

**ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ  
Leadership for Change of School Administrators Under  
the Office of Secondary Education Service Area 6, Pomprakarn School Cluster.**

เสกสรร คงโนนกกอก<sup>1</sup>  
วิรัชพัชร วงศ์วัฒน์เกษม<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการจำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์ทำงานกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ บุคคลกรจำนวน 212 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติทดสอบ คือ การทดสอบค่าที การทดสอบค่า F และวิธีการของเชฟเฟ้

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ ตามความคิดเห็นของบุคลากร ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
2. ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ จำแนกตามตำแหน่ง ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. บุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ จำแนกตามประสบการณ์ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สหวิทยาเขตป้อมปราการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

**Abstract**

This purpose of the research was to study and compare transformational leadership of basic education institutional administrator under secondary educational service area office 6, Pomprakarn school cluster campus, classified of position and working experienced. The sample consists of 212 officers. The data were collected by questionnaires with rating scales and the reliable was 0.98. The data were presented in the form of frequency, percentage, mean, standard deviation-test

<sup>1</sup> นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยนครราชสีมา

<sup>2</sup> คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(independent samples), F-test (One way ANOVA) and least significant difference by Scheffe.

The research revealed that:

1. Transformational leadership of basic education institutional administrator under secondary educational service area office 6, Pomprakarn school cluster campus as perceived by officers, the overall and each aspect were at the high level. The highest average was inspiration and the lowest average was individualized consideration.

2. Transformational leadership of basic education institutional administrator under secondary educational service area office 6, Pomprakarn school cluster campus as perceived by administrators and teachers, the overall and each aspects were statistically significant difference at 0.05.

3. Transformational leadership of basic education institutional administrator under secondary educational service area office 6, Pomprakarn school cluster campus as perceived by personnel in basic education institutional, the overall and each aspects were indifferent.

Keywords: Leadership for Change, Pomprakarn School Cluster, School Administrators Under the Office, Secondary Education Service Area 6

## บทนำ

โลกในปัจจุบันเป็นโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มีกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วิทยาการและเทคโนโลยีสารสนเทศที่รวมถึงการสื่อสาร เป็นโลกเปิดเสรีทางธุรกิจ การค้า ประเทศต่างๆ พากันหลั่งไหลเข้ามาสู่ประเทศไทย เพื่อธุรกิจการค้า แม้กระทั่งการศึกษาก็ไม่เว้น ทำให้ประชาชนมีตัวเลือกทางการศึกษามากขึ้น โดยมีแนวโน้มของความต้องการและความคาดหวังต่อการศึกษาที่สูงขึ้น ทั้งในด้านคุณภาพและประสิทธิภาพของการศึกษา แต่ต้องการค่าใช้จ่ายถูกลง ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารการศึกษาจึงต้องปรับตัว เพื่อสร้างความแตกต่างให้เหนือคู่แข่ง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนให้มากขึ้น ในปัจจุบันได้มีหน่วยงานทางการศึกษาเป็นจำนวนมากหันมาสนใจเน้นการบริหารที่มีประสิทธิภาพภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด และสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้วัตถุประสงค์ของหน่วยงานบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ทั้งนี้การคัดเลือกบุคลากรระดับผู้บริหารนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะบุคคลในระดับนี้ จะเป็นผู้ขับเคลื่อนหน่วยงานให้มุ่งไปตามที่ตั้งเป้าหมายได้ เพราะฉะนั้นผู้บริหารการศึกษาจึงต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเป็นที่ยอมรับของคนในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุข ซึ่งการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 พระราชบัญญัติฉบับนี้ ถือเป็นกฎหมายแม่บทที่จะหาแนวทางวิธีการแก้ไขวิกฤตในเรื่องคุณภาพการศึกษาโดยรวมและในกระบวนการปฏิรูปการศึกษาในครั้งนี้ ผู้บริหารโรงเรียนก็เป็นบุคคลที่ได้รับการพัฒนาไปด้วย ทั้งนี้เพราะผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนก็คือผู้บริหารโรงเรียน ดังที่ สงบ ประเสริฐพันธ์ (2543 : 9) ได้กล่าวว่า ผู้นำสถานศึกษาทุกระดับมีบทบาทความรับผิดชอบอย่างสำคัญ ในการบริหารจัดการ เพราะเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดในสถานศึกษานั้น ทั้งในทางสร้างสรรค์และในการทำลาย

สหวิทยาเขตป้อมปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและวิฤทธิทางด้านการศึกษาที่ตกต่ำของไทยในปัจจุบัน เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 ส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา เกิดผลดีกับการจัดการศึกษาในสังคมยุคใหม่ และส่งผลดีแก่ผู้เรียนทุกคนอย่างต่อเนื่อง ในการบริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตป้อมปราการ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์และเกิดผลสำเร็จในงานผู้บริหารจึงควรมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในทุกด้าน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เพื่อจะนำผลจากการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ใช้เป็นข้อเสนอแนะและแนวทางในการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ ตามความคิดเห็นของบุคลากร จำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์การทำงาน

### เนื้อหาที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio, 1999 ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเขาวัวปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือ บุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ ปีการศึกษา 2556 จำนวน 476 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2542 : 187) จำนวน 212 คน และสุ่มแบบแบ่งชั้น (Classified random rampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 20 คน ครูผู้สอนจำนวน 191 คน และจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 69 คน ตั้งแต่ 10-20 ปี จำนวน 57 คน และมากกว่า 20 ปี จำนวน 86 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีลักษณะเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สอบถามเกี่ยวกับตำแหน่ง และประสบการณ์ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคอร์ท (Likert)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยนครราชสีมา เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำแบบสอบถามไปเก็บด้วยตนเอง และทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 212 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ ทั้งโดยภาพรวม รายด้านและรายข้อโดยหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการตามตำแหน่ง โดยการทดสอบค่าที (t-test แบบ Independent samples)
4. วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (F-test) เมื่อพบความแตกต่างก็เปรียบเทียบเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

### สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ ในภาพรวมมีอิทธิพลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีอิทธิพลสูงสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 3.91$ , S.D. = 0.47 ระดับมาก) รองลงมา คือ ด้านการสร้างบารมี ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.51 ระดับมาก) และด้านการกระตุ้นขวัญกำลังใจ ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.53 ระดับมาก) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีอิทธิพลต่ำสุดคือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.50 ระดับมาก)
2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านมีอิทธิพลที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่าง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ บุคลากรที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ ในภาพรวมมีอิทธิพลอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีอิทธิพลสูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $\bar{X} = 3.91$ , S.D. = 0.46) รองลงมาคือ ด้านการกระตุ้นขวัญกำลังใจ ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.53) และ ด้านการสร้างบารมี ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.44) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีอิทธิพลต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.51)

### อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาคือ ด้านการสร้างบารมี และ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ด้านการบริหาร ตลอดจนทั้งมีความรู้ด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน การดำรงชีวิตเพื่อทันกับโลกยุคโลกาภิวัตน์และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตลอดจนทั้งการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย ทุกคนในองค์กรต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและแนวคิดในการทำงาน ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหาร ครูผู้สอนต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน ผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการดำเนินการ ของสถานศึกษา เพราะเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ วางแผน กำหนดนโยบาย อำนวยการและมอบหมายให้งาน กำกับติดตามเพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด เพื่อให้เกิดการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารที่ใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้บุคลากรมีความมั่นใจในการทำงาน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่เข้มแข็งจึงจะสามารถสร้างความมั่นใจ ความมั่นคงให้กับคนในองค์กรและก่อให้เกิดการยอมรับในการเป็นผู้นำได้ สอดคล้องกับงานวิจัย สุรชิน วิเศษลา (2551) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริภาญจน์ ไกรบำรุง (2553) ได้ศึกษา ตัวแปรที่มีผลต่อระดับการปฏิบัติการบริหารแบบยึดโรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าความคิดเห็นของครูผู้สอน ซึ่งตรงกับสมมติฐานที่ตั้งไว้โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่าครูผู้สอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีลักษณะการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีมุมมองการทำงานที่แตกต่างกัน ตรงกับแนวคิดของ สุรชิน วิเศษลา (2551) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่บุคลากรทางการศึกษามีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นสูงกว่าข้าราชการครู

3. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สหวิทยาเขตป้อมปราการ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษา ที่จัดการศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการปฏิรูปการศึกษา และมีโครงสร้างการบริหารงานเหมือนกัน ส่งผลให้ผู้บริหารและครูผู้สอนมีการช่วยเหลือด้านต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การเรียน สื่อการเรียนการสอน ตลอดจนทั้งมีการย้ายผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูเข้าในสังกัดเดียวกันได้ ทั้งนี้ต้อง

เป็นไปตามระเบียบกฎหมายและระเบียบผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน ทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัวและทำงานบรรลุ กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำงานให้สำเร็จ ตลอดทั้งนำความรู้ทักษะมาปรับใช้กับสถานศึกษาของตนเองให้มีการพัฒนาขึ้น ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีภาวะผู้ตาม มีจิตสำนึกในการทุ่มเทต่อการปฏิบัติภารกิจร่วมกัน พัฒนาดตนเอง คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลจึงทำให้ผู้ร่วมงานมีกำลังใจพร้อมที่จะทำงานและนำความรู้มาพัฒนานักเรียนต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิ่งขบา สุทธิ (2552) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและศึกษาแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่นไม่แตกต่างกัน

### **ข้อเสนอแนะ**

#### **ข้อเสนอแนะในการประยุกต์ใช้**

1. ด้านการสร้างบารมี ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดนโยบายและแผนแปลค่าต่างๆ ได้ชัดเจน พบว่าเป็นข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุดผู้บริหารควรสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย กฎระเบียบต่าง ๆ ของโรงเรียน ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมสนับสนุน ดลใจให้ผู้ปฏิบัติงานให้รู้ถึงคุณค่าถึงส่วนหนึ่งขององค์กรหรือเปลี่ยนแปลงและภารกิจ โดยที่วิสัยทัศน์เป็นตัวชี้แนวทางของการตัดสินใจ

2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้รับผิดชอบในงานของตน เป็นข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการมอบหมายงานโดยเน้นที่ความถนัดของแต่ละคน รวมทั้งผลของงานมากกว่าปริมาณของงานและให้ความดี ความชอบโดยยึดหลักความโปร่งใส ตามคุณภาพงานของแต่ละบุคคล

3. ด้านการกระตุ้นขวัญปัญญา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในสถานศึกษา เป็นข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาขาดการกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงปัญหา ต่างๆ โดยเฉพาะกับครูที่อาวุโส หรืออาจปล่อยปะละเลย จนเกินไปทำให้ขาดความกระตือรือร้นในปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้

4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงความเชื่อมั่นว่า ผู้ร่วมงานจะปฏิบัติงานได้อย่างบรรลุเป้าหมาย เป็นข้อที่มีการปฏิบัติต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานให้ครูอย่างเหมาะสม เพื่องานนั้นจะได้ถูกต้องสมบูรณ์มากที่สุด และควรให้ความเชื่อมั่นกับผู้ใต้บังคับบัญชาในเรื่องงานนั้นด้วยรวมทั้งคำชมหรือของขมเขยเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

#### **ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเชิงคุณภาพ โดยใช้เครื่องมือที่สามารถเก็บข้อมูลในเชิงลึกเพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากรในการให้ความคิดเห็นนอกเหนือไปจากข้อคำถามและยังเห็นถึงความต้องการโดยตรงด้วย เช่น การสัมภาษณ์

2. ควรศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อ ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลที่มีความสัมพันธ์ทำเป็นเครื่องมือวิจัยได้

3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลที่มีส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงปรับปรุง และแนะแนวทางในการวิจัยได้



### เอกสารอ้างอิง

- กิ่งชบา สุทธิ. (2552). **ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและศึกษาแนวทางในการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยอีสาน. ถ่ายเอกสาร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545**. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- ปฏิภาณ ขาขุนทด. (2553). **ผู้บริหารการศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์**. (ออนไลน์). สืบค้นจาก: [http://www.mcu.ac.th/site/articlecontent\\_desc.php?article\\_id=1112&articlegroup\\_id=241](http://www.mcu.ac.th/site/articlecontent_desc.php?article_id=1112&articlegroup_id=241). (21มิถุนายน 2557).
- วิรัชพัชร วงศ์วัฒน์เกษม. (2554). **การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริกาญจน์ ไกรบำรุง. (2553). **ตัวแปรที่มีผลต่อระดับการปฏิบัติการบริหารแบบยึดโรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล. (ออนไลน์). สืบค้นจาก: [http://journal.drchalard.com/journal/2/2\\_2/aded\\_2\\_2.54-68.pdf](http://journal.drchalard.com/journal/2/2_2/aded_2_2.54-68.pdf).
- สมศักดิ์ วิลแก้ว. (2552). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- สุรชิน วิเศษลา. (2551). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. ถ่ายเอกสาร.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Burns, J. M. (2003). *Transforming leadership: A new pursuit of happiness*. Vol. 213. Grove Press.
- Northouse, G.P. 2012. *Introduction to leadership: concepts and practice*. Thousand Oaks: SagePublication.