



ED-01

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค
“สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี

The Transformational Leadership of Nongkhae Sorakitpittaya School
Administrators under the Secondary Educational
Service Area Office Saraburi

ชุตินา เกษมเนตร¹ จุฑารัตน์ นิรันดร์² ัญญา ธรรมโสภณ³ ณัฐพัช วรพงศ์พัชร⁴ และ ธนาดล สมบูรณ์⁵

Chutima Kasamenate¹, Jutharat Nirundorn², Thansaya Thassopon³,

Ntapat Worapongpat⁴, and Thanadol Somboon

^{1,2,3,4,5}สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

อีเมล: chutimak28@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี และ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำนวน 92 คน ดำเนินการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าที ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างความสัมพันธ์รายบุคคลอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการสร้างบารมี การกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับ ปานกลาง และ (2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

คำหลัก : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา



Abstract

This research methodology was a descriptive research. The objectives of this research were: (1) to study the transformational leadership of Nongkhae Sorakitpittaya school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Saraburi; and (2) to compare the transformational leadership of Nongkhae Sorakitpittaya school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Saraburi, classified by age, education level and experience. The sample consisted of 92 teachers at Nongkhae Sorakitpittaya School under the Secondary Educational Service Area Office Saraburi. The sample was determined by Krejcie & Morgan and obtained by simple random sampling. The statistics use for data analysis were: percentage, mean, Standard Deviation and independent t-test. Major finding: (1) The transformational leadership of Nongkhae Sorakitpittaya School administrators under the Secondary Educational Service Area Office Saraburi in the overall, were at moderate level. When consider in each aspects was the relationship building of the Individualized consideration aspect was at high level, for the Charisma, Intellectual stimulation, and Inspiration motivation were at moderate level. And (2) compared the transformational leadership of Nongkhae Sorakitpittaya School administrators under the Secondary Educational Service Area Office Saraburi, classified by age, educational level and work experience in overall and each aspect were not different.

Keywords: The transformational leadership, School Administrators, the Secondary Educational Service Area Office.

บทนำ

การจัดการศึกษาจัดว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม การทำให้บุคคลในชาติมีคุณภาพ มีศักยภาพ เพื่อเป็นกำลังอันสำคัญในการพัฒนาประเทศนั้น ต้องอาศัยกระบวนการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความสำคัญ ในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีบทบาทในการจัดการและพฤติกรรมขององค์กร ตลอดจนต้องมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นอย่างดี

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้ที่ดี มีทักษะความเป็นผู้มีปัญญา มีความรู้ ความสามารถ และใช้การวิจัยเพื่อการบริหารและการจัดการ เพื่อปรับปรุงคุณภาพ ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การบรรลุเป้าหมาย ด้านคุณภาพของผู้เรียนจึงต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำสูง คือ กุญแจสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาที่ยั่งยืน ซึ่งนักการศึกษาทั้งหลายต่างมีทัศนะว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้นำยุคใหม่ที่มีทักษะการบริหารงาน เป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นมืออาชีพ สามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร สร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม สามารถเชื่อมโยง



สภาพปัจจุบันและภาพอนาคต มุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับตำแหน่งและบุคคลที่ดำรงตำแหน่งนั้น ในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งบริหารระดับสูงส่วนใหญ่มักจะคุ้นเคยกับบริบทของสถานศึกษา แต่ขาดทักษะด้านการจัดการทางการศึกษา โดยทั่วไปผู้บริหารสถานศึกษาจะมีทักษะในการคิดเชิงวิเคราะห์ การจูงใจ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การร่วมรับผิดชอบต่อการตัดสินใจกลุ่ม ประสบการณ์เบื้องต้นนี้อาจจะเพียงพอสำหรับการบริหารงานในตำแหน่งบริหารระดับกลางเท่านั้น แต่สำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้น บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งอาจขาดความพร้อม ซึ่งในทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจำนวนมาก แต่มีแนวคิดที่ได้รับการยอมรับและกล่าวถึงกันมาก คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำ โดยมีเบอร์น(Burns) และแบส (Bass) เป็นนักวิชาการสองท่านแรกที่กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เปลี่ยนกระบวนทัศน์ไปสู่การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และมีการกระจายอำนาจ หรือเสริมสร้างพลังจูงใจ เป็นผู้มีความคุณธรรม กระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ

โรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีความมุ่งมั่นในการบริหารและจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ดังนั้นเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงาน เป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้และผู้นำ ทางวิชาการ บริหารงานให้เกิดประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร เชื่อมโยงสภาพปัจจุบันและภาพอนาคต มุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” โดยมุ่งศึกษาขอบข่ายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดของ แบสและอวอลิโอ (Bass and Avolio) ใน 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน หนองแค “สรกิจพิทยา” เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่สะท้อนและเป็นประโยชน์ รวมทั้งเป็นข้อมูลในการนำไปพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอยู่เดิม และผู้ที่จะเข้ามาสู่ตำแหน่งผู้บริหารใหม่ให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา เพื่อสังเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กำหนดเป็น



กรอบปัจจัยให้ครอบคลุมเนื้อหาและวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย ประชากรประกอบด้วย ข้าราชการครูโรงเรียน หนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำนวน 112 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำนวน 92 คน สร้างแบบสอบถามเป็น 2 ตอน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่า IOC 0.67 ขึ้นไป ทุกข้อ และนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามที่ได้ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้กับข้าราชการครูโรงเรียนสระบุรีวิทยาคม โรงเรียนเสาไห้ “วิมลวิทยานุกูล” และโรงเรียนประเทียวิทยาทาน จำนวน 30 คน นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว มาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach’s alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.89 ทำเป็นจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ นำไปใช้ในการเก็บข้อมูลกับข้าราชการครูโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” จากนั้นนำข้อคำถามมาวิเคราะห์ และเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี และสรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็น อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกในด้านอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุ 23-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 75.00 และมีอายุ 41 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 25.00 ด้านระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 64.13 และมีการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 35.87 และด้านประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 75.00 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 25.00

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ใน 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี พบว่า ระดับการรับรู้ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47, S.D. = 1.13$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างความสัมพันธ์รายบุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54, S.D. = 1.15$) และด้านการสร้างบารมี ($\bar{X} = 3.48, S.D. = 1.15$) ด้านการกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา ($\bar{X} = 3.46, S.D. = 1.14$) และด้าน การสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X} = 3.40, S.D. = 1.09$) อยู่ในระดับปานกลาง

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ด้านการสร้างบารมี พบว่า ระดับการรับรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48, S.D. = 1.15$) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติราชการ เป็นที่เคารพนับถือของครูและบุคลากร ($\bar{X} = 3.62, S.D. = 1.16$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ แม้ในสถานการณ์ที่วิกฤต ($\bar{X} = 3.59, S.D. = 1.12$) และผู้บริหารสามารถบริหารงาน



สถานศึกษาอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 3.57, S.D. = 1.11$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหาร ใช้ความรู้ความสามารถของผู้นำ แก้ไขปัญหาในสถานการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้นในการทำงาน ($\bar{X} = 3.33, S.D. = 1.15$)

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า ระดับการรับรู้ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.40, S.D. = 1.09$) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อม สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เอื้อต่อการปฏิบัติของครูและบุคลากร ($\bar{X} = 3.59, S.D. = 1.05$) รองลงมาคือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมุ่งทำงานโดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และอุทิศตนในการทำงาน ($\bar{X} = 3.53, S.D. = 1.08$) และ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเกิดแรงจูงใจภายใน โดยให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.48, S.D. = 1.10$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารมีการพูดคุย สร้างความเข้าใจให้ครูและบุคลากรทำให้เกิดความรู้สึก อยากรับปฏิบัติตาม ($\bar{X} = 3.26, S.D. = 1.05$)

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ในด้านการกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา พบว่า ระดับการรับรู้ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46, S.D. = 1.14$) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน ($\bar{X} = 3.57, S.D. = 1.13$) รองลงมาคือผู้บริหารมีตัดสินใจและแก้ปัญหาผ่านวิธีการที่หลากหลาย โดยอาศัยข้อมูล ข้อเท็จจริงในการตัดสินใจ และมีการรวบรวมข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.52, S.D. = 1.11$) และผู้บริหารไม่ปิดกั้นแนวคิดและเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานร่วมกัน ($\bar{X} = 3.46, S.D. = 1.10$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารเสนอแนะยุทธวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้ครูและบุคลากรเสมอ ($\bar{X} = 3.29, S.D. = 1.15$) และผู้บริหารให้ความสำคัญและความสนใจที่จะปรับปรุง เปลี่ยนแปลงยุทธวิธีการทำงานแบบวัฒนธรรมเดิม ๆ ให้ดีขึ้น ($\bar{X} = 3.29, S.D. = 1.14$)

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล พบว่า ระดับการรับรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54, S.D. = 1.15$) โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารใช้วิธีการประเมินประชนอมจากทุกฝ่ายโดยสันติวิธี เพื่อแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 3.66, S.D. = 1.09$) รองลงมามี 3 ข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ผู้บริหารมีการติดต่อกับครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลและสื่อสารแบบสองทางในการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเกิดวิสัยทัศน์ด้วยตนเอง ($\bar{X} = 3.58, S.D. = 1.11$) และผู้บริหารมอบหมายให้ครูพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา แนะนำในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาความสามารถของครูและบุคลากร ($\bar{X} = 3.58, S.D. = 1.13$) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารแบบเป็นทีมงานและระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา ($\bar{X} = 3.58, S.D. = 1.17$) และลำดับที่ 3 ผู้บริหารมอบหมายให้ครูพี่เลี้ยงดูแลและเอาใจใส่ครูและบุคลากร ให้ความช่วยเหลือ รับฟังปัญหา ($\bar{X} = 3.57, S.D. = 1.13$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้บริหารให้ความสนใจต่อครูและบุคลากรที่มีปัญหา และไม่ได้รับความสนใจหรือไว้วางใจจากผู้ร่วมงานท่านอื่นเท่าที่ควร ($\bar{X} = 3.35, S.D. = 1.20$)



ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 23-40 ปีและ 41 ปีขึ้นไป มีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่าและมีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 1-10 ปี และประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป มีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

สรุปการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี สรุปโดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างความสัมพันธ์รายบุคคลอยู่ในระดับมาก และด้านการสร้างบารมี การกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา และการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับปานกลาง

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี มีหัวข้อในการอภิปรายผลดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1.1 ด้านการสร้างบารมี พบว่า การรับรู้ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาได้ย้ายมาปฏิบัติหน้าที่ ในช่วงต้นปี 2564 ซึ่งอยู่ในช่วงสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ต้องทำงานแบบ Work from home เป็นส่วนใหญ่ ทำให้ไม่สามารถ



สร้างปฏิสัมพันธ์กับครูและบุคลากรหรือทำตนเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีในการแสวงหาความรู้ การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน การสร้างความมั่นใจในการแก้ปัญหา การแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อให้ครูและบุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาได้เหมือนในสถานการณ์ปกติ สอดคล้องกับแนวความคิดของเบสและอวลิโอ (Bass and Avolio, 1994) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำแบบการสร้างบารมีไว้ว่าเป็นผู้กำหนดภาพลักษณ์ที่น่าตื่นเต้นในขนาดขององค์กร มีความสามารถในการทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจในความสามารถของตนเอง ให้ทุกคนสามารถมองเห็นทิศทางและรู้วิธีการไปถึงจุดหมายนั้น และต้องใช้กลยุทธ์หลายรูปแบบในการบรรลุเป้าหมายด้วยวิธีการที่แตกต่างกับที่เคยปฏิบัติเดิม ทั้งนี้เพื่อสร้างความประทับใจต่อผู้ตามให้เห็นว่าผู้นำของตนเองมีความสามารถพิเศษ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2563:188) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างบารมี อยู่ในระดับปานกลาง

1.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พบว่า มีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในภาพรวมเป็นระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาจะถ่ายทอดภารกิจและวิสัยทัศน์ตามโครงสร้างสายงาน ผ่านหัวหน้างานเป็นหลัก ไม่มีการพูดคุยแนะนำให้คำปรึกษาหรือแก้ปัญหารายบุคคลได้ โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงนี้ ทำให้ครูและบุคลากรไม่สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับผู้บริหาร จึงส่งผลให้ขาดแรงจูงใจภายใน ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ขาดการพูดคุยและการสร้างความเข้าใจที่จะแก้ปัญหา ร่วมกัน แม้จะมีการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานหรือการสร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน โดยการมอบเกียรติบัตร หรือการจัดสภาพแวดล้อมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีเอื้อต่อการปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตามครูและบุคลากรยังต้องการสื่อสารพูดคุย สร้างความเข้าใจที่จะแก้ปัญหาร่วมกันโดยตรง เพื่อรับทราบนโยบาย แนวคิดต่าง ๆ จากผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้เป็นไปได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวความคิดของ เบส (Bass, 1985: 53-54) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการสร้างแรงบันดาลใจ ประกอบด้วยการสร้างบรรยากาศการสื่อสารแบบสองทาง และสื่อความต้องการของผู้บริหารอย่างชัดเจน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายของการทำงาน และแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ พิจารณาปัญหาในเชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน และกระตุ้นให้ทดลองทำงานที่ท้าทายความสามารถ ให้กำลังใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้ร่วมงานมุ่งความสนใจในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2563:188) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับแนวคิดของ ดิออนนีและคณะ (Dionne. et al, 2004) ที่ดำเนินการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพของทีม ผลการวิจัยพบว่า อุดมการณ์ แรงบันดาลใจ หรือ อิทธิพลต่อจิตใจ การกระตุ้นความคิด วิจัยญาณ จะถูกสร้างและแสดงออกมาในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การแสดงวิสัยทัศน์ การตัดสินใจร่วมกันเป็นทีม การทำงานเป็นทีม และ



การจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในทีม สิ่งที่แสดงออกมายังส่วนรวมนี้จะส่งผลกระทบต่อในเชิงบวกในด้านการสื่อสาร การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น

1.3 ด้านการกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา พบว่า มีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ แต่เมื่อเกิดปัญหาใด ๆ ครูและบุคลากรจะรายงานผ่านหัวหน้างาน และหัวหน้างานจะรายงานต่อรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ส่งต่อกันตามโครงสร้าง หลังจากนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงพิจารณาปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งทำให้การปรับปรุงหรือพัฒนาอย่างไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร ดังนั้นความพยายามในการแก้ปัญหา ความกระตือรือร้นของครูจึงลดลง ส่งผลให้มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา ในภาพรวมเป็นระดับปานกลาง โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหาร สนับสนุนให้ครูและบุคลากร สร้างและพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ตัวชี้วัด เพื่อใช้ในการจัดการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน สอดคล้องกับสุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2563:188) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา อยู่ในระดับปานกลาง

1.4 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล พบว่า มีการรับรู้ต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการบริหารงานตามโครงสร้าง และให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงเน้นย้ำให้หัวหน้างานสื่อสารแบบสองทาง ใส่ใจ ให้คำปรึกษาแก่ข้าราชการครู แสดงบทบาทเป็นครูที่เลี้ยง และเป็นทีปรึกษาในการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินงานตามกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนการกำกับติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ และเมื่อเกิดปัญหาหรือความขัดแย้ง ผู้บริหารจะใช้วิธีการประนีประนอม ไม่ใช้การตัดสิน ใด ๆ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารใช้วิธีการประนีประนอมจากทุกฝ่ายโดยสันติวิธี เพื่อแก้ไขความขัดแย้งที่ สอดคล้องกับอุทุมพร จันทร์สิงห์ (2561: 109-110) ที่ทำการศึกษาและสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปทุมธานี เขต 2 ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนได้ใช้ความสามารถพิเศษอย่างเต็มที่ในการทำงาน

2. เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี พบว่า ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานตามโครงสร้างของการบริหาร คือ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายงาน และครูผู้สอน ซึ่งทุกคนจะรับรู้และปฏิบัติตามแนวทางร่วมกัน ผู้บริหารสร้างบรรยากาศในเอื้อต่อการปฏิบัติงาน กระตุ้น จูงใจ ให้ครูและบุคลากรมีพฤติกรรมเป็นไปในทิศทางที่ผู้บริหารต้องการอย่างเท่าเทียม ไม่แบ่งแยกอายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ โอซาราลี



(Ozaralli, 2003) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ส่งเสริมให้ความหมายต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ผลงาน ประสิทธิภาพ และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของทีม และแนวคิดของ ดิออนนีและคณะ (Dionne et al, 2004) ที่วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพของทีม ผลการวิจัยพบว่า อุดมการณ์ แรงบันดาลใจ หรือ อิทธิพลต่อจิตใจ การกระตุ้นความคิด วิจาร์ณญาณ จะส่งผลกระทบต่อในเชิงบวกในด้านการสื่อสาร การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเข้ามาเกี่ยวข้องในการพัฒนาทีม อีกทั้ง ปัจจุบันในสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะสามารถปรับเปลี่ยนการบริหารงานให้เป็นระบบ สนับสนุน ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี กระตุ้นให้เกิดการร่วมมือในหมู่คณะ โดยต้องคำนึงถึงประโยชน์และเป้าหมายของ สถานศึกษา และปฏิบัติงานสำเร็จตามที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุษงา วิริยะ (2553: 111-113) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มี เพศ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน วิทยฐานะ และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และงานวิจัยของ ซาลิสะ ดะเซ็ง (2555: 55-56 อ้างถึงใน อุมาวดี วัฒนะนุกุล, 2560: 91) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษานราธิวาส พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยัง สอดคล้องกับ มาซีเตาะ ปีมา (2557: 122-123 อ้างถึงใน อุมาวดี วัฒนะนุกุล, 2560: 91) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษายะลา พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสิทธิภาพ การทำงานและขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนหนองแค “สรกิจพิทยา” สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสระบุรี ผู้วิจัยได้เสนอแนะแนวทางในการนำไปใช้ดังนี้

1. ด้านการสร้างบารมี ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ความรู้ความสามารถของผู้นำ แก้ไขปัญหาใน สถานการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้นในการทำงาน เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ร่วมงานว่าจะเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษาพูดคุย สร้างความเข้าใจให้ครูและบุคลากรทำให้เกิด ความรู้สึก อยากรับผิดชอบ และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ด้านการกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสนอแนะยุทธวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ให้ครู และบุคลากร และให้ความสำคัญ สนใจที่จะปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ยุทธวิธีการทำงานแบบวัฒนธรรมเดิม ๆ ให้ดีขึ้น
4. ด้านการมุ่งความสัมพันธ์รัยบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสนใจต่อครูและบุคลากรที่มีปัญหา และไม่ได้ได้รับความสนใจหรือไว้วางใจจากผู้ร่วมงานท่านอื่น และมอบหมายงานให้ครูรับผิดชอบอย่างทั่วถึงโดย คำนึงถึงความแตกต่างของศักยภาพแต่ละบุคคล

เอกสารอ้างอิง



- เกล้าจิกา ถวัลย์เสรี. (2553). ความรู้ความเข้าใจของผู้ปกครองเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต).
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุหงา วิริยะ. (2553). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม
เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- มยุรา ศรีสมุทร. (2555). การศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีของนักบริหารและครู
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุบลราชธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต). อุบลราชธานี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สิทธิพร สมบูรณ์ทรัพย์. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสมศักดิ์วิทยา. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารศึกษิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุวัฒน์ จตุสุวรรณ์. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของ
ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารมหาจุฬ
นาครทรรศน์, 7(5), 183-198.
- อุทุมพร จันทรสิงห์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการ
ทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อุมาวดี วัฒนนะนุกุล (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 อำเภอเมือง จังหวัดยะลา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษิต).
ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational Leadership Development. Pola Alto,
California: Consulting Psychologists.
- Bass, B.M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. New York: The Free Press.
- Dionne et al. (2004). Transformational Leadership and Team Performance. Journal of
Organizational Change Management. 17(2): 177-193. Retrieved November 11, 2013 from
ABI/ INFORM.
- Ozaralli, N. (2003). Effects of transformational leadership on empowerment and team
effectiveness. Leadership & Organization Development Journal, 24(5/6), 335- 344.