



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

Transformation Leadership Of the Educational Institution  
Adminstrators under The secondary Educational Service  
Area Office 31

ภาณุพล ระย้าทอง<sup>1</sup> วิวัฒน์ ตู้อัจฉริยะ<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานมัธยมศึกษา เขต 31 จำแนกตาม ตำแหน่งและขนาดสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นบุคลากรจำนวน 303 คน กำหนดขนาดโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) และได้โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 50 คน และครูผู้สอนจำนวน 253 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษา แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.82 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว โดยใช้ F-test (One - way Analysis of Variance)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก
2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้านมีพฤติกรรมแตกต่างกัน
3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดย ภาพรวมมีพฤติกรรมแตกต่างกัน

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง , ผู้บริหารสถานศึกษา

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา

<sup>2</sup> อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา



### Abstract

Objective of this research is 1) to study transformational leadership of school administrators. Under the Office of the Secondary Educational Service Area 31 2) to compare the transformational leadership of the school administrators Under the Secondary Education Office District 31, classified by position and school size The sample used in the research was 303 personnel, size was determined using Krejcie and Morgan tables and obtained by stratified random sampling consisting of 50 school administrators. 253 people and teachers. The tools used for data collection were the transformational leadership questionnaire for school administrators. The 5-level estimation scale model had content validity of 1.00, all of which had the confidence in the whole version of 0.82. Statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation. T-test for Independent Samples and one-way analysis of variance using F-test (One-way Analysis of Variance).

The research results were found that

1. School administrators Under the Office of the Secondary Educational Service Area 31, the transformational leadership of the school administrators Overall and in each aspect, it was found that the behavior was at a high level.

2. The results of the comparison of the transformational leadership of the school administrators Under the Office of the Secondary Educational Service Area 31, classified by position Overall and each aspect behaves differently.

3. The results of the comparison of transformational leadership among school administrators Under the Office of the Secondary Educational Service Area 31, classified by size of educational institutes, overall behaviors were different.

**Keywords:** Transformational leadership, school administrators

### ความสำคัญและที่มาของปัญหาวิจัย

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ วิทยาการทุกอย่างพัฒนาก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้ทันตามการพัฒนาของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงสูง (ศุภชัย เจียรนนท์, 2556 : 19-25) ซึ่งผลของการเปลี่ยนแปลงทำให้ทุกสิ่งต้องปฏิรูปตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถดำรงอยู่ในสังคมโลก เช่นเดียวกันกับการพัฒนาสังคมไทยท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอันมีผลกระทบเชื่อมโยงจากบริบทของ สังคมโลก เนื่องจากความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการสื่อสารที่ประเทศไทย มีการติดต่อสัมพันธ์กับประชาคมโลกอย่างกว้างขวางเพื่อให้สังคมไทยก้าวไปข้างหน้าได้อย่าง มั่นคง สามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้การพัฒนาคุณภาพคนจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดประเทศชาติใดหากคนในชาติได้รับการศึกษาสูงย่อมหมายถึงความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันที่สูงตามไปด้วย (ชนิษฐา สิทธิจินดา, 2551 : 1)

การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้อง พัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้เป็นคนที่มีรู้จักการคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักการเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถเชื่อมโยงความรู้ ทักษะ และค่านิยมที่ดีงาม เพื่อการดำเนินชีวิต



สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีคุณธรรม จริยธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งโลกยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นที่แต่ละประเทศต้องเรียนรู้เพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และเตรียมพร้อมในการเผชิญกับความท้าทายจากกระแสโลก

โดยปัจจัยสำคัญที่สามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าวได้ คือ คุณภาพของคน (คำริ บุญชู, 2545 : 2-7) การศึกษาจึงเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศ เป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คือมีคุณธรรม มีความรู้และมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการพัฒนาการปฏิรูปการศึกษาที่ถูกทางและเอาจริงจะทำให้คนมีคุณภาพ อนาคตการศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนการคิดใหม่ คือ สร้างจิตสำนึกใหม่ ได้แก่ จิตสำนึกและคุณค่า การจัดการและยุทธศาสตร์ อ้างอิงตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 บัญญัติให้ กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารงาน ทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง โดยกำหนดให้ สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล เพื่อให้มีความเป็นอิสระคล่องตัว สามารถบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหาร การศึกษาจะมีลักษณะ โดยสถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหาร และจัดการศึกษด้วยตัวเองมากขึ้น ทำให้ผู้บริหาร การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ เพื่อบริหารจัดการ การศึกษาในรูปแบบใหม่การ ปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นาองค์การ และจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นาจะต้องมี ภาวะผู้นำ เพราะมีผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) สัมพันธ์กับประสิทธิภาพกับ ประสิทธิภาพของงานและภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของ องค์การ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545 : 3)

การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กับการบริหารโรงเรียนให้ บรรลุผลสำเร็จ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ประสิทธิภาพของงานและ องค์การสูงขึ้นแม้สถานการณ์ขององค์การ มีข้อจำกัดต่าง ๆ เพียงใด (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2543 : 14) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบัน กล่าวคือ ผู้นาจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธา ยกย่อง ไว้วางใจ ผู้นา จะ กระตุ้นผู้ตามทำงานได้ มากกว่าปกติ ผู้นาสามารถเปลี่ยนแปลงความเป็นปัจเจกบุคคลและองค์การสู่ความสำเร็จได้ดี (บัณฑิต แทนพิทักษ์, 2545 : 14)

ดังนั้น การสร้างหรือพัฒนาคนของหน่วยงาน หรือองค์กรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้ ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพในการทำหน้าที่เป็นผู้บริหาร ซึ่งจะนำองค์กรสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ภาวะผู้นำถือเป็นเรื่องสำคัญ พฤติกรรมภาวะผู้นำมีผลต่อองค์กรเพราะผู้นำสามารถทำสิ่งที่แตกต่างกันออกไปในการนำพาองค์กร ของเขานั้นไปสู่ความสำเร็จหรือล้มเหลว (Bass, 1990 : 6) ผู้นำที่เป็นระดับหัวหน้างาน และผู้บริหารที่ต้องการให้งาน ของโรงเรียนนั้นมี ประสิทธิภาพและสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึงผู้ได้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานว่าผลกระทบทที่มีต่อบุคลากรมีความรู้สึกร้อย่างไรต่องานที่ได้รับมอบหมายหรือไม่อย่างไร ในขณะที่ ผู้ได้บังคับบัญชาต้องทำงานตามบัญชาของผู้บริหารหรือหัวหน้างานแต่อย่างเดียวกับผู้นำขาดคุณสมบัติภาวะผู้นำแล้ว องค์กรจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไรนั้นต่อพฤติกรรมของหัวหน้างานและผู้บริหารพฤติกรรมภาวะ ผู้นำของหัวหน้างานและผู้บริหารไม่เหมาะสม ไม่เป็นกลาง ไม่เป็นตัวอย่างอันทำให้เกิดความเสียหายกับโรงเรียน จึงมี ความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องให้สถาบันผู้บริหารนั้นมีประสิทธิภาพที่เหมาะสม จึงมีแนวทางในการพัฒนา เช่น กระทรวงศึกษาธิการมี การจัดตั้งสถาบันพัฒนาผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการขึ้นมา เพื่อดำเนิน การฝึกอบรมแก่ผู้มี



โอกาสก้าวเข้าสู่ตำแหน่ง ผู้บริหารแต่ด้วยสภาพปัญหาและบริบทที่แตกต่างกันไป โดยเฉพาะพฤติกรรมบุคคลที่ขาดความเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งไปสู่การพันต่อโลกที่กำลังก้าวไกลในยุคเทคโนโลยี ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการตอบสนองการพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าบรรลุความสำเร็จ ได้อย่างรวดเร็ว และเป็นที่ยอมรับของสังคม

ในการบริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 มี ปัจจัยที่สำคัญคือ การบริหารจัดการศึกษาไม่ประสบผลสำเร็จ และความคิดเห็นของครูกับผู้บริหาร มีพฤติกรรมในการทำงาน ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงผู้บริหารไม่สามารถสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามนโยบายด้านการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันเป็นยุคปฏิรูปการศึกษา สถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักรับรอง มาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา องค์การมหาชน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ แสดงให้เห็นว่าการจัดการศึกษายังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งกลไกสำคัญในการบริหารจัดการก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา นับเป็นบุคคลที่สำคัญยิ่งที่จะเป็นแบบอย่าง เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ เป็นผู้ประสานงานในด้านการบริหาร การจัดการศึกษาให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถและ ลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตร ตามแผนพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานทางการศึกษา สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพียงใด ซึ่งข้อมูลยังนำไป พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงาน การศึกษาต่อไปดังนั้นผู้บริหารการศึกษาต้องให้ความสำคัญในการสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเอง

จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้าน การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติงานด้านการบริหารให้มีประสิทธิผลและเกิดประสิทธิภาพของระบบการศึกษา ก้าวหน้าต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จำแนกตาม ตำแหน่งและขนาดสถานศึกษา

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ปีการศึกษา 2563 ทั้งหมด รวมจำนวน 4,267 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 303 คนกำหนดขนาดโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 607) และได้โดยการ สุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามตำแหน่งและขนาดสถานศึกษา



### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพ และขนาดสถานศึกษา เป็นแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญาและ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ท (Likert) มี 5 ระดับ

### การตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) พบว่าค่า IOC มีค่าเท่ากับ 1.00 ทุกข้อ จึงนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จำนวน 15 คน ครูผู้สอน 15 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 30 คน จากนั้นมาหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมข้ออื่น ๆ (Item total correlation) ซึ่งค่าที่เหมาะสม อยู่ระหว่าง .20 - 1.00 พบว่า มีค่าตั้งแต่ 0.62 - 0.86

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับตำแหน่งและขนาดของ สถานศึกษาของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามโดยความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31
3. ทั้งโดยภาพรวม และรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบโดยพิจารณาจากเกณฑ์ ช่วงคะแนน เฉลี่ย 5 ระดับ
4. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จำแนกตามตำแหน่ง โดยใช้การทดสอบทีทดสอบแบบสองกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน (t-test for Independent Samples)
5. วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยใช้ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว โดยใช้ F-test (One - way Analysis of Variance) เมื่อ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มเป็นรายคู่ตามวิธีเชฟเฟ (Scheffe')

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 สรุปผลการวิจัย ดังนี้



1. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 โดยภาพรวม พบว่า มีพฤติกรรมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีพฤติกรรมสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ รองลงมา คือ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ ด้านที่มีพฤติกรรมต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีพฤติกรรมสูงสุด คือ เฉลียวฉลาดมีความสามารถเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน รองลงมาคือมีจุดยืนชัดเจนในการแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาโต้แย้งที่เกิดขึ้น และ มีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ร่วมงาน และข้อที่มีพฤติกรรมต่ำสุดคือ ด้านมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานจนเกิดผลงานเป็นที่ประจักษ์

1.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีพฤติกรรมสูงสุด คือ ด้านให้การยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานเมื่อทำงานที่มอบหมายได้สำเร็จ รองลงมาคือด้านมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความรักในการปฏิบัติงาน และข้อที่มีพฤติกรรมต่ำสุดคือด้านสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ

1.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีพฤติกรรมสูงสุด คือ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความใฝ่รู่มากขึ้นกว่าสภาพที่เป็นอยู่ รองลงมาคือกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน และ ด้านส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสร้างนวัตกรรมการเรียนการสอนขึ้นใหม่ และข้อที่มีพฤติกรรมต่ำสุดคือด้านสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน

1.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีพฤติกรรมสูงสุด คือ ด้านให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล รองลงมา คือ ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และ แสดงความชื่นชมในความสามารถและผลงานของผู้ร่วมงาน และข้อที่มีพฤติกรรมต่ำสุดคือ ด้านมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 จำแนกตามตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้านมีพฤติกรรมแตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดย ภาพรวมมีพฤติกรรมแตกต่างกัน

## อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 ผู้วิจัยอภิปรายผล ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 ตามความคิดเห็น ของบุคลากรในสถานศึกษา ทั้ง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ



การเปลี่ยนแปลงให้อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เพราะเนื่องมาจากปัจจุบันเป็นยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษา เทคโนโลยีต่าง ๆ มีความเจริญก้าวหน้าเปลี่ยนแปลงไปมาก ทำให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและความรู้ต่าง ๆ เป็นไปได้อย่างรวดเร็ว ประกอบกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน เป็นผู้ที่ได้รับการพัฒนาตนเอง มาอย่างต่อเนื่อง มีอุดมการณ์ในการทำงานที่เข้มแข็ง เป็นผู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อและแรงจูงใจ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของครู ให้รับผิดชอบเอาใจใส่ในการทำงานมีพฤติกรรมที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับ ศรัทธา เป็นผู้ที่มีความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้คน ให้มีความคิดเห็นคล้ายตาม เพื่อให้ผู้อื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุผล สอดคล้องกับ แบส (Bass, 1985 : 20) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ หมายถึง ผู้นำจะเป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ตามมีความต้องการที่สูงขึ้น ทำให้ตระหนักถึงความต้องการ สำนึกใน ความสำคัญ คุณค่าของและจุดมุ่งหมายและวิธีที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย ให้คำนึงถึงผลประโยชน์ของทีม องค์กร นโยบาย มากกว่าผลประโยชน์ส่วนตนและยกระดับให้สูงขึ้น การวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัย ของชรัตน์ จินชาวข้า (2547:64) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม การรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ขวัญชัย ทูลเจริญ (2548 : 66) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะการณเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนใน อำเภอบานโพธิ์ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะการณเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ซาลีฮะห์ ตะเซ็ง (2555 : 90) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตาม ความคิดเห็นของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 จากการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 ตามความคิดเห็นของบุคลากรใน สถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง ปรากฏว่าทั้งโดย ภาพรวมและรายด้าน มีพฤติกรรมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เป้าหมายเป็น ตัวชี้วัดความสำเร็จในการ ทำงานไม่ว่าจะตำแหน่งผู้บริหาร หรือครูผู้สอน การที่ทำให้บุคลากรในโรงเรียนยอมรับใน เป้าหมาย ของโรงเรียน อย่างชัดเจน โดยมีการพัฒนาทีมงานให้เกิดประสิทธิภาพในกลุ่ม ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม ในการ บริหารโรงเรียนสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ และกระตุ้นบุคลากรให้ทำการประเมินความก้าวหน้าของ การปฏิบัติตนสู่เป้าหมาย อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกคนพึงปฏิบัติ องค์กรประกอบใน แต่ละด้าน เป็นคำเฉพาะแบบใหม่สำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน และยังไม่มีความรู้ความ เข้าใจลึกซึ้งเกี่ยวกับภาวะวิเคราะห์ข้อคำถาม ได้แก่ คำว่า อิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ฉะนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีแนวความคิดที่ต้องพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ กระตุ้นครูให้เกิด การพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งเสริมให้ครูได้มีการฝึกอบรมในโครงการพัฒนาบุคลากรจาก หน่วยงานต่าง ๆ ปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีสอน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Tichy และ Bennis (2007: 22) ที่กล่าว ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถ ตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสมในทุกสถานการณ์ สอดคล้องกับ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551 : 1-5) ที่กล่าวว่า ผู้นำทุกองค์กรต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง ทำให้ ต้องมีการปรับเปลี่ยนตนเองและวิธีการทำงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ Kotter (2012 : 1) กล่าวว่า



ผู้นำต้องมีความสามารถในการเผชิญกับภาวะของการเปลี่ยนแปลงได้ สามารถสื่อสารให้กับคนในองค์กร เข้าใจ ผลักดันให้เดินไปในทิศทางเดียวกันเพื่อผลสำเร็จเป้าหมายเดียวกัน สอดคล้องกับ Avolio and Bass (1995 : 39) ที่กล่าวถึงพฤติกรรมผู้นำที่เห็นถึงความรับผิดชอบ ทำให้ผู้ตามรู้สึกชื่นชมจงรักภักดี ความเคารพนับถือ และเชื่อมั่นในการตัดสินใจของผู้นำ

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิษฐา อุ่นวิเศษ (2550) ได้วิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศงขลา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูตามสถานภาพ และขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกันต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกสอดคล้อง กับงานวิจัยของ เดชาวัต แสงพรมศรี (2551) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเพื่อการ เปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหาร และครูผู้สอนพบว่า ผู้บริหาร และครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อ ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อเทียบจากสถานภาพของผู้บริหาร และครูพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ใน การทำงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ไม่แตกต่างกัน องค์ประกอบภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลการบริหารงาน วิชาการ สัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และองค์ประกอบที่สามารถ พยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นการปัญญา

1.3 จากการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน ปรากฏว่าทั้งโดยภาพรวมแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะ ในปัจจุบันเป็นยุคของการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 ขนาด ได้รับนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานจาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 ที่กำกับดูแลและให้การอบรมสัมมนาผู้บริหาร และบุคลากรในโรงเรียนเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดการเรียนการสอนและการดำเนินงานตามนโยบาย ส่งผลให้ทุกคนในสถานศึกษามีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมเข้าใจแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน และผู้บริหารสถานศึกษามีประสบการณ์ในการบริหารงานใน 4 กลุ่มงาน และสามารถร่วมงานกับบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างดี ได้กำหนดไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) โดยระบุว่าให้มีการประสานการพัฒนาบุคลากรและเครือข่ายของสถาบันเป็นศูนย์กลางของการบริหารสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพ การบริหารโรงเรียนเพื่อสนองนโยบายของแผนการศึกษาแห่งชาติตลอดจนเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะเจตคติ ด้านการบริหารแก่ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนในสังกัด โดยจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายของรัฐบาลเรื่องการเน้นการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่ การศึกษา สถานศึกษาและท้องถิ่น (กระทรวงศึกษาธิการ) ตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 จึงเป็นเหตุให้มีภาวะผู้นำ ที่สามารถยกระดับจิตใจและสร้างแรงจูงใจของผู้ร่วมงานให้มีอุดมคติและมีค่านิยมทางจริยธรรม สูงขึ้น โดยกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความต้องการ เห็นความสำคัญ คุณค่าของจุดมุ่งหมายและการใช้ภาวะผู้นำโน้มน้าวให้ผู้ร่วมงานบรรลุจุดมุ่งหมายโดยไม่ยึดประโยชน์ส่วนตนแต่อุทิศตนเพื่อส่วนรวม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธวัชชัย หอมยามเย็น (2548) ที่กล่าว



ว่า ผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาตนเอง มีการปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ โดยมุ่งเน้นภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ไกล สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปสู่ผู้ร่วมงาน มีเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา และความภาคภูมิต่อผู้ร่วมงาน ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี

ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จักรกฤษ วงษ์ชาติ (2551) ฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะมีสถานศึกษาขนาดใดก็ตาม ทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำจึงจะนำพาครูปฏิบัติงาน ไปสู่เป้าหมายด้วยความพึงพอใจซึ่งสอดคล้องกับ ชนิษฐา สิทธิจินดา(2551) ได้ทำวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร สถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี โดย ภาพรวมแตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. ควรมีการส่งเสริมสนับสนุน และเห็นความสำคัญในการใช้หลักการและเหตุผลโดยใช้ข้อมูลหลักฐานเป็นสำคัญ ควรประเมินภาวะผู้นำของตนเองตามความเป็นจริงเสมอ โดยสังเกตจากการปฏิบัติงานภายในโรงเรียนว่าบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด และสังเกต พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำมาประกอบวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ มากกว่าการใช้ความรู้สึกส่วนตัวใน การทำงานแต่ละครั้งต้องมีการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน หรือพิจารณาให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าปัญหาที่ เกิดขึ้นเป็นเรื่องที่ทำหาย และร่วมกันแก้ไขปัญหาลงปรสรรค การทำงานจึงจะเกิดความไว้วางใจซึ่ง กันและกัน และต้องให้โอกาสแก่ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มุมมองในด้านต่าง ๆ ซึ่งย่อมส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาต่อไป

2. ควรกระจายทีมงานให้คำปรึกษาแนะนำด้านการวิจัย ส่งเสริมให้บุคลากร ศึกษา วิเคราะห์ ตระหนักและให้ความสำคัญต่อการวิจัยเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีม เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งเมื่อพิจารณาจากการศึกษาในรายชื่อของแต่ละด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญและ นำมาใช้กำหนดกรอบในการพัฒนาตนเองในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการสร้างแรงบันดาลใจ

3. ควรเปิดใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอย่างมีเหตุผล ให้มีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็นแก้ปัญหในโรงเรียน

4. ควรให้ผู้ร่วมงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนใช้หลักการ บริหารแบบมีส่วนร่วม เกิดจิตสำนึกทุ่มเทในการปฏิบัติงานร่วมกัน

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นรายกรณีในเขตพื้นที่การศึกษา อื่นๆ เช่น ผู้บริหารที่ประสบสำเร็จ ในการบริหารจัดการศึกษา และได้รับรางวัลดีเด่น ต่าง ๆ หรือ ผู้บริหารโรงเรียนพระราชทานดีเด่น เป็นต้น จะได้ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร จากผู้ร่วมงานตามสภาพความเป็นจริง และนำผลวิจัยมาเผยแพร่ประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง



2. ควรทำการศึกษา เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ แบบเจาะลึก และเป็นกรณีศึกษาในสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ ในการบริหารงานโดยใช้ภาวะผู้นำในเชิงประจักษ์

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. 2545. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร :  
คุรุสภาลาดพร้าว.. 2553. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ  
พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: กระทรวงฯ.
- ชนิษฐา สิทธิจินดา. 2551.ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่ได้รับ  
การประเมินภายนอกรอบสองสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี.  
วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ชนิษฐา อุ่นวิเศษ. 2550. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สกลนคร:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จักรกฤษ วงษ์ลาลี. (2551). การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, อุดรธานี
- ชรัตน์ จินขาวำ. (2547). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของข้าราชการ  
ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา
- ชาลีฮะห์ ดะแข็ง. (2555). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
- ดารี บุญชู. 2545. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ธรรมนูญสถานศึกษา.วารสารวิชาการ. 5(11) :  
พฤศจิกายน. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.
- เดชาวัต แสงพรหมศรี.2551. ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลในการบริหารงาน  
วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 1.  
ภาคินพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต นครพนม : มหาวิทยาลัยนครพนม.
- ธวัชชัย หอมยามเย็น. 2548. การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 2. ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต กศ.ม.  
(สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.  
ปริญญาโท วท.ด. (พฤติกรรมศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจ  
ในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์การศึกษา ดุษฎีบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Bass, B.M. 1985. Leadership and Performance Beyond Expectations. New York :FreePress. Bass,



**NMCCON  
2021**

การประชุมวิชาการระดับชาติ วิทยาลัยนครราชสีมา

ครั้งที่ 8 ประจำปี พ.ศ.2564

"สู่ชีวิตวิถีใหม่ ด้วยงานวิจัยทางสุขภาพและการบริการ"

27 มีนาคม พ.ศ. 2564

- B.M. and Avolio,B.J. 1995. Leadership. New York : The Free pies.. 1997. Improving Organization Effectiveness Through Transformational
- Krejcie, R.V., and Morgan, D.w. 2001. **Determining Sample Size for Research Activities.** Educational and Psychological Measurement, 30 : 608-609.
- Kotter, J. 2012. **The 8 step Process for Changing Leadership,** kotterinternational because change is essential. Retrieved November 9,2013, from, <http://www.kotterintrenational.com>
- Lickert, R. 2005. **The Human Organizations : It's Management and Value.** New York : McGraw - Hill.