

# ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ

## Factors Affecting the Transformational Leadership

### of Pilots in the Royal Thai Air Force

ธนากร เอี่ยมปาน

#### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ และเพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ กลุ่มตัวอย่าง คือ นักบินกองทัพอากาศ จำนวน 242 คน เลือกมาแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 และค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเท่ากับ 1.00 ผลการวิจัยพบว่า (1) นักบินมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (2) นักบินมีบุคลิกภาพภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้าน คือ บุคลิกภาพแบบแสดงออก บุคลิกภาพแบบเปิดกว้าง และบุคลิกภาพแบบมีสติอยู่ในระดับมาก แต่บุคลิกภาพแบบยอมรับผู้อื่นอยู่ในระดับปานกลาง (3) การบริหารจัดการทรัพยากรภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้าน คือ การบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก แต่การบริหารงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง (4) บรรยากาศขององค์กร และการจัดกระบวนการทำงานขององค์กรภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (5) ปัจจัยที่พยากรณ์เชิงบวกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ คือ วัฒนธรรมองค์กร บุคลิกภาพแบบมีสติ การจัดส่วนระบบขั้นตอนปฏิบัติขององค์กร การจัดส่วนปฏิบัติการขององค์กร บุคลิกภาพแบบเปิดกว้าง แต่ปัจจัยที่พยากรณ์เชิงลบ คือนโยบายองค์กร สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานมีได้ดังนี้

$$\hat{Y} \text{ (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง)} = 0.429 + 0.309 \text{ (วัฒนธรรมองค์กร)} + 0.287 \text{ (บุคลิกภาพแบบมีสติ)} + 0.163 \text{ (การจัดส่วนระบบขั้นตอนปฏิบัติขององค์กร)} + 0.197 \text{ (การจัดส่วนปฏิบัติการขององค์กร)} - 0.182 \text{ (นโยบายองค์กร)}$$
$$\hat{Z} \text{ (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง)} = 0.329 \text{ (วัฒนธรรมองค์กร)} + 0.326 \text{ (บุคลิกภาพแบบมีสติ)} + 0.190 \text{ (การจัดส่วนระบบขั้นตอนปฏิบัติขององค์กร)} + 0.218 \text{ (การจัดส่วนปฏิบัติการขององค์กร)} - 0.196 \text{ (นโยบายองค์กร)} + 0.097 \text{ (บุคลิกภาพแบบเปิดกว้าง)}$$

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, นักบิน, กองทัพอากาศ

#### Abstract

The purpose of this study were to find out factors affecting to transformational leadership of pilots in The Royal Thai Airforce and to construct a predictive equation for transformational leadership of pilots in The Royal Thai Airforce. The samples were 242 pilots from The Royal Thai Airforce selected by stratified random sampling. The research tool was a questionnaire which the reliability by Cronbach' alpha coefficient is 0.97 and the content validity by IOC is 1.00. The research found that (1) Transformational Leadership of pilots were high. (2) Personality of pilots were high and

Extraversion, Openness, Conscientiousness were high but Agreeableness was normal. (3) Resource Management was high and Human, Equipment and Facility were high but Monetary was normal. (4) Climate and Process were high. (5) The stepwise multiple regression method showed that the positive predictive variables for Transformational Leadership of pilots in The Royal Thai Airforce were Culture Organization, Conscientiousness , Procedures , Operations and Openness but negative predictive variable was Policies. From the study the equation with the raw scores and standard scores were;

$$\hat{Y} \text{ (Transformational Leadership)} = 0.429 + 0.309 \text{ (Culture Organization)} + 0.287 \text{ (Conscientiousness)} + 0.163 \text{ (Procedures)} + 0.197 \text{ (Operations)} - 0.182 \text{ (Policies)} + 0.127 \text{ (Openness)}$$

$$\hat{Z} \text{ (Transformational Leadership)} = 0.329 \text{ (Culture Organization)} + 0.326 \text{ (Conscientiousness)} + 0.190 \text{ (Procedures)} + 0.218 \text{ (Operations)} - 0.196 \text{ (Policies)} + 0.097 \text{ (Openness)}$$

**Keywords:** transformational leadership, pilot, air force

## ความนำ

จากสถานการณ์ปัจจุบันประเทศไทยมีความเสี่ยงทางด้านความมั่นคงภายในประเทศ โดยสถานการณ์ต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและรวดเร็ว มีความอ่อนไหวและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น การระบุนและวิเคราะห์ภัยคุกคามที่ชัดเจนดังเช่นในอดีตทำได้ยาก อีกทั้งยังมีภัยคุกคามรูปแบบใหม่เกิดขึ้น อาทิ การก่อการร้าย ซึ่งต้องการการแก้ไขปัญหามีความรวดเร็ว รอบคอบ และการสนธิกำลังทุกฝ่าย โดยเฉพาะความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ การแตกแยกทางความคิดของคนในชาติ มีแนวโน้มรุนแรงเพิ่มมากขึ้น และส่งผลกระทบโดยตรงต่อประชาชน จึงต้องมีการปรับวิธีคิดและกระบวนการทัศน์ในการจัดการกับปัญหา สร้างการรับรู้ของคนไทย ให้ตระหนักถึงภาระที่ทุกคนต้องผนึกกำลังร่วมกันเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมั่นคง มีสติ มีความสมานฉันท์ สามารถอยู่ร่วมกันในชาติ จากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 หมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ มาตรา 77 บัญญัติให้รัฐต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ และต้องจัดให้มีกำลังทหาร อาวุธยุทโธปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย จำเป็น และเพียงพอ เพื่อพิทักษ์รักษาเอกราช อธิปไตย

ความมั่นคงของรัฐ สถาบันพระมหากษัตริย์ ผลประโยชน์แห่งชาติ และพระราชบัญญัติจัดระเบียบบริหารราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 มาตรา 21 กำหนดให้กองทัพอากาศ มีหน้าที่เตรียมกำลังทางอากาศ ป้องกันราชอาณาจักร และดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพอากาศตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม โดยมีผู้บัญชาการทหารอากาศเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ กองทัพอากาศมีวิสัยทัศน์ “ กองทัพอากาศชั้นนำในภูมิภาค ” หรือ “ One of the Best Air Forces in ASEAN ” เพื่อให้กองทัพอากาศมีขีดความสามารถในการปฏิบัติการกิจดังกล่าว ดังนั้น จำเป็นต้องพัฒนาทั้ง 6 องค์ประกอบอย่างสมดุล ได้แก่ ระบบบัญชาการและควบคุม (command control) ระบบตรวจจับ (sensor) หน่วยปฏิบัติการหรือผู้ปฏิบัติ (shooter) เครือข่าย (network) ระบบสนับสนุนและบริการ (support and service) และที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการมนุษย์และการปรับพฤติกรรม (human and behavior) กองทัพอากาศได้จัดแบ่งกลุ่มงานเป็น 5 ส่วนประกอบด้วย (1) ส่วนบัญชาการ (2) ส่วนกำลังรบ (3) ส่วนส่งกำลังบำรุง (4) ส่วนการศึกษา (5) ส่วนกิจการพิเศษ โดยส่วนที่สำคัญที่สุด คือ ส่วนกำลังรบเป็นส่วนราชการในการเตรียมความพร้อมของกำลังทางอากาศให้ดำรงและ

เพิ่มพูนขีดความสามารถในการปฏิบัติการให้สอดคล้องกับหลักนิยาม คุณลักษณะ และธรรมชาติของกำลังทางอากาศ โดยกองบินมีหน้าที่เตรียมและปฏิบัติการใช้กำลังตามอำนาจหน้าที่ของกองทัพอากาศ การปฏิบัติการกิจในกองบิน คนเป็นปัจจัยสำคัญอันหนึ่งในจำนวนปัจจัยทั้งหมดที่มีอยู่ที่จะทำให้ภารกิจนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยเฉพาะการบริหารงานในองค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานนั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้นำ การบริหารงานในกองบินต้องเป็นนักบินจึงจะบริหารงานในตำแหน่งสำคัญต่าง ๆ ได้ เช่น ผู้บังคับการกองบิน ผู้บังคับฝูงบิน นายทหารยุทธการ นายทหารการฝึก เป็นต้น นักบินจึงมีบทบาทที่สำคัญมากในกองบินและสอดคล้องกับนโยบายกองทัพอากาศ ประจำปี พ.ศ. 2556 (นโยบายทั่วไป) ในข้อ 3 ที่กำหนดว่า ผู้บังคับบัญชาต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดีในการปกครองบังคับบัญชาตามหลักธรรมภิบาล (กองทัพอากาศ, 2556, หน้า 4) ดังนั้นจากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจจะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ ใน 10 กองบินหลักของกองทัพอากาศ

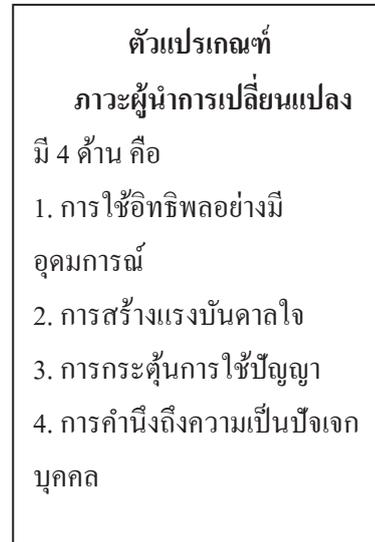
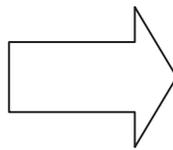
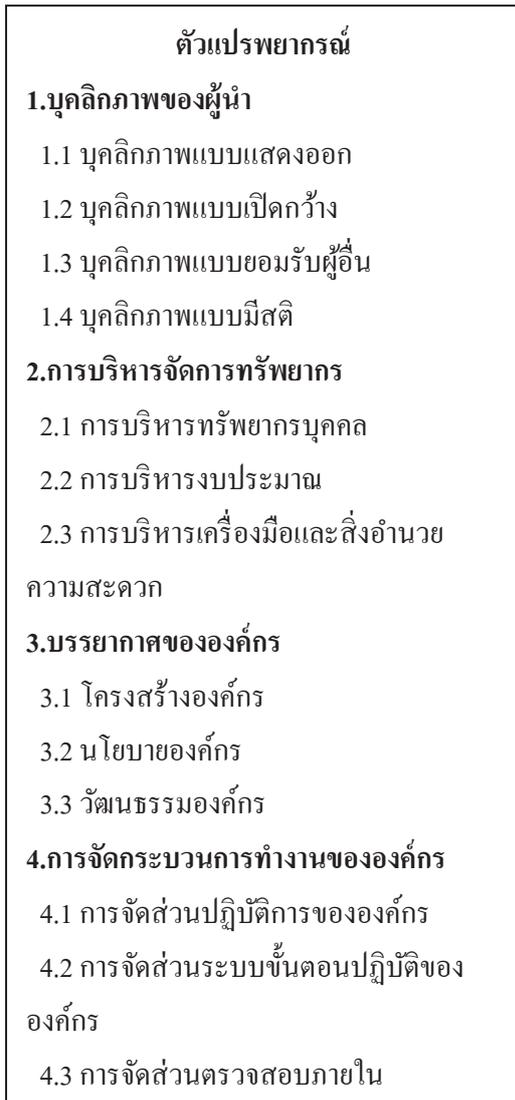
### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ
2. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ

### กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ควบคู่กับการสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้

ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากแนวคิดของ บาสและอโวลีโอ (Bass & Avolio, 1990) มี 4 องค์ประกอบ คือ (1) การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ (1) บุคลิกภาพของผู้นำ จากแนวคิดของ คอสตาและแมคเกร (Costa & McCrea, 1992) มี 4 แบบ คือ บุคลิกภาพแบบแสดงออก บุคลิกภาพแบบเปิดกว้าง บุคลิกภาพแบบยอมรับผู้อื่น บุคลิกภาพแบบมีสติ (2) การบริหารจัดการทรัพยากร มี 3 องค์ประกอบ คือ การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวก (3) บรรยากาศขององค์กร มี 3 องค์ประกอบ คือ โครงสร้างองค์กร นโยบายองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร (4) การจัดกระบวนการทำงานขององค์กร มี 3 องค์ประกอบ คือ การจัดส่วนปฏิบัติการขององค์กร การจัดส่วนระบบขั้นตอนปฏิบัติขององค์กร และการจัดส่วนตรวจสอบภายใน โดยตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ การบริหารจัดการทรัพยากร บรรยากาศขององค์กร และการจัดกระบวนการทำงานขององค์กร จากแนวคิดของ แชนเปลและวิกแมน (Shappell & Wiegmann, 2003)



**ภาพ 1** กรอบแนวคิดการวิจัย

**วิธีดำเนินการวิจัย**

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธีการ (mixed methods research) โดยมีรายละเอียดดังนี้

**ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ คือ นักบินกองทัพอากาศที่ปฏิบัติงานในประเทศไทย ปี 2556 จำนวน 10 กองบิน คือ กองบิน 1 กองบิน 2 กองบิน 4 กองบิน 5 กองบิน 6 กองบิน 7 กองบิน 21 กองบิน 23 กองบิน 41 และกองบิน 46 จำนวน 609 คน

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้หลักการคำนวณตามทฤษฎี Central Limit Theorem ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 242 คน โดยใช้หลักในการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling)

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สอบถามปัจจัยส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 สอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ได้แก่ บุคลิกภาพของผู้นำ การบริหารจัดการทรัพยากร บรรยากาศขององค์กร และการจัดกระบวนการทำงานขององค์กร จำนวน 114 ข้อ

ตอนที่ 3 สอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ จำนวน 40 ข้อ

แบบสอบถามในการวิจัยในตอนต้นที่ 2 และตอนที่ 3 ข้อคำถามที่เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale)

### การสร้างเครื่องมือและพัฒนาเครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ บุคลิกภาพของผู้นำ การบริหารจัดการทรัพยากร บรรยากาศขององค์กร และการจัดกระบวนการทำงานขององค์กร กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อกำหนดร่างกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยนำร่างกรอบแนวคิดในการวิจัย ไปสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน เพื่อยืนยันกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

- (1) ผู้บริหารหน่วยงานในกองทัพอากาศและเป็นนักบิน
- (2) มีประสบการณ์ในการทำงาน 20 ปีขึ้นไป
- (3) จบการศึกษาจากวิทยาลัยการทัพอากาศ

ขั้นตอนที่ 3 นำร่างกรอบแนวคิดที่ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำ มาปรับปรุง แก้ไข เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 4 นำกรอบแนวคิดในการวิจัยมาสร้างแบบสอบถาม ที่มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด

ขั้นตอนที่ 5 นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยมีค่า IOC เท่ากับ 1.00

ขั้นตอนที่ 6 นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุง แก้ไขตามที่ผู้เชี่ยวชาญแนะนำ และจัดทำเป็นรูปเล่ม

ขั้นตอนที่ 7 นำแบบสอบถามไปทดสอบ (try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ พบว่าค่าความเชื่อมั่นใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคมีค่าเท่ากับ 0.97

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำหนังสือจากคณะบดีวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม ถึงผู้บังคับการกองบินเพื่อขออนุญาตในการแจกแบบสอบถาม ดำเนินการแจกแบบสอบถาม เก็บแบบสอบถาม ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาคิดเป็นร้อยละ 100 และตรวจสอบแบบสอบถามทุกฉบับมีความถูกต้องสมบูรณ์

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้าน อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติเชิงบรรยาย ค่าความถี่ และร้อยละ
2. วิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)
3. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ สำหรับการสร้างสมการพยากรณ์ โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

## ผลการวิจัย

1. บุคลิกภาพของนักบินภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านคือ บุคลิกภาพแบบแสดงออก บุคลิกภาพแบบเปิดกว้าง และบุคลิกภาพแบบมีสติอยู่ในระดับมาก แต่บุคลิกภาพแบบยอมรับผู้อื่นอยู่ในระดับปานกลาง

2. การบริหารจัดการทรัพยากรภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้าน คือ การบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับมาก แต่การบริหารงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง

3. บรรยากาศขององค์กรภาพรวมและรายด้านคือโครงสร้างองค์กร นโยบายองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมาก

4. การจัดกระบวนการทำงานขององค์กรภาพรวมและรายด้าน คือ การจัดส่วนปฏิบัติการขององค์กร การจัดส่วนระบบขั้นตอนปฏิบัติขององค์กร และการจัดส่วนตรวจสอบภายในอยู่ในระดับมาก

5. นักบินมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาพรวมและรายด้านคือ การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก

6. ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ

ผู้วิจัยได้ศึกษาว่า มีปัจจัยตัวแปรพยากรณ์แต่ละตัวที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิเคราะห์นำเสนอตาราง 1

## ตาราง 1

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Y)

ตัวแปรทำนาย	$\beta$	Std Error	Beta	t
(Constant) = 0.429		0.225		1.905**
ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร	0.309	0.073	0.329	4.224**
ปัจจัยบุคลิกภาพแบบมีสติ	0.287	0.046	0.326	6.198**
ปัจจัยการจัดส่วนระบบขั้นตอนปฏิบัติขององค์กร	0.163	0.067	0.190	2.447**
ปัจจัยการจัดส่วนปฏิบัติการขององค์กร	0.197	0.072	0.218	2.745**
ปัจจัยนโยบายองค์กร	-0.182	0.076	-0.196	-2.391**
ปัจจัยบุคลิกภาพแบบเปิดกว้าง	0.127	0.062	0.097	2.042*
R = 0.765	SEest = 0.278			
R <sup>2</sup> = 0.586	F = 55.366**			
Adjust R <sup>2</sup> = 0.575				

\*\* p < .01, \* p < .05

การสร้างสมการพยากรณ์โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Y) กับตัวแปรพยากรณ์ 13 ตัวแปรโดยใช้วิธี stepwise พบว่า มีตัวแปรพยากรณ์เพียง 5 ตัว

ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร บุคลิกภาพแบบมีสติ การจัดส่วนระบบขั้นตอนปฏิบัติขององค์กร การจัดส่วนปฏิบัติการขององค์กร และบุคลิกภาพแบบเปิดกว้าง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

(Y) แต่มีตัวแปรพยากรณ์เพียง 1 ตัวได้แก่ นโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์ทางลบกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Y)

ดังนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Y) ได้ร้อยละ 58.6 ( $R^2 = 0.586$ ) และสามารถสร้างสมการถดถอยพหุคูณเพื่อพยากรณ์ ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} (\text{ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง}) = 0.429 + 0.309 (\text{วัฒนธรรมองค์กร}) + 0.287 (\text{บุคลิกภาพแบบมีสติ}) + 0.163 (\text{การจัดส่วนระบบขั้นตอนปฏิบัติขององค์กร}) + 0.197 (\text{การจัดส่วนปฏิบัติการขององค์กร}) - 0.182 (\text{นโยบายองค์กร}) + 0.127 (\text{บุคลิกภาพแบบเปิดกว้าง})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Z} (\text{ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง}) = 0.329 (\text{วัฒนธรรมองค์กร}) + 0.326 (\text{บุคลิกภาพแบบมีสติ}) + 0.190 (\text{การจัดส่วนระบบขั้นตอนปฏิบัติขององค์กร}) + 0.218 (\text{การจัดส่วนปฏิบัติการขององค์กร}) - 0.196 (\text{นโยบายองค์กร}) + 0.097 (\text{บุคลิกภาพแบบเปิดกว้าง})$$

## การอภิปรายผล

1. นักบินกองทัพอากาศมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงภาพรวมและรายด้าน คือ การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีความแตกต่างจากงานการวิจัยของ กัลยานี พรหมทอง (2546) ที่ศึกษาพบว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นด้วยปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้บังคับบัญชาทุกระดับให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้นักบินมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามนโยบายกองทัพอากาศประจำปี พ.ศ.2556 (นโยบายทั่วไป) ในข้อ 3 คือ ผู้บังคับบัญชาต้องมีความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นแบบอย่างที่ดีในการปกครองบังคับบัญชาตามหลักธรรมภิบาล ที่ครอบคลุมในประเด็น หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า รวมทั้งปลูกฝังความรักความ

สามัคคี มีวินัย ซื่อสัตย์และความเสียสละให้เกิดขึ้นกับกำลังพลทุกหมู่เหล่า (กองทัพอากาศ, 2556, หน้า 4) สอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชา สระสม (2552) นิรันดร์ ต้นจ้อย (2553) ณัชชานุช สุดชาติ (2553) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก และผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร จังหวัดขอนแก่นอยู่ในระดับมาก กองทัพอากาศมีบทบาทสำคัญด้านความมั่นคงโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการป้องกันประเทศ และด้านการพัฒนาประเทศ และให้ความสำคัญเร่งด่วนในการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ การต่อต้านการก่อการร้าย การเตรียมการเพื่อมุ่งสู่ประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 รวมถึงการใช้กำลังทหารในภารกิจที่มีใช้การรบ เช่น การพัฒนาประเทศ การช่วยเหลือประชาชน และการบรรเทาสาธารณภัย เมื่อนักบินมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายของกองทัพอากาศได้ภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ มากมาย และ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นความคาดหวังของ กองทัพอากาศที่ต้องการพัฒนาให้ผู้บริหารมีศักยภาพ มีความพร้อม มีความกล้า มีความเชื่อมั่นในการทำงาน และสอดคล้องกับแนวคิด เนตรพัฒนา ยาวราช (2552, หน้า 194-195) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะพัฒนา ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำ ให้ ความสำคัญกับการจูงใจ โดย การตอบสนองความ ต้องการในระดับสูง กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจ ในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มมากกว่าสนใจ ผลประโยชน์ของตนเอง และเป็นผู้อวดภาพวิสัยทัศน์ที่ ปราศรณาสำหรับอนาคตและสื่อสารให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเพื่อให้เกิดความพยายามในการ เปลี่ยนแปลง รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยที่แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดประโยชน์ ต่าง ๆ มากมาย ได้แก่ งานวิจัยของ สมคิด สกลสาปต์ย์ (2552) พบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล การกระตุ้นด้วยปัญญา การมี อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีอิทธิพลต่อ ปัจจัยนำเข้ามีพลังขับเคลื่อนกระบวนการเปลี่ยนแปลง อย่างสมดุล ต่อเนื่อง เน้นผู้เรียน ผลผลิตมีคุณภาพ ผลลัพธ์มีคุณภาพเชิงพลวัต เอื้อต่อการเรียนรู้แบบ พอเพียง ในลักษณะทางตรงและทางอ้อม และงานวิจัย ของ ลูคาส (Lucas, 2001) พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนและ ทีมงานมีคุณลักษณะที่โดดเด่นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงส่งผลเชิงบวกต่อวัฒนธรรมของ โรงเรียน ยังมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ โบนารอส (Bonaros, 2006) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหาร โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มระดับผล การเรียนของนักเรียน การเพิ่มระดับความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานของครูและความตระหนักต่อ ประสิทธิภาพของผู้บริหาร

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศ ได้แก่

2.1 ปัจจัยวัฒนธรรมส่งผลเชิงบวก ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม โดยปัจจุบัน กองทัพอากาศได้สร้างค่านิยมหลักของกองทัพอากาศที่กำหนดไว้ 3 ประการ ใช้คำย่อว่า “ AIR ” ให้กำลังพล ของกองทัพอากาศถือปฏิบัติ ดังนี้ (1) ความเป็นทหาร อากาศ (airmanship) หมายถึง การแสดงออกถึงความ เป็นทหารอากาศที่มีระเบียบวินัย รู้หลักการ ขั้นตอน และมีทักษะในการปฏิบัติงาน มีความเชี่ยวชาญในงาน ที่รับผิดชอบอย่างมืออาชีพ มีความตระหนักรู้ในตนเอง สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมภายใต้ความเสี่ยงใน ทุกสถานการณ์และสามารถทำงานเป็นทีมเพื่อ ผลสัมฤทธิ์ของงาน (2) ความซื่อสัตย์และความ จงรักภักดี (integrity and allegiance) หมายถึง มี ความยึดมั่นในระบบเกียรติศักดิ์ มีความจงรักภักดีต่อ สถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ถ้าหากกระทำ ในสิ่งที่ถูกต้อง มีคุณธรรมจริยธรรม มีความซื่อตรง ดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรม และมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ พร้อมเปิดใจรับความคิดเห็นของผู้อื่น (3) ความ รับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความรับผิดชอบ ต่อตนเอง องค์กร สังคมและประเทศชาติ เพื่อให้การ ปฏิบัติภารกิจสัมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพโดย คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง เป็นการ กำหนดจากคำปฏิญาณที่ทหารทุกคนต้องกล่าว นับตั้งแต่เริ่มต้นของการเข้ารับราชการและเมื่อทุกคน ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติแบบเดียวกัน ในที่จะ เป็นวัฒนธรรมของกองทัพอากาศได้ และมีความ สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545, หน้า 57) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญ อีกประการหนึ่งที่ผู้บริหารควรคำนึง เพราะเป็นเรื่องที่ เกี่ยวข้องกับความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานของคน ในสังคม ซึ่งวัฒนธรรมเหล่านี้ถูกกำหนดจากพื้นฐาน ความเชื่อภายในองค์กร และมีผลกระทบต่อพฤติกรรม ของคนในองค์กรนั้น ๆ การที่คนต่าง ๆ มาอยู่ร่วมกัน ในองค์กรเดียวกัน และมีเป้าหมายการทำงานที่

เหมือนกันจึงก่อให้เกิดความรู้สึกที่สอดคล้องกัน มีการถ่ายทอดความเชื่อ ค่านิยม และความคาดหวังจากรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่ง จนกระทั่งก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรได้ และจะทำให้องค์กรมีการพัฒนาการทำงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (1) สุรเชษฐ์ สุทธิเสถียร (2553) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นผลสำเร็จ และวัฒนธรรมองค์กรแบบลำดับขั้น มีสหสัมพันธ์สูงกับระดับการดำเนินกิจกรรมของซิกส์ซิกม่า (2) บัณฑิต ผังนรินทร์ (2549) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

2.2 ปัจจัยบุคลิกภาพแบบมีสติส่งผลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวม จากผลการวิจัยพบว่า นักบินมีบุคลิกภาพแบบมีสติในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับอาชีพนักบิน คือ การเป็นนักบินที่ดี (airmanship) หรือเสื่ออากาศที่ยิ่งใหญ่นั้น ต้องมีความรู้ที่จำเป็นประกอบด้วย การรู้จักตนเอง รู้จักทีม รู้จักสภาพแวดล้อม รู้จักงานของตน และรู้จักความเสี่ยง ความรู้เหล่านี้กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การรู้ถึงศักยภาพของตนเอง รู้ใจตนเอง ความมีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งต้องรู้เข้าใจถึงการทำงานเป็นทีม และสุดท้ายการรู้ความเสี่ยง นักบินมีการเตรียมการ มีระเบียบวินัย มีความขยันหมั่นเพียร คิดไตร่ตรองอย่างรอบคอบ และต้องฝึกฝนด้านการบินให้มีความชำนาญ จนมีประสบการณ์ในการบินสูง และเรื่องที่สำคัญที่สุดในการบิน คือ การรักษาวินัยการบิน ซึ่งถ้านักบินขาดวินัยในการบินจะก่อให้เกิดอันตรายได้ เช่น การเกิดอุบัติเหตุหลายครั้งเกิดจากนักบินไม่ปฏิบัติตามคู่มือการบิน การหาช่องว่างของกฎเพื่อนำมาใช้เป็นข้ออ้างหาทางหลีกเลี่ยงหรือละเลย (สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ, 2553, หน้า 130-133) และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทศพร บรรจง (2554) พบว่า บุคลิกภาพ

แบบมีสติส่งผลในเชิงบวกต่อความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคของนักเรียนในภาพรวม

2.3 ปัจจัยการจัดส่วนระบบขั้นตอนปฏิบัติขององค์กรส่งผลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวม แสดงว่าองค์กรการบินต้องจัดวิธีการทำงานในองค์กรให้เป็นมาตรฐาน การจัดทำคู่มือประกอบการทำงาน เช่น คู่มือการบิน คู่มือการซ่อมบำรุง และคู่มือการตรวจสอบมาตรฐานการบิน เพื่อช่วยให้การทำงานมีความถูกต้องและลดข้อผิดพลาดในการทำงาน การทำงานแต่ละงานควรจัดทำมาตรฐานงานขึ้นและเมื่อได้ดำเนินการตามมาตรฐานงานนั้น ๆ แล้วพบข้อผิดพลาดหรือไม่เหมาะสมก็ควรกลับมาปรับปรุงมาตรฐานงานนั้น ๆ ใหม่ ในด้านการบินคู่มือการทำงานต่าง ๆ และกฎระเบียบต้องได้รับการรับรองมาตรฐานจากกรมการบินพลเรือน กระทรวงคมนาคม เพื่อเป็นการรักษาคุณภาพในการทำงานและเพื่อป้องกันการเกิดอุบัติเหตุของอากาศยานต่าง ๆ

2.4 ปัจจัยการจัดส่วนปฏิบัติการขององค์กรส่งผลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวม แสดงว่าองค์กรการบินต้องจัดส่วนปฏิบัติการขององค์กรให้เป็นมาตรฐาน มีการแบ่งงาน การสั่งการ บทบาทหน้าที่ แบบพิธีปฏิบัติให้ชัดเจน โดยการจัดทำแผนผังองค์กร การจัดส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งบุคคลที่รับผิดชอบงานในส่วนต่าง ๆ ต้องมีคุณสมบัติตามมาตรฐานงาน เช่น หัวหน้านักบิน ต้องมีเป็นครูการบิน และมีประสบการณ์ในการบริหารงานด้านการบิน เป็นต้น โดยต้องได้รับการรับรองจากกรมการบินพลเรือน กระทรวงคมนาคม เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการทำงานและการเกิดอุบัติเหตุของอากาศยานต่าง ๆ

2.5 ปัจจัยนโยบายขององค์กรส่งผลเชิงลบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวม แสดงว่าเมื่อองค์กรมีนโยบายที่แน่นอนจะทำให้เกิดภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงไม่ได้ เพราะว่ามีนโยบายเป็นข้อความที่ชี้แนะหรือสั่งการให้มีการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งมีทิศทางที่แน่นอน ซึ่งจะทำให้พนักงานมีวิสัยทัศน์สำหรับอนาคตที่แรงกล้า บนฐานของค่านิยมและอุดมคติไม่ได้ และพนักงานต้องปฏิบัติตามนโยบายอย่างเคร่งครัดเพื่อเป็นตัวอย่างในการทำงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานไม่มีอิสระในการสร้างแรงบันดาลใจต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม การเปลี่ยนสภาพหรือความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาการความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นหรือมีศักยภาพมากขึ้น จูงใจผู้ร่วมงานและผู้ตาม มองไกลเกินกว่าความสนใจตนเองของพรรคพวกมุ่งสู่ประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม โดยนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่สำคัญด้านบวกต่อองค์กร ดังนั้นถ้ากองทัพอากาศต้องการให้ปัจจัยนโยบายขององค์กรส่งผลเชิงบวกต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายเป็นแบบกว้าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีโอกาสแสดงวิสัยทัศน์สำหรับอนาคตที่แรงกล้า บนฐานของค่านิยมขององค์กร และกำหนดทิศทาง วิธีปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เช่น พนักงานจัดสัมมนาการบินอย่างปลอดภัย โดยการจัดกิจกรรมในกลุ่มผู้ทำการในอากาศเพื่อเป็นป้องกันอากาศยานอุบัติเหตุเชิงรุกและทำให้ทุกคนมีความเต็มใจในการทำกิจกรรมนี้และผลลัพธ์จะออกมาดีว่าการมีนโยบายให้ทำก็จะดูเหมือนการบังคับ ดังนั้นในสังคมทหารมีการจัดองค์กรเป็นแบบเป็นทางการและเน้นการควบคุมบังคับบัญชาอย่างมากซึ่งเป็นสิ่งที่ดีเนื่องจากสังคมทหารมีจำนวนกำลังพลมากและมีอาวุธยุทโธปกรณ์จำนวนมากมายจึงต้องมีนโยบายที่ชัดเจนในการบริหารจัดการ แต่การทำงานบางอย่างควรมีนโยบายที่ผ่อนปรนหรือแบบกว้าง ๆ เช่น ด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาระบบการทำงานควรส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาหรือการพัฒนาระบบการทำงานขององค์กร

## ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งนี้

1. กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ ควรปรับปรุงเนื้อหาในหมวดผู้นำของหลักสูตรต่างๆ ในสถานศึกษาของกองทัพอากาศ เช่น โรงเรียนชั้นผู้บังคับฝูง โรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ วิทยาลัยการทัพอากาศ เพื่อให้ให้นายทหารที่จบการศึกษาในหลักสูตรดังกล่าวมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. กองทัพอากาศยังคงกำหนดเป็นแนวนโยบายในการพัฒนาและส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาในส่วนต่าง ๆ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3. กรมกำลังพลทหารอากาศควรกำหนดเป็นสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ คือ ผู้นำองค์กรต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในตำแหน่งต่าง ๆ เช่น ผู้บังคับฝูงบิน ผู้บังคับการกองบิน

4. โรงเรียนนายเรืออากาศควรจัดหลักสูตรส่งเสริมและสร้างนักเรียนนายเรืออากาศให้มีบุคลิกภาพแบบมีสติ และบุคลิกภาพแบบเปิดกว้าง เช่น การมีระเบียบวินัย การมีคุณธรรมจริยธรรม การแก้ไขปัญหา และการยอมรับผู้อื่น

5. กองทัพอากาศควรสร้างวัฒนธรรมขององค์กรให้เข้มแข็ง ได้แก่

5.1 ปลูกฝังค่านิยมหลักของกองทัพอากาศให้กับกำลังพลทหารอากาศโดยผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การปฏิญาณตนต่อธงชัยเฉลิมพล เพื่อเป็นการสร้างจิตสำนึกในความเป็นทหารอากาศ

5.2 เสริมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในการบินโดยการจัดกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ

6. กองทัพอากาศควรจัดทำมาตรฐานการทำงานต่าง ๆ และการจัดทำคู่มือการทำงานเพื่อลดข้อผิดพลาดในการทำงาน

7. กองทัพอากาศควรปรับปรุงการจัดส่วนปฏิบัติการขององค์การต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักบินกองทัพอากาศมาทำการวิจัยเชิงทดลอง โดยการสร้างโปรแกรมฝึกอบรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะช่วยให้

นักบินได้พัฒนาเป็นบุคคลที่มีคุณภาพและมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานในกองทัพอากาศได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรเหล่านี้ ในกองทัพอากาศ เช่น นายทหารเหล่าช่างอากาศ นายทหารเหล่าสื่อสาร และนายทหารเหล่าสรรพาวุธ

### เอกสารอ้างอิง

- กองทัพอากาศ. (2556). นโยบายผู้บัญชาการทหารอากาศ ประจำปี 2556. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กองทัพอากาศ.
- กัลยานี พรหมทอง. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา. ปรินญาณิพนธ์การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณัชญาณุช สุดชาติ. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรแกนกลางศึกษาระดับพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในโรงเรียนต้นแบบการใช้หลักสูตร. วิทยานิพนธ์การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ทศพร บรรจง. (2554). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการเผชิญปัญหาและฟื้นฝ่าอุปสรรค ของนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- นุชา ธรรมสม. (2552). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิรันดร์ ดันจ้อย. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2552). ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป จำกัด.
- บัณฑิต ผังนิรันดร์. (2549). อิทธิพลของลักษณะขององค์การ นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงานสภาพแวดล้อมการทำงานภายในองค์การ แรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ ที่มีต่อประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. ปรินญาณิพนธ์การบริหารการศึกษา ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ชรรรมสาร.
- สมคิด สกฤตสถาปัตย์. (2552). รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในการปฏิรูป การศึกษาแบบยั่งยืน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการบริหารการศึกษา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุรเชษฐ์ สุทธิเสงี่ยม. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการประยุกต์ใช้ระบบการบริหารแบบซีกส์ซิกม่า. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.  
สำนักงานนิรภัยทหารอากาศ . (2553). การบริหารทรัพยากรการบิน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กองทัพอากาศ

## References

- Bunjong,T. (2011). *Factors affecting on adversity quotient of students in Mathayomsuksa IV*.  
Doctor al dissertation in Educational Administration, Sripatham University. (in Thai)
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1990). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*.  
Newberry Park, CA: Sage.
- Bonaros, J. (2006). *A Study of transformation leadership and student achievement in inner-city elementary schools*.  
Dissertation International : AAT 3207798.
- Costa, P.T. Jr. & McCrae, T. (1992). Revised NEO personality inventory and NEO five factor inventory.  
Professional manual, *Psychological Assessment*, 4(1), 5-13.
- HongProm, K. (2003). *The relationship between emotional intelligence and transformational leadership of administrators in physical education colleges*. Master thesis in Education, Srinakharinwirot University.  
(in Thai)
- Lucas, S. E. (2001). *Transformational leadership: Principle, leadership team*. New York: McGraw-Hill.
- Pungnirund, P. (2006). *The influences of organizational characteristics, managerial policies and practices, environmental characteristics, working motivation, job satisfaction and organizational commitment towards effectiveness of Suan Sunandha Rajabhat University*. Doctoral dissertation in Education,  
Srinakharinwirot University. (in Thai)
- Royal Thai Air Force. (2013). *Chief of the air force policy*. Bangkok: Air Force Publishing. (in Thai)
- Safety Center Royal Thai Air Force . (2010). *Aviation resource management*. Bangkok: Air Force Publishing.  
(in Thai)
- Sareerat, S. (2002). *Organization and management*. Bangkok: Tamasarn. (in Thai)
- Sakunsatapat, S. (2009). *A model of effective transformational leadership for sustainable education reform*.  
Doctor of Philosophy in Educational Administration , Silpakorn University. (in Thai)
- Srason, N. (2009). *Transformational leadership of school administrators affecting constructive organizational culture in Bangkok metropolitan*. Master thesis in Education, Silpakorn University.  
(in Thai)
- Shappell, S. A. & Wiegmann, D. A. (2003). *A human error approach to aviation accident analysis*. New York:  
Ashgate Publishing.

Sutthisangiam, S. (2010). *A study of correlation between organizational and implementation of Six Sigma way.*

Master's thesis in Engineering, Srinakharinwirot University. (in Thai)

Sudchadee, N. (2010). *Administrator's transformational leadership affecting core curriculum basic education B.E.*

*2551 Management of the Curriculum Model School in Khon Kaen Province.* Master thesis in Education,

Graduate School Khon Kaen University. (in Thai)

Yavirat, N. (2009). *Leadership and strategic leadership* (7<sup>th</sup> ed.). Bangkok: Tripple group. (in Thai)

Tanjoy, N. (2010). *Transformational leadership of school administrators under the Nakhonnayok educational service*

*area office.* Master's thesis in Education, Educational Administration, Eastern Asia University. (in Thai)

