 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์ อาจารย์มารศรี สุธานี และ อาจารย์ปิยพร นวรัตน์ ณ อยุธยา เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางกัลยาณี พรมทอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(รองศาสตราจารย์นภาภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5731, 5618

ที่ ทม 1012/ ๗๐๖.๕

วันที่ ๕/ กันยายน 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ อาจารย์ทัศนากา ทองภักดี เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางกัลยาณี พรมทอง ซึ่งจะประกอบประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ทม 1012/ ๕๖๖๖



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๔ ตุลาคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษากรุงเทพ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ท่าน และอาจารย์ไพศาล วงศาโรจน์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางกัลยาณี พรมทอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ 6999



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษากรุงเทพ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดอ่างทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119



ที่ ทม 1012/ ๗๐๐3

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119



ที่ ทม 1012/ ๗๐๐๒

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ 7000



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดชลบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119



ที่ ทม 1012/ 7004

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดเชียงใหม่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรหมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรหมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ ๗๐๐6



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดลำปาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ 2005



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดสุโขทัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ 7007



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร ะหวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ ๗๐๑๑



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดชัยภูมิ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรหมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรหมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภกรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ ๗๐๐๘



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดมหาสารคาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรหมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรหมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร ะหวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ 7009



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดอุดรธานี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อังฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119



ที่ ทม 1012/ 7015

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดตรัง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรหมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรหมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ 7012



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดยะลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดชุมพร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรหมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลั่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรหมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร ะหวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

ที่ ทม 1012/ 7014



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

30 กันยายน 2545

เรื่อง ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดกระบี่

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางกัลยาณี พรมทอง นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขออนุญาตให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาการศึกษาชุมชน ตอบแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา ในระหว่างเดือนตุลาคม - ธันวาคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางกัลยาณี พรมทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์อภรณ์ หะวานนท์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731, 5618

โทรสาร. 02-258-4119

รายชื่อวิทยาลัยพลศึกษาที่ใช้เป็นแหล่งข้อมูล

1. วิทยาลัยพลศึกษากรุงเทพ
2. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดอ่างทอง
3. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร
4. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี
5. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดชลบุรี
6. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดเชียงใหม่
7. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดลำปาง
8. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดสุโขทัย
9. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์
10. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดชัยภูมิ
11. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ
12. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดมหาสารคาม
13. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดอุดรธานี
14. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดตรัง
15. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดยะลา
16. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดชุมพร
17. วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดกระบี่

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นางกัลยาณี พรหมทอง
วัน เดือน ปีเกิด	20 กันยายน 2501
สถานที่เกิด	อำเภอลาดบัวหลวง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	69/17 หมู่ 3 ตำบลบึงน้ำรักษ์ อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12110
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	อาจารย์ 2 ระดับ 7 และหัวหน้างานหอสมุด
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	วิทยาลัยพลศึกษากรุงเทพ ตำบลบึงน้ำรักษ์ อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12110
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2515	มัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนลาดบัวหลวงไพโรจน์วิทยา
พ.ศ. 2520	ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นต้น (ป.กศ.ต้น) จากวิทยาลัยครูพระนคร
พ.ศ. 2522	ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง (ป.กศ.สูง) วิชาเอก บรรณารักษศาสตร์ จากวิทยาลัยครูจันทระเกษม
พ.ศ. 2524	ปริญญาตรี (ค.บ.) วิชาเอกบรรณารักษศาสตร์ จากวิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์
พ.ศ. 2546	ปริญญาโท (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ