

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS
IN SENA DISTRICT UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE PHRA
NAKHON SI AYUTTHAYA

นันทวัน กักดีเตล็บ

Nunthawan Pukdetaleb

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Educational Administration Branch Education Faculty Bangkokthonburi University

catoon.ntw@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา และ (2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ตามการประเมินของครู จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรคือ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา จำนวน 123 คน กลุ่มตัวอย่างคือครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา จำนวน 97 คน โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอร์แกน และการสุ่มโดยวิธีแบ่งชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน วิธีดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ศึกษาปัญหาการวิจัย (2) การออกแบบการวิจัย (3) การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล (4) การเขียนรายงานการวิจัย เครื่องมือในการวิจัยคือแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าทีแบบสองกลุ่มเป็นอิสระต่อกัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ (2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ตามการประเมินของครู จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารโรงเรียน อำเภอเสนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา

ABSTRACT

The objectives of this research were: (1) to study transformational leadership of school administrators in Sena District under The Secondary Educational Service Area Office Phra Nakhon Si Ayutthaya; and (2) to compare the transformational leadership of school administrators in Sena District,

under The Secondary Educational Service Area, Phra Nakhon Si Ayutthaya, according to teachers' evaluations, classified by educational level and working experience.

Research methodology was a survey research. The population was 123 teachers of secondary school in Sena District under The Secondary Educational Service Area Office Phra Nakhon Si Ayutthaya. The sample was 97 teachers of secondary school teachers in Sena District, under The Secondary Education Service Area Office Phra Nakhon Si Ayutthaya determined by Krejcie and Morgan's table, obtained via proportional stratified random sampling technique. The research method consisted of 4 steps as follows: (1) research problems studying; (2) research design; (3) data collection and data analysis; and (4) research report writing. The instrument used for collecting research data was a five-point rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, Standard Deviation and hypothesis testing by independent t - test.

Major findings were: (1) transformational leadership of school administrators in Sena District under The Secondary Educational Service Area Office Phra Nakhon Si Ayutthaya in the overall was at high level; and (2) comparison transformational leadership of school administrators in Sena District under The Secondary Educational Service Area Office Phra Nakhon Si Ayutthaya, according to teachers' evaluations, classified by educational level and working experience in the overall were not different.

Keywords: Transformational Leadership, School Administrators, Sena District, Secondary Educational Service Area Office Phra Nakhon Si Ayutthaya

บทนำ

การจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคน มีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ กระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ ได้อย่างสัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัย เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ (ราชกิจจานุเบกษา, 2542 : 1-23)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและ พฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันของสมาชิกต่อการเปลี่ยนแปลงของวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีผลต่อ ผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายเป็นผู้นำและเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลง หน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร จะเห็นได้ว่าผู้บริหารเป็นบุคคลหลักที่จะต้อง รับผิดชอบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนและความสำเร็จก็ขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้บริหาร ดังนั้น ภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน

โรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 3 โรงเรียน ซึ่งมีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน ให้มีลักษณะตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2552 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 39 ในการบริหาร จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นสำคัญคือผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง การดำเนินงานบทบาทใหม่ของครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้เกี่ยวข้องสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผลดีแก่ผู้เรียนและประสิทธิผล สถานศึกษาในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา พบปัญหาและอุปสรรคเนื่องจากเทคโนโลยีมีบทบาทในสังคมทำให้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารงานจัดการด้านการศึกษาไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง คุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับไม่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอเสนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ต้องมีภาวะผู้นำ มีกระบวนการบริหารจัดการด้านการศึกษา เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล สามารถปรับตัวให้เหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลงโลกยุคโลกาภิวัตน์และเข้ากับทุกสถานการณ์สอดคล้องกับทางเศรษฐกิจและสังคม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ตามการประเมินของครู จำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

สมมติฐานการวิจัย

1. ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน
2. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา แตกต่างกัน

การดำเนินการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาขอบเขตเนื้อหาครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ในด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยนำแนวคิดของ แบล และอโวลิโอ (Bass and Avolio, 1994: 16) มาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ครูโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา จำนวน 3 โรงเรียน รวมประชากรทั้งสิ้น 123 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นครูโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา จำนวน 3 โรงเรียน รวมประชากรทั้งสิ้น 123 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตาม

ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 97 คน สุ่มโดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิตามสัดส่วนของประชากร (Proportional Stratified Random Sampling)

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของครู ประกอบด้วย

- 1) ระดับการศึกษา ประกอบด้วย (1) ปริญญาตรี (2) สูงกว่าปริญญาตรี
- 2) ประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วย (1) ต่ำกว่า 10 ปี (2) ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน มี 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

4. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นตามขอบเขตของการศึกษา โดยแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา มี 4 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert Scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด รวมทั้งหมด 20 ข้อ

5. สถิติในการวิจัย

5.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

5.1.1 ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ด้วยค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC (Index of Item Objective Congruence)

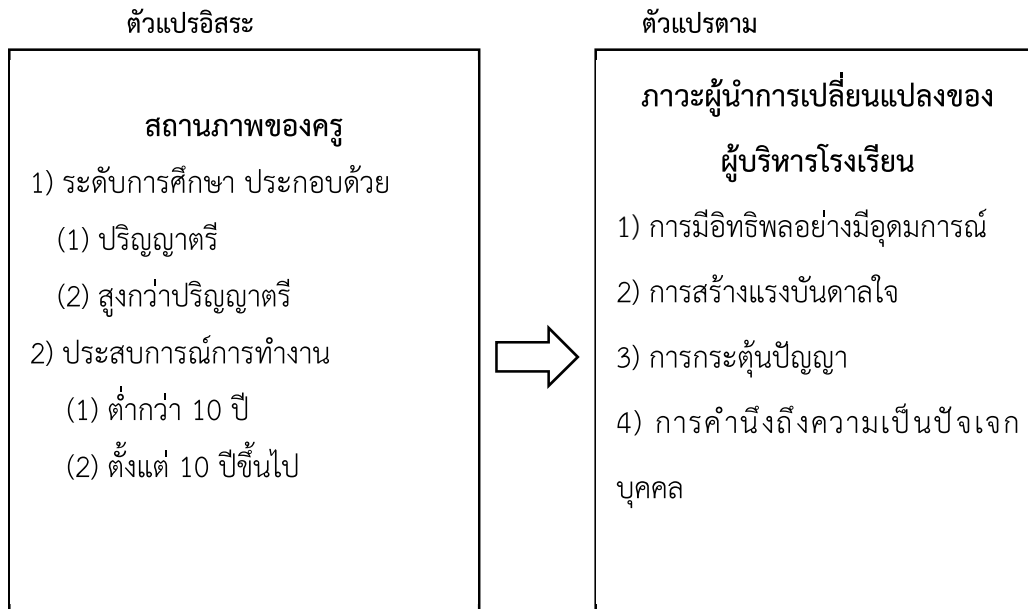
5.1.2 วิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค

5.2 สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบค่าทีแบบ Independent t-test

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยตามแนวคิดของ แบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1994: 114–122) โดยทำการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนใน 4 ด้าน ดังภาพที่ 1.1



แผนภาพที่ 1 : กรอบความคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ระดับความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา โดยรวมครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
2. ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา โดยรวมไม่แตกต่างกัน
3. ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันจะประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา สามารถอภิปรายผลการศึกษาดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา โดยรวมครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่ครูมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นปัญญา และด้านกรมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน มีความเสียสละ และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในโรงเรียนได้ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ คูห์นอร์ต และลูอิส (Kuhnert and Lewis, 2013 : 648-657) ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการ

แลกเปลี่ยนพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับที่มี ค่าสูงกว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนคือ ผู้นำในลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะอยู่ในระดับพัฒนาการสูงขึ้นไป จะไม่สนใจต่อความต้องการของตนเอง แต่จะเริ่มเห็นคุณค่าของหมู่คณะ และของหน่วยงาน ซึ่งเป็นคุณค่าหรือคุณธรรมที่สูงกว่า ผู้นำเพื่อ การเปลี่ยนแปลงจะสละผลประโยชน์ของตนเองก้าวเข้าจิตใจของผู้ตามกระตุ้นให้ลูกน้องเห็นคุณค่าของความมีอุดมคติ ศักดิ์ศรี เพื่อจะได้ไม่ทำงานตามหน้าที่เพียงเพื่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนใดไปวันๆ อีกทั้งพยายามเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการยอมรับและทำงานจนบรรลุเป้าหมายที่ยาก

2. ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

3. ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันจะประเมินภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเสนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา โดยรวมไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้

1.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงบารมี ผู้บริหารโรงเรียนควรมีเป้าหมายที่เป็นอุดมการณ์ ยึดถือปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ตามความถูกต้อง และดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ กระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักในหน้าที่ มีความแน่วแน่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก และร่วมลงมือทำไปพร้อมกับบุคลากร นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นให้บุคลากรมีความศรัทธา รู้สึกเป็นพวกเดียวกัน สร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยผู้บริหารโรงเรียนจะควรเป็นแบบอย่างที่ดีและมีความเป็นกัลยาณมิตร

1.2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารโรงเรียนควรหาข้อสรุปในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้การแก้ไขปัญหาครั้งต่อไปนั้นดีกว่าเดิม โดยทำความเข้าใจกับปัญหา และคิดแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ และมีการใช้คำถามเพื่อระดมความคิดของบุคลากรให้บุคลากรมีบทบาทในการเป็นผู้นำในเรื่องที่ถนัด โดยส่งเสริมสนับสนุน ให้กำลังใจ และมีการกำกับติดตามผล

1.3 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารโรงเรียนควรกระตุ้นให้บุคลากรมองข้ามผลประโยชน์ของตน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน และยกตัวอย่างบุคคลอื่นที่เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านนั้นๆ กระตุ้นให้บุคลากรทำงานเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ และมองเห็นประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกันสนับสนุน ให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

1.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างบรรยากาศของการให้คำสนับสนุนบุคลากร ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมอบหมายงานให้ตรงตามความถนัด ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ และเอาใจใส่บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการศึกษาแบบเชิงลึกในแต่ละด้าน

2.2 ควรมีการศึกษาการวัดระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยการวัดพฤติกรรมที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **คู่มือผู้เข้ารับการพัฒนาหลักสูตรผู้พัฒนาการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา (เอกสารประกอบการอบรม).** นครปฐม : สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
- กวิสรา ชูทอง. (2560). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จังหวัดปราจีนบุรี.** งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กุลริศา วงษ์ภักดี. (2556). **การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้นำโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดระยอง.** งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนิษฐา สิทธิจินดา. (2556). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.**
- ขวัญดา เกื้อกุลรัฐ. (2559). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.**
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : วี.พี.รินทร์.**
- จินตนา คำก้อน. (2559). **การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.**
- เจริญ ทั้งทอง. (2556). **สมรรถภาพในการนำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.**
- ชลธน วรรณศรีพงษ์. (2553). **คุณลักษณะภาวะผู้นำผู้บริหารอาชีวศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนจังหวัดระยอง จันทบุรี ตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.**
- ชัชฎา เมธีทรงกิจ. (2558). **การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้ประกอบวิสาหกิจชุมชน อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.**
- ชัยณรงค์ สร้างช่าง. (2561). **โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนบนพื้นที่สูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.**
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี.(2557). **ภาวะผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพฯ : ฐานบุ๊คส์.**
- โชติกา พรหมเทศ. (2557). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์กับประสิทธิผลสถานศึกษา และแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.**

ตรีสุข เทียนทอง. (2565). *ถอดบทเรียนการศึกษาไทย สู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา เตรียมความพร้อมให้เด็กไทย ในศตวรรษที่ 21*. ผู้จัดการออนไลน์ <https://mgronline.com/qol/detail/9650000094971>

บุญชม ศรีสะอาด และสุริทอง ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

ปาริชาติ สมใจ. (2558). อิทธิพลของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

พรสวัสดิ์ ศิริศาดนันท์. (2555). ภาวะผู้นำทางการศึกษา. (เอกสารประกอบการสอน). จันทบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

พัทธกานต์ อุ่ทองมาก และอดุลย์ วังศรีคุณ. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ครั้งที่ 3 วันที่ 22 ธันวาคม 2559 (หน้า 328 -336). กำแพงเพชร : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

พิมพ์ลักษณ์ จันทวงศ์. (2557). แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในจังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุดรธานี.

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2551). การนิเทศการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์กับการ บริหารงานวิชาการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1. (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

รจนา มากเลาะเลย (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราช ภัฏวไลยอลงกรณ์.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory). กรุงเทพฯ : สำนัก บริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยหอการค้า.

ราชกิจจานุเบกษา. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. เล่ม 116 ตอนที่ 74ก. หน้า 1-23.

_____. (2562). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564). เล่ม 133 ตอนที่ 115ก. หน้า 1-127.

รุ่งนภา วิจิตราวังศ์. (2556). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราช นครินทร์.

วรรณพร ตรีชัยศรี. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี.

ศรีวรภาพร ทาระคำ. (2555). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบทบาทการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชน ตามทัศนะของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

- สันติ หอมทวีโชค. (2559). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาในสถานศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2557). **ภาวะผู้นำแบบบริการ: แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย**. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- สุจิตราภรณ์ สาภาอินทร์. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2. คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต (บริหารสถานศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏจoesมบึง.
- สุนีย์ กาศจำรูญ. (2562). **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการหน่วยงานบริการสารสนเทศ** [Online]. เข้าถึงได้จาก : [http://e-book.ram.edu/e-book/inside/html/dlbook.asp?code=IS302\(45\)](http://e-book.ram.edu/e-book/inside/html/dlbook.asp?code=IS302(45)). [2565, มีนาคม 16]
- สุวิมล มธุรส. (2564). **การจัดการศึกษาในระบบออนไลน์ในยุค NEW NORMAL COVID-19**. วารสารรัชต์ภาคย์, 15(40), 33-42.
- แสงเดือน กมลมาลย์. (2558). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนทบุรี**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). **รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ “CLUSTERS”** [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://personnel.obec.go.th/home>. [2565, มีนาคม 16]
- Anello, Fracisco Rafael, (2016). **Behaviors and Attitudes of Teachers and Principals**. 56 (08): 2941-A.
- Avolio, Bass & Jung. (2017). **Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership**. University of Washington.
- Bass. B.M., & Avolio, B.J. (1994). **Developing transformational leadership: 1992 and beyond**. *Journal of European Industrial Training*. 5(10);: 21-27.
- Bernard, B. (2006, June). **Rethinking leadership and change: a case study in leadership successin and its impact on school transformation**. *Cambridge Journal ofEducation*. 36(2): 277-293.
- Bryman. (2016). **Charisma and Leadership in organizations**. London : Sage.
- Dessler, G. (1998). **Personnel/Human Resource Management**. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall.
- Fiedler, E. F. (1967). **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York : McGraw-Hill.
- Gorton, R.A. and McIntyre, K.E. (1978). **The Senior High School Prineipalship**. Volume II : The Effectire Principal. Virginia: National Association of Secondary School Principals.
- Greenberg, C. J. and Baron, R. A. (2003). **Behavior in Organizational**. New Jersey : Prentice-Hall.
- Hackman, J.R. (1969). **The Nature of The Task as a Determiner of Job Behavior**. *Personnel Psychology*, 22(1) : 435-444.
- Hersey, P. and Blanchard. K.H. (1993). **Management of Organizational**. Behavior : Utilizing
- Hord, S. M., Hall, G. E. and Stieqelbauer, S. (1983). **Implementing Change: Patterns, Principles and Potholes**. Boston: Allyn and Bacon.
- King. (2015). **Leadership and performance beyond expectations**. New York : Free Press.

- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). **Educational and Psychological Measurement**. New York: Minnisota University
- Kuhnert and Lewis. (2013). **Transactional and Transformational Leadership: Constructive**.
- Lunenburg, F. C.; & Ozonatein, A. C. (2000). **Educational Administration Concepts and Practices**. 3 rd ed. Australia: Wadsworth. Prentice Hall.
- Magnuson, Walter G. (2011). **The Characteristics of Successful School Business**. University of Southern.
- Marmon, DH. (2017). **Core competencies of professional service providers in federally Funded Education Programs**. Tennessee: The University of Tennessee.
- McCauley, C. D., Moxley, R. S. and Velsor, E. V. (1998). **The Center for Creative Leadership: Handbook of Leadership Development**. San Francisco, CA : Jossey-Bass Publishers.
- Reddin, J. W. (1970). **Managerial Effectiveness**. New York : McGraw-Hill.
- Sergiovanni, T.J. (1978). **The Principal Ship : A Reflective Practices Perspective**. Massachusetts : Allyn and Bacon.
- William M. (2016). **Planning Curriculum for School**. New York. Holt : Rinchart and Winston.
- William, Steers & Terborg. (2016). The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. **Journal of Organization Behavior**. 16(4): 319-333.
- Yukl, G.A. (2006). **Leadership in Organization**. 6th ed. New Jersey: Printice Hall.